

**EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP)
PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN
PANGAN PROVINSI JAWA TIMUR
SKRIPSI**



Disusun Oleh:

KARTIKA DWI APRILIA

1913122002

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS BHAYANGKARA
SURABAYA**

2023

**EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP)
PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN
PANGAN PROVINSI JAWA TIMUR**

SKRIPSI

(Studi Kasus Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur)

Di ajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada
Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Disusun Oleh:

KARTIKA DWI APRILIA

1913122002

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS BHAYANGKARA
SURABAYA**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

**EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PADA
DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN PROVINSI
JAWA TIMUR**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Administrasi Publik Universitas Bhayangkara Surabaya

Disusun oleh :

KARTIKA DWI APRILIA

1913122002

Diperiksa dan disetujui oleh

Pembimbing I



Dra. Tri Prasetijowati, M.Si.

NIDN : 0727076701

Pembimbing II



Dr. Susi Ratnawati, S.Sos., M.M.

NIDN : 0717117001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Publik



Bagus Ananda Kurniawan, S.AP., M.AP.

NIDN : 0723059004

LEMBAR PENGESAHAN

EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PADA
DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN PROVINSI
JAWA TIMUR

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Administrasi Publik Universitas Bhayangkara Surabaya

Disusun Oleh :

KARTIKA DWI APRILIA

1913122002

Tanggal Ujian : 27 Juni 2023

Periode Wisuda :

Dosen Pembimbing

Pembimbing I

Dra. Tri Prasetyowati, M.Si

NIDN : 0727076701

Pembimbing II

Dr. Susi Ratnawati, S.Sos, M.M

NIDN : 0717117001

Penguji I

Dra. Tri Prasetyowati, M.Si

NIDN : 0727076701

Disetujui oleh Tim Penguji Skripsi

Penguji II

Fierda Nurany, S. AP., M.KP.

NIDN : 0712119201

Penguji III

Bagus Ananda Kurniawan, S.AP.,M.AP.

NIDN : 0723059004



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dra. Tri Prasetyowati, M.Si

NIDN : 0727076701

Menyetujui,
Ketua Program Studi Administrasi Publik

Bagus Ananda Kurniawan, S.AP.,M.AP.

NIDN : 0723059004

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : KARTIKA DWI APRILIA
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 22 April 1999
NIM : 1913122002
Fakultas / Program Studi : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik / Administrasi Publik

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi dengan judul "EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN PROVINSI JAWA TIMUR" beserta seluruh isinya adalah karya saya sendiri dan bukan merupakan karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini maka saya siap menanggung segala bentuk resiko/sanksi yang berlaku.

Surabaya, 27 Juni 2023
Yang Membuat Pernyataan



KARTIKA DWI APRILIA

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Swt. atas segala limpahan nikmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul **“EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN PROVINSI JAWA TIMUR”** yang diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik Prodi Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bhayangkara Surabaya.

Dalam skripsi ini penulis banyak memperoleh bimbingan dan bantuan secara moril maupun materil dari berbagai pihak yang sangat besar artinya, maka dalam kesempatan ini dengan perasaan yang bahagia penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Drs. Anton Setiadji, SH., MH, selaku Rektor Universitas Bhayangkara Surabaya.
2. Ibu Dra.Tri Prasetijowati.M.SI selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Bayangkara Surabaya., serta selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu, memberikan motivasi, dan bimbingan selama penulisan skripsi ini.
3. Ibu Dr.Susi Ratnawati, S.Sos, M.M selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktu, memberikan motivasi dan bimbingan selama pengajuan skripsi ini.

4. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Bhayangkara Surabaya yang telah memberikan bekal ilmu dan pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Bahayangkara Surabaya.
5. Pimpinan dan rekan – rekan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian dan memberikan penjelasan – penjelasan mengenai data-data yang penulis butuhkan.
6. Kedua Orang Tua, yang selalu memberikan semangat, dukungan serta doa yang tak pernah putus. Terima kasih telah memberikan segala yang terbaik untuk penulis.
7. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar jalannya penelitian dari awal hingga selesainya penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa apa yang disajikan dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu dengan kerendahan hati, penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata harapan penulis semoga skripsi ini dapat membantu menunjang perkembangan ilmu pengetahuan serta memberikan manfaat yang berguna bagi pikiran dan berharga bagi yang berkepentingan.

Surabaya, Juni 2023

**EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP)
PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN
PROVINSI JAWA TIMUR**

Kartika Dwi Aprilia

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Bhayangkara Surabaya
E-mail : kartikaaprila22@gmail.com

ABSTRAK

Evaluasi kinerja pegawai khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) memberikan 2 (dua) keuntungan yaitu baik dari kinerja pegawai maupun bagi instansi pemerintah yang menaunginya. Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan bentuk penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi dan sistem karir. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dengan melihat fokus penilaian kuantitas, kualitas, biaya dan waktu. Dalam penilaian hasil kerja pegawai tergolong cukup baik, hal ini ditunjukkan dengan adanya penilaian waktu yang terdapat pegawai tidak tepat waktu pada saat pelaporan kinerja pegawai. Faktor penghambat pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yaitu prasarannya yang belum memadai/belum merata, dengan melihat fokus penelitian sarana dan prasarana, dan koordinasi antar lembaga. Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) melihat dari indikator penilai, kinerja, ternilai, dilakukan secara periodik, dan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia yang tergolong cukup baik, hal ini dikarenakan kendala pada indikator kinerja yang terdapat pegawai dengan rating penilaian dibawah ekspektasi. Saran yang diberikan yaitu agar pimpinan dapat lebih dekat dengan pegawainya masing-masing untuk dapat lebih meningkatkan bimbingan dengan pegawai dalam evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), serta pimpinan harus mampu menumbuhkan keterikatan dengan pegawainya. Dengan demikian, evaluasi kinerja pegawai bukan suatu formalitas belaka.

Kata Kunci : *Evaluasi, Kinerja, Penilaian, Perilaku*

**EVALUATION OF EMPLOYEES' PERFORMANCE TARGETS (EPT)
AT THE DEPARTMENT OF AGRICULTURE AND FOOD SECURITY
OF EAST JAVA PROVINCE**

Kartika Dwi Aprilia

Department of Public Administration, Faculty of Social dan Political Science,
Bhayangkara University Surabaya
E-mail : kartikaaprila22@gmail.com

ABSTRACT

The evaluation of employees' performance, specifically government employees, gives 2 (two) sides of benefit, namely both for the employees' performance themselves and for the governmental instances where they work. The evaluation of Employees' Performance Targets (EPT) on government employees is a form of performance valuation based on The Government Regulation Number 30 of Year 2019 about Performance Valuation which aims to ensure objectivity of guidance for government employees that is done based on the performance system and career system. This study uses the descriptive method along with qualitative approach. According to the study results, it is known that the implementation of EPT on government employees' working performance focusing on quantity, quality, cost, and time valuation. The results of performance evaluation is also in good state, as indicated by the timely manner of performance reporting by the employees. The obstructing factors of EPT implementation are namely the uneven facilities and infrastructures, and the time-consuming coordination between related institutions. Evaluation of EPT on government employees performance has 3 points of view, namely evaluators, performance, and indicators, and is done periodically. Decision making on human resource management also is in good state, as indicated by obstacles where some employees has their performance level evaluated as below expectation. This study suggests that leaders should be closer to their employees in order to intensify their guidance for their employees on implementing the EPT, as well as growing the sense of bounding with their employees. Therefore, the implementation of employees' performance evaluation would not be mere formality.

Keywords : *Evaluation, Performance, Attitude, Valuation*

MOTTO :

“Ilmu itu lebih baik daripada harta. Ilmu menjaga engkau dan engkau menjaga harta. Ilmu itu penghukum dan harta terhukum. Harta itu kurang apabila dibelanjakan, tapi ilmu bertambah bila dibelanjakan.”

-Ali bin Abi Thalib-

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------------------------------|
| LEMBAR PERSETUJUAN | Error! Bookmark not defined. |
| LEMBAR PENGESAHAN | Error! Bookmark not defined. |
| LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN | Error! Bookmark not defined. |
| KATA PENGANTAR | iv |
| ABSTRAK | vii |
| ABSTRACT | viii |
| MOTTO..... | ix |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR BAGAN..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 8 |
| 1.3 Tujuan Penulisan | 8 |
| 1.4 Manfaat Penulisan..... | 9 |
| 1.4.1 Secara Teoritis..... | 9 |
| 1.4.2 Secara praktis | 9 |
| 1.5 Definisi Konsep Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur..... | 10 |
| 1.6 Metode Penelitian..... | 12 |
| 1.6.1 Lokasi Penelitian..... | 12 |
| 1.6.2 Subjek Penelitian | 13 |
| 1.6.3 Fokus Penelitian..... | 14 |
| 1.6.4 Sumber Informasi..... | 15 |
| 1.6.5 Teknik Pengumpulan Data..... | 16 |
| 1.6.6 Teknik analisis data | 17 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 21 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 21 |

| | | |
|---|---|-----------|
| 2.2 | Pengertian Kinerja..... | 23 |
| 2.3 | Pengukuran Kinerja | 26 |
| 2.4 | Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) | 28 |
| 2.5 | Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)..... | 30 |
| 2.6 | Penilaian Kinerja PNS | 33 |
| 2.7 | Tata Cara Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) PNS..... | 44 |
| 2.8 | Fokus Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) | 45 |
| 2.9 | Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur..... | 47 |
| 2.10 | Evaluasi | 49 |
| 2.11 | Kerangka Konseptual..... | 60 |
| BAB III GAMBARAN OBJEK PENELITIAN | | 61 |
| 3.1 | Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 61 |
| 3.1.1 | Sejarah Perkembangan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur | 61 |
| 3.1.2 | Visi dan Misi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur | 66 |
| 3.1.3 | Kondisi Geografis Provinsi Jawa Timur | 66 |
| 3.1.4 | Kondisi Demografis Provinsi Jawa Timur..... | 68 |
| 3.2 | Tugas dan Fungsi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur | 71 |
| 3.3 | Jenis – Jenis Wewenang | 72 |
| 3.4 | Delegasi Wewenang..... | 73 |
| 3.5 | Stuktur Organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur..... | 74 |
| BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA | | 86 |
| 4.1 | Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur | 87 |
| 4.2 | Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur..... | 101 |

| | | |
|----------------------|--|-----|
| 4.3 | Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur | 106 |
| BAB V PENUTUP..... | | 128 |
| 5.1 | KESIMPULAN | 128 |
| 5.2 | SARAN | 133 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 135 |
| LAMPIRAN | | 137 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.1 Kriteria Predikat Kinerja Pegawai..... | 34 |
| Gambar 2.2 Format SKP Periode Bulanan | 39 |
| Gambar 2.3 Format SKP Periode 1(satu) Tahun | 40 |
| Gambar 2.4 Tampilan Awal E-Master BKD JATIM..... | 47 |
| Gambar 2.5 Tampilan Menu E-Master BKD JATIM | 48 |
| Gambar 2.6 Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai | 57 |
| Gambar 2.7 Dokumen Evaluasi Kinerja Pegawai Periode 1(satu) Tahun | 58 |

DAFTAR BAGAN

| | |
|--|----|
| Bagan 2.1 Kerangka Konseptual | 60 |
| Bagan 3.1 SDM Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Jawa Timur Tahun 2021..... | 70 |
| Bagan 3.2 Struktur Organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur..... | 76 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lebas & Euske (2004), *sumber (BADAN PUSAT STATISTIK, 2020)* Kinerja merupakan hasil dari sebuah tindakan dan upaya, sesuai dengan maksud tertentu, untuk menghasilkan sesuatu (misal upaya menciptakan nilai). Permasalahan kinerja mendapat perhatian serius dari berbagai sumber, konsultan dan praktisi, terutama yang terlibat dalam kegiatan organisasi, baik itu masyarakat sipil, pendidikan, rumah sakit, bahkan yang terlibat dalam partai politik, dan manusia merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting dalam suatu lingkup organisasi.

Manusia dalam suatu organisasi harus memiliki keahlian bahkan ketrampilan dalam bidangnya, supaya dapat melaksanakan ataupun mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh atasan langsung. (Ratnawati & Umiyati, 2019:49) Pengorganisasian menciptakan suatu struktur organisasi sebagai sarana yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Agar struktur pekerjaan dapat terlaksana dengan benar, oleh karena itu diperlukan dengan adanya sistem administrasi yang lebih baik dan terorganisir.

Seorang pemimpin tidak akan disebut pemimpin jika tidak melaksanakan program kinerja, melalui pelatihan pegawai demi peningkatan kinerja, serta pemimpin yang menjadi lebih kreatif, memberi kompensasi pegawai demi terlaksananya program kinerja dan sebagainya. Menurut (Wirawan, 2016:9)

Evaluasi adalah riset untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi yang bermanfaat mengenai objek evaluasi, menilainya dengan membandingkannya dengan indikator evaluasi dan hasilnya dipergunakan untuk mengambil keputusan mengenai objek evaluasi. Evaluasi Kinerja sebagai proses penilai (pejabat yang melakukan penilaian kinerja) mereview keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kriteria kinerja pegawai, lalu mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai (pegawai yang dinilai) secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM.

Dalam mewujudkan PNS yang professional, kompetitif, dan kompeten sesuai dengan PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Pasal 61 ayat (1) menjelaskan tentang ketentuan lebih lanjut mengenai Sistem Manajemen Kinerja PNS, perencanaan kinerja, standar Perilaku Kerja dalam jabatan, pelaksanaan, pemantauan kinerja, pembinaan kinerja, penciptaan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara, penilaian kinerja, tindak lanjut. Sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) dan ayat (3) PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Ketentuan lebih lanjut mengenai mekanisme persetujuan dan evaluasi bersama. (*BKN.go.id, 2019*).

PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) selalu menjadi sorotan bagi masyarakat, dan masyarakat akan dengan cepat dan dengan mudah merespon segala sesuatu yang dilakukan oleh PNS. (*BKN.go.id, 2018*)

Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk memperjelas peran, hasil dan tanggung jawab pegawai dalam pencapaian suatu tujuan dan sasaran kinerja organisasi. Penilaian kinerja pegawai untuk memastikan tercapainya sasaran dan tujuan pemerintah, memberikan motivasi kepada Pegawai dalam meningkatkan kinerjanya secara lebih optimal dengan memaksimalkan keahlian, ketrampilan dan kompetensi sehingga hasil pengelolaan kinerja pegawai dapat digunakan sebagai dasar penentuan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai yang tepat.

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah rencana kinerja dan target untuk mencapai ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh seorang PNS setiap tahun sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian Kinerja adalah salah satu proses rangkaian dalam Sistem Manajemen Kinerja PNS. Hasil kerja Pegawai yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan sesuai dengan Perilaku Kerja Pegawai. Penilaian kinerja PNS perlu memperhatikan beberapa hal yaitu, target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Perencanaan Kinerja SKP PNS, bahwa SKP yang dikerjakan PNS itu bukan suatu aktivitas tetapi merupakan hasil kerja yang akan dicapai (pencapaian). Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 mensyaratkan bahwa setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan perencanaan strategis Instansi Pemerintah, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian

jabatan dan/atau SKP atasan langsung Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) memuat kinerja utama yang harus dicapai oleh PNS setiap tahun dan dapat memuat kinerja tambahan. Hasil kerja utama merupakan hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas tinggi, dan sedangkan hasil kerja tambahan merupakan hasil kerja yang mencerminkan tingkat prioritas rendah. Kinerja utama maupun kinerja tambahan paling sedikit memuat: Indikator Kinerja Individu dan juga Target kinerja. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 juga disebutkan, bahwa PNS yang menunjukkan penilaian kinerja dengan predikat Sangat Baik berturut-turut selama 2 (dua) tahun menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 dapat diprioritaskan untuk pengembangan kompetensi lebih lanjut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun bahwa PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan perundang-undangan tentang disiplin PNS. Khusus penilaian kepemimpinan hanya dilakukan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural.

Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang pertama yaitu Kepala Dinas untuk dapat menentukan rencana kerja, indikator, sasaran, dan target sesuai pada Perjanjian Kinerja (PK) yang memperhatikan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) Instansi Pemerintah dalam 1 (satu) tahun kedepan terlebih dahulu Kepala Dinas dapat menggunakan rancangan Perjanjian Kinerja, Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan apabila belum ditetapkan hingga minggu kedua Bulan Januari dalam menentukan IKU (Indikator Kinerja Utama), setelah menentukan IKU Kepala

Dinas membuat IKI (Indikator Kinerja Individu), kemudian Kepala Dinas membuat pohon kerja untuk menentukan rencana kerja, target, capaian, dan hasil kerja bagi eselon 3 dan terkait anggaran hanya untuk tupoksinya eselon 3, setelah itu eselon 4 dapat menentukan rencana kerja, target, capaian, dan hasil kerja dengan mengambil dari kinerja individu eselon 3 masing-masing, kemudian dari rencana kerja milik eselon 4 dibagi rata kepada masing-masing pegawainya atau bawahannya langsung sesuai indikator individu eselon 4 sesuai PK (Perjanjian Kerja). Rencana Kerja dalam 1 (satu) tahun kedepan tersebut di break down setiap bulannya oleh masing-masing PNS, apabila sudah di breakdown akan di setujui oleh atasan langsung. Masing-masing Pegawai Negeri Sipil (PNS) membuat SKP setiap bulannya sesuai dengan rencana kerja yang sudah di breakdown setiap bulannya, dan sesuai atau tidak sesuai dengan rencana kerja yang sudah dibreakdown setiap bulannya tersebut tergantung pada masing-masing PNS dalam mengerjakan Rencana Kerja Setiap Bulannya. Tercapai ataupun tidak tercapainya SKP dan tidak bisa 100% atau tidak bisa maksimal maka tunjangan (penghasilan tambahan) yang diperoleh tidak akan mendapatkan penuh. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap maupun tindakan yang dilakukan oleh pegawai ataupun tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam penilaian perilaku, ada beberapa aspek dalam penilaian setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penilaian perilaku ini dilakukan oleh atasan langsung / pejabat penilai di setiap OPD. Tentu dalam penilaian perilaku ini,

harus dilakukan dengan cara yang transparan, secara kompetitif dan jujur tanpa ada kecurangan sama sekali untuk mengevaluasi setiap individu PNS secara adil. Dengan memperhatikan aspek-aspek BerAKHLAK (Berorientasi, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif), perlu untuk menganalisis bagaimana penilaian yang diberikan oleh atasan / pejabat penilai terkait sebagai proses pelaporan atau penyerahan data hasil penilaian perilaku dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan benar.

Pegawai wajib melakukan dialog kinerja dengan pimpinan untuk menetapkan dan mengklarifikasi Ekspektasi. Ekspektasi Kinerja yaitu harapan atas hasil kerja (Contoh perbedaan hasil kerja, kategori pekerjaan, dan aktivitas/perilaku kerja pegawai). Penilaian kinerja PNS dengan pendekatan SKP membawa dampak positif bagi kemajuan suatu organisasi. Seluruh pegawai akan termotivasi bekerja dengan sebaik-baiknya, karena PNS diberi penghargaan berupa remunerasi (penghasilan tambahan). Bagi suatu organisasi bermanfaat juga dalam pengembangan program human resources development (pengembangan SDM), diantaranya dapat menempatkan seseorang pada posisi yang tepat. (JDIH BPK RI, 2022)

Pertanian merupakan salah satu sektor andalan dalam menunjang perekonomian di Jawa Timur. Sebagai bagian integral dari pembangunan nasional, pembangunan pertanian Jawa Timur dihadapkan pada tantangan perdagangan bebas, dimana persaingan pasar dengan produk impor semakin kuat, pelaksanaan pembangunan pertanian Jawa Timur diupayakan secara sinergis dengan pembangunan sektor lainnya.

Berdasarkan data dari Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur memiliki jumlah pegawai PNS pada tahun 2021 sebanyak 816 orang dan didukung oleh Pegawai Tidak Tetap dengan Perjanjian Kontrak (PTT-PK) sebanyak 129 orang. (*Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, 2022:15*)

Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) terkait progres pelaporan SKP tahun 2021 dari 68 Instansi Pemerintah, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu Instansi Pemerintah yang masih memiliki pegawai dengan kinerja yang kurang baik yaitu sebanyak 5 PNS. (*Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, 2021*). Ada pula permasalahan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yaitu seringnya trouble pada jaringan WIFI sehingga membuat pekerjaan menjadi terhambat.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, Faktor Penghambat Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, dan Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Dari latar belakang masalah, penulis mengambil judul “Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur”.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam melaksanakan penelitian ini, berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur?
2. Apa saja Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur?
3. Bagaimana Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur?

1.3 Tujuan Penulisan

Tujuan penelitian merupakan sasaran utama yang ingin dicapai seseorang dalam kegiatan penelitian. Sebab tanpa tujuan kegiatan yang ingin dilaksanakan tidak dapat mempunyai arah tujuan yang jelas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.
2. Untuk menganalisis Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.
3. Untuk menganalisis Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.

1.4 Manfaat Penulisan

1.4.1 Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ilmu pengetahuan dan sebagai referensi dalam bentuk informasi bagi pihak yang ingin mengetahui tentang Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dan evaluasi ini dapat bermanfaat bagi kepentingan penelitian di masa yang akan datang yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

1.4.2 Secara praktis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi :

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi di Universitas Bhayangkara Surabaya guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik. Selain itu juga diharapkan dapat menambah pengetahuan, meningkatkan kemampuan ilmiah peneliti yang didapatkan dari berbagai macam teori dan data yang akurat, dan sebagai pengalaman peneliti untuk bekal terjun di dunia kerja.

b. Bagi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tolak ukur dan bermanfaat sebagai bahan Evaluasi mengenai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.

c. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kepentingan dan perkembangan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bhayangkara Surabaya serta dapat dijadikan bahan referensi bagi terciptanya suatu karya ilmiah.

d. Bagi Mahasiswa

Dapat dijadikan sebuah bahan referensi bagi mahasiswa yang ingin mendalami penelitian mengenai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

1.5 Definisi Konsep Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang disusun dan disepakati bersama antara pegawai dengan atasan langsung pegawai yang meliputi kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu. Berdasarkan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 2 menyebutkan bahwa Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Sedangkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 1 menyebutkan bahwa Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan-undangan. (*BKN.go.id, 2019*)

Evaluasi kinerja menurut Erdogan dan Berrin (2002) dalam (Wirawan, 2015:12) adalah performance appraisal yang mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kinerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian kinerja, penentuan peringkat kinerja, dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada ternilai. Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan untuk mengetahui hasil kerja dan perilaku kerja dari pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Evaluasi kinerja merupakan suatu langkah yang sangat penting untuk dilakukan. Pada dasarnya, harus tahu sudah sampai mana kinerja yang diberikan oleh setiap pegawai. Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk memperjelas peran, hasil dan tanggung jawab pegawai dalam pencapaian suatu tujuan dan sasaran kinerja organisasi.

Jadi Definisi Konsep Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur adalah penilaian kinerja pegawai yang dilakukan untuk memastikan tercapainya sasaran dan tujuan pemerintah, memberikan motivasi kepada Pegawai dalam meningkatkan kinerjanya secara lebih optimal dengan memaksimalkan keahlian, ketrampilan dan kompetensi sehingga hasil evaluasi kinerja pegawai dapat digunakan sebagai dasar penentuan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai yang tepat.

1.6 Metode Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Bogdan dan Taylor dalam (Moleong, 2016:4) Penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang dapat menghasilkan data deskriptif dengan berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berupa kata-kata tertulis baik dari lisan maupun perilaku seseorang yang diamati. Penelitian dilakukan untuk berusaha mengungkap suatu keadaan yang terjadi di lapangan secara alamiah dan memaparkan situasi atau kejadian dengan kalimat-kalimat atau kata-kata yang dipisah-pisahkan dengan menurut kategori untuk dapat memperoleh kesimpulan. Penelitian kualitatif ini disesuaikan dengan permasalahan yang dibahas dengan tujuan penelitian.

1.6.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti adalah di kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yang beralamatkan di Jalan Ahmad Yani Nomor 152. Pemilihan lokasi tersebut dipilih oleh peneliti karena peneliti tertarik dengan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur sebagai salah satu Instansi Pemerintah yang mendapatkan penghargaan dari Ibu Gubernur Jawa Timur sebanyak 6 tahun berturut-turut, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur mendapatkan penghargaan dengan kategori

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) dengan predikat A (Memuaskan).

Maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur terkait Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

1.6.2 Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber dari mana data tersebut diperoleh. Data yakni semua informasi yang sengaja dikumpulkan oleh peneliti dan sesuai dengan permasalahan yang dikaji. Data merupakan bahan informasi untuk memberi jawaban terhadap masalah yang diteliti. “pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen” (Moleong, 2016:9). Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, dan foto (dokumentasi).

Subjek penelitian ini meliputi 3 (tiga) orang yaitu Sekretaris Dinas, Kepala Sub Bagian Kepegawaian, dan 1 (satu) Staf Kepegawaian selaku Operator SKP. Informan tersebut dipilih oleh peneliti karena memiliki pengaruh yang kuat terhadap kegiatan kerja di lingkungan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Informan ini juga membantu peneliti untuk mendapatkan hasil penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah penelitian.

1.6.3 Fokus Penelitian

Pada penelitian ini, penentuan fokus yaitu berdasarkan hasil studi pengalaman, pendahuluan, referensi dan atau orang yang dipandang ahli. Fokus pada penelitian ini masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan. Fokus-fokus dalam penelitian ini yaitu :

1. Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, menurut Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 3 Tahun 2021 ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target atas rencana hasil kerja pegawai meliputi aspek :
 1. Kuantitas
 2. Kualitas
 3. Waktu
 4. Biaya
2. Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.
 1. Saran dan Prasarana
 2. Koordinasi Antar Lembaga
3. Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, menurut (Wirawan, 2015:11-20) aspek keberhasilan Evaluasi Kinerja meliputi :
 1. Penilai

2. Kinerja
3. Ternilai
4. Dilakukan secara periodik
5. Pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia

1.6.4 Sumber Informasi

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif, sehingga data yang diperoleh berasal dari beberapa sumber. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif serta menggunakan analisis kinerja, oleh karena itu data yang digunakan berasal dari beberapa sumber. Sumber data yang paling utama adalah tindakan dan kata kata, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen, dll.

Berdasarkan penjelasan di atas penentuan subjek penelitian atau responden dalam penelitian ini dilakukan dengan cara Purposive Sampling dinyatakan cocok karena subjek penelitian ditentukan berdasarkan orang yang dianggap paling tahu tentang informasi yang dibutuhkan dalam penelitian, sehingga akan mempermudah peneliti dalam mendapatkan informasi yang kemudian berkembang dengan menggunakan teknik Snowball di mana informasi yang didapatkan dari satu responden bergulir ke responden yang lain. Purposive Sampling merupakan suatu teknik penentuan sebuah sampel dengan beberapa pertimbangan tertentu.

Dari penjelasan tersebut peneliti dapat menjabarkan bahwa data yang berupa kata-kata diperoleh langsung melalui media wawancara tanya jawab dengan informan. Informan dari penelitian ini berjumlah 3 (tiga) orang yaitu

Sekretaris Dinas, Kepala Sub Bagian Kepegawaian, dan 1 (satu) Staff Kepegawaian selaku Operator SKP.

1.6.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data sebagai salah satu bagian penelitian merupakan salah satu unsur yang sangat penting. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dan dokumentasi, hal ini dilakukan dalam rangka memecahkan masalah yang ada dan nantinya menunjang hasil penelitian. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian dalam memberikan jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara:

1. Wawancara

Wawancara yaitu suatu percakapan antara dua orang atau lebih antara narasumber dan pewawancara. Proses wawancara ini dilakukan dengan diawali mengajukan izin penelitian kepada subjek penelitian, kemudian surat perizinan didisposisikan kepada bagian yang memiliki kepentingan. Setelah selesai mengajukan surat izin, peneliti harus melakukan perjanjian mengenai waktu wawancara. Hal tersebut dilakukan agar dalam proses wawancara tidak mengganggu aktivitas informan.

Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan pedoman wawancara. Pedoman wawancara dipakai untuk mengingatkan *interviewer* mengenai aspek-aspek yang akan dibahas.

Pedoman wawancara juga menjadi daftar pengecek (*check list*) apakah aspek-aspek relevan tersebut telah dibahas atau ditanyakan. Informan dari penelitian ini berjumlah 3 (tiga) orang yaitu Sekretaris Dinas, Kepala Sub Bagian Kepegawaian, dan 1 (satu) Staff Kepegawaian selaku Operator SKP.

2. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melihat data Teknik Dokumentasi yang dilakukan dengan memanfaatkan data yang relevan mengenai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Dokumentasi bisa dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yang berbentuk tulisan misalnya biografi, peraturan dan kebijakan. Dokumentasi yang berbentuk gambar misalnya foto, struktur organisasi, gambar hidup, sketsa dan lain sebagainya. Dokumentasi yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa patung, film, dan lain sebagainya. Tahap dokumentasi dilakukan untuk dapat memperkuat metode hasil wawancara dalam penelitian kualitatif.

1.6.6 Teknik analisis data

Teknik analisis data merupakan metode dalam memproses suatu data menjadi suatu informasi, dimana saat kita melakukan sebuah penelitian kita perlu melakukan analisis data agar data tersebut dapat dengan mudah kita pahami. Teknik analisis data deskriptif kualitatif adalah suatu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah,

menganalisis, serta menyajikan suatu data secara deskriptif. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh dan selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis. Teknik Analisis Data dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Analisis data merupakan proses mengorganisasikan, pencandraan (description) dan penyusunan transkrip interview, mengurutkan data ke dalam pola, dan kategori. Maksudnya, agar peneliti dapat menyempurnakan pemahaman terhadap data tersebut untuk kemudian menyajikannya kepada orang lain jauh lebih jelas tentang apa yang telah ditemukan atau didapatkan dari lapangan. Aktivitas dalam analisis data, yaitu: *Data Reduction* (Redaksi Data), *Data Display* (Penyajian Data), dan *Conclusion Drawing/Verification* (Pengarikan Kesimpulan dan Verifikasi). (Sugiyono,2013:246).

a. *Pengumpulan Data Mengolah dan Mempersiapkan Data untuk di Analisis*

Pengumpulan data melibatkan alat wawancara yakni, transkrip wawancara, menscanning materi, mengetik data lapangan, melakukan pemilahan terhadap data di lapangan, menyusun data kedalam jenis-jenis yang berbeda bergantung pada sumber informasi yang diperoleh. Mempersiapkan data dengan menentukan metode pengukuran yang digunakan secara terstruktur sehingga data dapat di analisis.

b. *Data Reduction (Redaksi Data)*

Mantja (dalam Harsono, 2008:169) mengungkapkan bahwa reduksi data berlangsung secara terus-menerus sepanjang penelitian belum diakhiri, *sumber: jurnal (Sinambela, 2019)*. Reduksi data ini berupa ringkasan dari catatan lapangan, baik dari catatan awal, perluasan, maupun penambahan, juga melibatkan langkah-langkah editing, pengelompokan, dan meringkas data. Peneliti menyusun catatan-catatan mengenai berbagai hal yang diteliti, Catatan yang dimaksudkan di sini tidak lain adalah gagasan-gagasan atau ungkapan yang mengarah pada teorisasi berkenaan dengan data yang ditemui. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, memberikan gambaran yang lebih spesifik dan membuat peneliti lebih mudah dalam mengumpulkan data yang selanjutnya dapat mencari data tambahan jika diperlukan, semakin lama peneliti berada di lapangan maka jumlah data yang didapatkan juga semakin banyak dan juga beragam.

c. *Data Display (Penyajian Data)*

Dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk grafik, pictogram, tabel, pie chart, dan sejenisnya. Penyajian data dalam penelitian kualitatif yaitu analisis dalam bentuk matrik, grafik, chart, dan network (jejaring kerja). Data yang sudah direduksi langkah selanjutnya yaitu data display (penyajian

data). Penyajian data berupa bagan, tabel, dan uraian. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, dan tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah untuk dipahami.

d. *Conclusion Drawing/ Verification (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)*

Penarikan kesimpulan dan verifikasi menggunakan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan dapat berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung tahap pengumpulan berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal.

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan membandingkan teori dengan kesesuaian pernyataan informan yang ada dilapangan secara deskriptif, yaitu analisis tentang Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Dengan menggunakan model analisis kualitatif sehingga mampu menggambarkan dan menarik kesimpulan umum mengenai Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala dan solusi dalam peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian terdahulu guna mempermudah peneliti mendapatkan gambaran yang sesuai dengan objek penelitian yang dibahas oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data dari kepustakaan dan informan. Di samping itu untuk mengetahui persamaan dan perbedaan dari penelitian sebagai kajian yang dapat mengembangkan wawasan berfikir peneliti.

| No | Nama dan Judul Penelitian | Metode dan Hasil Penelitian | Penelitian Saat ini |
|----|---|---|---|
| 1 | (Aisy, 2021), ‘PENILAIAN PERILAKU APARATUR SIPIL NEGARA DALAM SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PADA BIRO PEMERINTAHAN DAN OTONOMI DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR SKRIPSI’ | Peneliti terdahulu menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan Kualitatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan hasilnya adalah Penilaian Prestasi dan Perilaku secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Jawa Timur, memfokuskan pada | Perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu adalah pada fokus penelitian dimana skripsi milik Aisy memfokuskan pada analisis penilaian perilaku kerja PNS dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sementara skripsi penelitian saat ini berfokus pada Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). |

| | | | |
|---|--|---|---|
| | | analisis penilaian perilaku kerja PNS dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) | |
| 2 | (NURALAM, 2015) ‘EVALUASI KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN SUMUR KABUPATEN PANDEGLANG’ | Peneliti terdahulu menggunakan metode kuantitatif Berdasarkan penelitian yang dilakukan hasilnya adalah kinerja pegawai di kantor kecamatan sumur kabupaten pandeglang pada aspek kinerja pegawai yaitu kuantitas, kualitas pekerjaan dan kreatifitas pegawai dalam kondisi yang kurang baik dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. | Perbedaan penelitian saat ini yaitu evaluasi sasaran kinerja pegawai yang bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem hasil kerja dan perilaku kerja pegawai. Sedangkan skripsi milik nuralam tujuan evaluasi kinerja pegawai yaitu untuk mengetahui pencapaian atau realisasi, kemajuan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian visi dan misi dengan cara pemberian penilaian. |
| 3 | (Haris, 2021) EVALUASI KINERJA KARYAWAN PADA PT PUTRA BUANA INDONESIA WOOD INDUSTRY | Peneliti terdahulu menggunakan metode deskriptif kualitatif Berdasarkan penelitian yang dilakukan hasilnya adalah bahwa penyebab penurunan kinerja adalah karyawan mengalami adanya tekanan | Perbedaan Penelitian peneliti saat ini dan terdahulu adalah peneliti saat ini menggunakan indikator kinerja pegawai meliputi kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu. sedangkan peneliti terdahulu skripsi milik Haris menggunakan indikator kinerja pegawai meliputi kualitas, kuantitas, kendala kerja, dan sikap kerja. Ada 2 indikator yang sama digunakan oleh peneliti terdahulu dan peneliti saat ini. |

2.2 Pengertian Kinerja

(Wirawan, 2015:5) Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan merupakan suatu aktivitas tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau blue collar worker. Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, faktor-faktor tersebut yaitu faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai. Kinerja adalah kata benda yang pengertiannya sama dengan hasil atau prestasi, kinerja dalam literatur manajemen dan organisasi memiliki makna yang lebih luas dan beragam bukan sekedar hasil atau prestasi. Cermati misalnya pemahaman dan makna kinerja seperti yang dirangkum oleh Lebas & Euske (2004), *sumber (BADAN PUSAT STATISTIK, 2020)* sebagai berikut :

1. Kinerja merupakan sesuatu yang dapat diukur, baik diukur menggunakan angka atau menggunakan sebuah ekspresi yang memungkinkan terjadinya komunikasi
2. Kinerja berarti berupaya, sesuai dengan maksud tertentu, untuk menghasilkan sesuatu (misal upaya menciptakan nilai)
3. Kinerja adalah hasil dari sebuah tindakan
4. Kinerja adalah kemampuan untuk menghasilkan atau potensi untuk menciptakan hasil (sebagai contoh, kepuasan pelanggan bisa dilihat sebagai potensi bagi organisasi untuk menciptakan penjualan di masa yang akan datang)

5. Kinerja adalah perbandingan antara hasil dengan benchmark (patokan) tertentu baik yang ditetapkan secara internal maupun patokan eksternal
6. Kinerja adalah hasil yang tidak diduga (mengejutkan) dibandingkan dengan yang diharapkan
7. Dalam disiplin psikologi, kinerja adalah bertindak (acting out)
8. Kinerja adalah pertunjukan, khususnya dalam seni pertunjukan, yang melibatkan para aktor, peran mereka dan bagaimana peran dimainkan serta melibatkan orang luar yang menonton pertunjukan tersebut.
9. Kinerja adalah judgment (sebuah keputusan atau penilaian) yang didasarkan pada sesuatu yang lain sebagai pembanding. Persoalannya adalah siapa yang harus menjadi pengambil keputusan dan bagaimana kriterianya.

Menurut (Afandi, 2018:83) Kinerja merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh seseorang atau organisasi. Hanya saja untuk memahami kinerja, proses untuk menghasilkan kinerja juga perlu diperhatikan karena proses tersebut merupakan bagian dari kinerja itu sendiri. Kinerja bukan kegiatan tunggal, bukan pula hanya sebagai akibat. Sebaliknya kinerja merupakan serangkaian tindakan mulai dari rencana tindakan, proses melakukan tindakan dan evaluasi hasil tindakan yang melibatkan berbagai macam unsur termasuk perilaku manusia dan organisasi serta lingkungan yang mempengaruhi proses tersebut. Dalam bahasa sistem dengan demikian kinerja melibatkan input, proses dan output serta lingkungan yang melingkupi input-proses-output. Kinerja pada dasarnya bergantung pada keputusan dan tindakan yang diambil oleh seorang

pimpinan. Keputusan seorang Pimpinan tentu saja tidak akan berarti apa-apa (tidak menimbulkan kinerja) jika tidak diikuti oleh tindakan-tindakan lain baik yang dilakukan Pimpinan itu sendiri maupun para pegawai. Demikian juga, dampak dari keputusan Pimpinan tidak bisa dilihat pada saat keputusan tersebut dibuat melainkan baru beberapa waktu sesudahnya. Artinya, meski keputusan Pimpinan merupakan rangkaian dari kinerja dan merupakan unsur penting dari kinerja, kita tidak bisa mengatakan bahwa keputusan Pimpinan adalah sebuah kinerja. Keputusan Pimpinan hanyalah sebuah pemicu (driver) yang memungkinkan terciptanya kinerja organisasi.

Organisasi dikatakan berkinerja jika organisasi tersebut menghasilkan sesuatu di waktu yang akan datang sebagai akibat dari tindakan saat ini. Penjelasan ini menggambarkan adanya proses sebab akibat dalam penciptaan kinerja. Tindakan adalah sebab yang menimbulkan kinerja dan hasil adalah akibat dari sebuah tindakan – keduanya terjadi secara sekuensial dan kontinyu secara berulang-ulang. sebuah organisasi dikatakan berkinerja jika organisasi tersebut menghasilkan sesuatu di waktu yang akan datang sebagai akibat dari tindakan saat ini. Penjelasan ini menggambarkan adanya proses sebab akibat dalam penciptaan kinerja. Tindakan adalah sebab yang menimbulkan kinerja dan hasil adalah akibat dari sebuah tindakan – keduanya terjadi secara sekuensial dan kontinyu secara berulang-ulang.

2.3 Pengukuran Kinerja

(Riadi, 2020) Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik dalam bentuk tindakan yang efektif dan efisien dan akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Pengukuran kinerja adalah satu usaha formal yang dilakukan secara sistematis oleh pihak manajemen dalam mengevaluasi hasil yang telah dicapai dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efisien dan efektif dalam suatu periode untuk mencapai tujuan atau misi yang ditetapkan perusahaan. Pada PP Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 29 menyebutkan :

1. PNS wajib untuk melakukan pengukuran kinerja dengan melalui sistem pengukuran;
2. Pengukuran kinerja dilakukan terhadap :
 - a. SKP dengan membandingkan Realisasi SKP dengan target SKP sesuai dengan perencanaan kinerja yang telah ditetapkan
 - b. Perilaku kerja dengan melakukan suatu penilaian perilaku kerja
3. Pengukuran kinerja dilaksanakan dengan berdasarkan data dukung mengenai kemajuan kinerja yang telah dicapai pada setiap periode pengukuran kinerja.

4. Pengukuran kinerja dilakukan pada setiap bulan, triwulanan, semesteran, atau tahunan serta didokumentasikan dalam bentuk dokumen pengukuran kinerja sesuai dengan kebutuhan organisasi.
5. Dalam suatu pengukuran kinerja, realisasi kinerja PNS dapat melebihi target kinerja.
6. Realisasi suatu kinerja PNS yang dapat melebihi target kinerja, dengan nilai capaian kinerja paling tinggi pada angka 120 (seratus dua puluh).

Tujuan utama dan pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2000, h. 67), *dalam jurnal (Shafiah et al., 2017)* adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).:

1. Faktor kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan (ability) potensi (IQ) dan kemampuan rality (knowledge + skill).
2. Faktor Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

Keberhasilan kerja atau prestasi kerja atau kinerja haruslah dilihat dari dua sudut pandang, yaitu:

- a. Harus dilihat aspek-aspek yang menyangkut kriteria pengukuran keberhasilan kerja yang merupakan sasaran akhir dari pelaksanaan suatu pekerjaan.
- b. Perilaku dari individu itu sendiri dalam usahanya untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Perilaku itu sendiri dipengaruhi oleh dua variabel utama yang individual dan situasional.

2.4 Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

(Wreta, 2022) SKP merupakan sesuatu yang wajib diterapkan untuk setiap pegawai. SKP disusun dan dibuat agar suatu perusahaan atau organisasi dapat mencapai tujuannya melalui kinerja para pegawai yang terpenuhi.

Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pegawai setiap tahun. Ekspektasi kinerja atau ekspektasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai. Penilaian Kinerja adalah salah satu proses rangkaian dalam Sistem Manajemen Kinerja PNS.

Kinerja hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Penilaian kinerja PNS perlu memperhatikan beberapa hal yaitu, target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Perencanaan Kinerja SKP PNS, bahwa SKP yang dikerjakan PNS itu bukan suatu aktivitas tetapi merupakan hasil kerja yang akan dicapai (pencapaian). PP ini mensyaratkan bahwa setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan perencanaan strategis Instansi Pemerintah, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan dan/atau SKP atasan langsung Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) memuat kinerja utama yang harus dicapai oleh PNS setiap tahun dan dapat memuat kinerja tambahan.

Kinerja utama maupun kinerja tambahan paling sedikit memuat : Indikator Kinerja Individu dan juga Target kinerja. Dalam PP juga disebutkan, bahwa PNS yang menunjukkan penilaian kinerja dengan predikat Sangat Baik berturut-turut selama 2 (dua) tahun, menurut PP 30 Tahun 2019 dapat diprioritaskan untuk pengembangan kompetensi lebih lanjut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun bahwa PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan perundang-undangan tentang disiplin PNS. Khusus penilaian kepemimpinan hanya dilakukan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural.

2.5 Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil, pada Pasal 4 menyebutkan bahwa Perencanaan Kinerja Pegawai terdiri atas penyusunan SKP dan juga penetapan SKP dengan memperhatikan Perilaku Kerja.

Pasal 5 PERGUB JATIM No 3 Tahun 2021(JDIH BPK RI, 2021) tentang penyusunan SKP, bahwa Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dilakukan pada awal tahun dengan kesepakatan antara pegawai dengan Pejabat Penilai Kinerja PNS. Proses penyusunan SKP dilakukan dengan memperhatikan:

1. Perencanaan strategis instansi pemerintah;
2. Perjanjian kinerja;
3. Organisasi dan tata kerja;
4. Uraian jabatan; dan/atau
5. SKP atasan langsung

Berikut penjelasan terkait penyusunan SKP PNS yaitu yang pertama Kepala Dinas untuk dapat menentukan rencana kerja, indikator, sasaran, dan target sesuai pada Perjanjian Kinerja (PK) yang memperhatikan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) Instansi Pemerintah dalam 1 (satu) tahun kedepan terlebih dahulu.

Kepala Dinas dapat menggunakan rancangan Perjanjian Kinerja, Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan apabila belum ditetapkan hingga

minggu kedua Bulan Januari dalam menentukan IKU (Indikator Kinerja Utama), setelah menentukan IKU Kepala Dinas membuat IKI (Indikator Kinerja Individu), kemudian Kepala Dinas membuat pohon kerja untuk menentukan rencana kerja, target, capaian, dan hasil kerja bagi eselon 3 dan terkait anggaran hanya untuk tupoksinya eselon 3, setelah itu eselon 4 dapat menentukan rencana kerja, target, capaian, dan hasil kerja mengambil dari kinerja individu eselon 3 masing-masing, kemudian dari rencana kerja milik eselon 4 dibagi rata kepada masing-masing pegawainya atau bawahannya langsung sesuai indikator individu eselon 4 sesuai PK (Perjanjian Kerja). Target beban kerja dalam 1 (satu) tahun kedepan tersebut di breakdown setiap bulannya oleh masing-masing PNS, apabila telah di breakdown dan di setujui oleh atasan langsung, masing-masing Pegawai Negeri Sipil (PNS) membuat SKP dalam bentuk Laporan Realisasi Kegiatan Tugas Jabatan secara periodik (bulanan) sesuai dengan beban kerja yang telah di breakdown setiap bulannya dan melampirkan bukti pekerjaannya yang berupa laporan ataupun dokumen.

Laporan realisasi kegiatan pegawai secara periodik tersebut untuk menentukan penilaian evaluasi kinerja pegawai dalam satu tahun dengan berdasarkan dari penilaian hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama satu tahun. Sesuai atau tidak sesuai dengan rencana kerja yang telah dibreakdown setiap bulannya tersebut tergantung pada masing-masing PNS dalam mengerjakan Rencana Kerja Setiap Bulannya. Tercapai ataupun tidak tercapainya SKP dan tidak bisa 100% atau tidak bisa maksimal maka

tunjangan (penghasilan tambahan) yang diperoleh tidak akan mendapatkan penuh.

Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap maupun tindakan yang dilakukan oleh pegawai ataupun tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penilaian perilaku ini dilakukan oleh atasan langsung/ pejabat penilai di setiap OPD. Dalam penilaian perilaku ini, harus dilakukan dengan cara yang transparan, secara kompetitif dan jujur tanpa ada kecurangan sama sekali untuk mengevaluasi setiap individu Pegawai Negeri Sipil (PNS) secara adil. Dengan memperhatikan aspek-aspek BerAKHLAK (Berorientasi, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) (JDIH BPK RI, 2022), perlu untuk menganalisis bagaimana penilaian yang diberikan oleh atasan/pejabat penilai terkait sebagai proses pelaporan atau penyerahan data hasil penilaian perilaku dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan benar. SKP wajib disusun oleh PNS melalui menu SKP E-Master BKD JATIM dengan jumlah akumulasi waktu penyelesaian tugas dalam 1 (satu) tahun paling singkat 75.000 (tujuh puluh lima ribu) menit.

Pejabat Penilai Kinerja memastikan rencana hasil kerja pejabat pimpinan unit kerja dari kualitas dan tingkat kendali yaitu outcome, outcome antara dan output. SKP bagi pejabat pimpinan tinggi madya disetujui oleh pimpinan Instansi Pemerintah. Sedangkan SKP bagi pejabat pimpinan tinggi pratama disetujui oleh pejabat pimpinan tinggi madya.

SKP yang disusun dan disepakati bersama antara pegawai dengan atasan langsung pegawai yang meliputi kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Sedangkan Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan-undangan. SKP setelah mendapatkan persetujuan dari Pejabat Penilai Kinerja PNS kemudian ditetapkan sebagai target kinerja tahunan.

2.6 Penilaian Kinerja PNS

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 35 menyebutkan bahwa penilaian SKP dilakukan dengan menggunakan hasil pengukuran kinerja, penilaian SKP dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS, dan khusus untuk pejabat fungsional penilaian SKP dapat mempertimbangkan dari Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional (PAK JF). Penilaian SKP dituangkan kedalam dokumen penilaian SKP dan hasil penilaian SKP tersebut berupa nilai SKP. (*BKN.go.id, 2019*)

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 41 menyebutkan bahwa penilaian kinerja PNS dilakukan dengan cara menggabungkan nilai SKP dan juga nilai perilaku kerja. Penilaian kinerja PNS dilakukan dengan cara memberikan bobot masing-masing unsur penilaian yaitu Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur menggunakan penilaian dengan prosentase 60% (enam puluh persen) untuk penilaian SKP, dan 40% (empat

puluh persen) untuk penilaian Perilaku Kerja, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur menggunakan prosentase tersebut karena tertuang pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 41 ayat (4) yang menyebutkan bahwa prosentase tersebut dilakukan oleh Instansi Pemerintah yang menerapkan penilaian Perilaku Kerja dengan mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat bawahan langsung. (BKN.go.id, 2019)

(BKN.go.id, 2019) Penilaian Kinerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan ataupun predikat dan menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai, dengan penjelasan sebagai berikut :

| No. | Predikat Kinerja Pegawai | Penjelasan |
|-----|------------------------------|---|
| 1 | Sangat Baik | Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi. |
| 2 | Baik | 1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 3. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi |
| 3 | Butuh Perbaikan | 1. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi |
| 4 | Kurang/ <i>Misconduct</i> | 1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi |
| 5 | Sangat Kurang | Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi |

Gambar 2.1 Kriteria Predikat Kinerja Pegawai
Sumber : Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022

1. Sangat Baik, apabila PNS memiliki:
 - a. Nilai dengan angka 110 (seratus sepuluh) – 120 (seratus dua puluh)

- b. Dapat menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang dapat memberi manfaat bagi organisasi ataupun Negara
2. Baik, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 90 (sembilan puluh) – 120 (seratus dua puluh)
3. Cukup, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 70 (tujuh puluh) – 90 (sembilan puluh)
4. Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50 (lima puluh) – 70 (tujuh puluh)
5. Sangat Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka dibawah 50 (lima puluh)

Penilaian Rating Hasil Kerja dan Perilaku Kerja PNS dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Diatas ekspektasi, dengan nilai paling tinggi 120% (seratus dua puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu unit kerja
- b. Sesuai ekspektasi, dengan nilai paling rendah 60% (enam puluh persen) dan paling tinggi 70% (tujuh puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu unit kerja
- c. Dibawah ekspektasi, dengan nilai paling tinggi 20% (dua puluh persen) dari total populasi pegawai dalam satu unit kerja

Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dinilai dari menetapkan dan mengklarifikasi ekspektasi atas hasil kerja dan perilaku kerja Pejabat

Administrasi dan Pejabat Fungsional serta menuangkan dalam format SKP. Menurut Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022 bahwa untuk hasil kerja PNS penilaiannya diuraikan menjadi beberapa hal yaitu:

7. Setelah menetapkan jenis rencana hasil kerja, langkah selanjutnya adalah menetapkan ekspektasi dalam bentuk ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target.
8. Pimpinan dapat menetapkan ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target hasil kerja pegawai dalam pendekatan kualitatif atau pendekatan kuantitatif. (pendekatan kualitatif untuk Pejabat Madya/eselon 2 dan eselon 3, pendekatan kuantitatif untuk pejabat eselon 4 dan/atau staff)
9. Karakteristik pendekatan kualitatif :
 - a. Ekspektasi pimpinan bersifat deskriptif.
 - b. Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu beserta target dideskripsikan dalam satu narasi.
 - c. Tidak menekankan pada satuan pengukuran.
10. Karakteristik pendekatan kuantitatif :
 - a. Ekspektasi pimpinan bersifat terukur.
 - b. Ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dinarasikan terpisah dari target.
 - c. Menekankan satuan pengukuran pada ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu.

11. Ukuran keberhasilan/ indikator kinerja individu terdiri dari aspek :
 - a. Kuantitas
 - b. Kualitas
 - c. Waktu atau kecepatan penyelesaian hasil kerja
 - d. Biaya
12. Target hasil kerja bagi pejabat administrasi dan pejabat fungsional idealnya tidak dituliskan secara mutlak sehingga memberikan toleransi batas kesalahan atas kinerja pegawai, kecuali untuk hasil kerja utama yang berkaitan dengan nyawa, cedera, pelanggaran, keamanan nasional, dan kerugian moneter yang besar.
13. Dalam menetapkan ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target atas hasil kerja pegawainya, pimpinan mempertimbangkan :
 - a. Potensi masing-masing pegawai
 - b. Peraturan perundang-undangan atau kebijakan yang berlaku
 - c. Data terkini/ data baseline/ realisasi terakhir
 - d. Ekspektasi stakeholder terkait
 - e. Rasionalitas dan tingkat challenging (menantang tidaknya suatu target hasil kerja)
 - f. Direktif pimpinan instansi, pimpinan unit kerja, dan/atau atasan langsung
 - g. Potensi dan proyeksi atas kondisi internal dan eksternal organisasi
14. Pegawai mengklarifikasi ekspektasi dan mengemukakan kesanggupan atas ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target yang

diharapkan Pimpinan melalui dialog kinerja untuk menemukan suatu kesepakatan.

Perilaku Kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap, dan/atau tindakan yang dilakukan oleh pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Perilaku Kerja PNS didasarkan pada Nilai Dasar PNS BerAKHLAK beserta panduan perilakunya yaitu:

1. Berorientasi pelayanan, yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat.
2. Akuntabel, bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan
3. Kompeten, terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
4. Harmonis, saling peduli dan menghargai perbedaan
5. Loyal, berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara
6. Adaptif, terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan
7. Kolaboratif, membangun kerja sama yang sinergis

Pasal 23 PP Nomor 30 Tahun 2019 berbunyi SKP bagi pejabat administrasi disetujui oleh atasan langsung, sedangkan SKP bagi pejabat fungsional disusun berdasarkan SKP atasan langsung dan organisasi/unit kerja. Ketentuan penyusunan SKP sebagaimana dimaksud tidak berlaku bagi PNS yang diangkat menjadi Pejabat Negara atau pimpinan anggota lembaga

non struktural, diberhentikan sementara, menjalani cuti di luar tanggungan Negara, atau mengambil masa persiapan pensiun.

Pasal 42 PP Nomor 30 Tahun 2019 berbunyi bahwa Penilaian Kinerja PNS dilakukan pada setiap akhir bulan Desember pada tahun berjalan dan paling lama akhir bulan Januari pada tahun berikutnya, dan Penilaian Kinerja PNS dituangkan kedalam dokumen penilaian kinerja.

Menegaskan SKP yang telah disusun, disepakati, telah ditandatangani dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS, SKP PNS ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari pada tahun berjalan.

Target kerja dalam 1 (satu) tahun pada tahun berjalan di breakdown pada setiap bulannya oleh masing-masing PNS, kemudian hasil breakdown setiap bulan tersebut PNS wajib melaporkan realisasi kegiatan setiap bulannya kepada atasan langsung sesuai dengan Format SKP periode Bulanan yang telah ditentukan, sebagai berikut:

**FORMAT SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP)
BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL
PERIODE BULANAN**

| LAPORAN REALISASI KEGIATAN TUGAS JABATAN | | | | | | | | |
|---|---------|------------------------|--|--|----|-----------|----------|-------|
| Nama Lengkap | | : | | | | | | |
| NIP | | : | | | | | | |
| Pangkat / Gol. | | : | | | | | | |
| Jenis Jabatan | | : | | | | | | |
| Nama Jabatan | | : | | | | | | |
| Unit Kerja | | : | | | | | | |
| Kegiatan Tugas Jabatan - Unsur Utama - Tupoksi | | : | | | | | | |
| Bulan | | : | | | | | | |
| No | Tanggal | Kegiatan Tugas Jabatan | | | AK | Kuantitas | Kualitas | Biaya |
| 1 | | | | | 0 | 1 | 95 | 0 |
| Total | | | | | 0 | 1 | 95.00 | 0 |

Hormat Saya,

**Gambar 2.2 Format SKP Periode Bulanan
Sumber : Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022**

**BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL
PERIODE 1 (SATU) TAHUN**

| (NAMA INSTANSI) | | PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN | | | |
|-----------------|---|---|---|-------------------------------|------------|
| NO | PEGAWAI YANG DINILAI | NO | PEJABAT PENILAI KINERJA | | |
| 1 | NAMA | 1 | NAMA | | |
| 2 | NIP | 2 | NIP | | |
| 3 | PANGKAT/ GOL. RUANG | 3 | PANGKAT/ GOL. RUANG | | |
| 4 | JABATAN | 4 | JABATAN | | |
| 5 | UNIT KERJA | 5 | UNIT KERJA | | |
| HASIL KERJA | | | | | |
| NO. | RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI* | RENCANA HASIL KERJA | ASPEK | INDIKATOR KINERJA INDIVIDU | TARGET |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| A. UTAMA | | | | | |
| 1 | Rencana Hasil Kerja Pimpinan yang diintervensi | Rencana Hasil Kerja Utama 1 <i>(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas tinggi)</i> | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | IKI 1.1 | Target 1.1 |
| | | Rencana Hasil Kerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas tinggi)</i> | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | IKI 1.2 | Target 1.2 |
| B. TAMBAHAN | | | | | |
| 2 | Rencana Hasil Kerja Pimpinan yang diintervensi | Rencana Hasil Kerja Tambahan 1 <i>(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas rendah)</i> | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | IKI 2 | Target 2 |

| PERILAKU KERJA** | | |
|------------------|---|-----------------------------|
| 1 | Berorientasi pelayanan - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti | Ekspektasi Khusus Pimpinan: |
| 2 | Akuntabel - Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan | Ekspektasi Khusus Pimpinan: |
| 3 | Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik | Ekspektasi Khusus Pimpinan: |
| 4 | Harmonis - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif | Ekspektasi Khusus Pimpinan: |
| 5 | Loyal - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara | Ekspektasi Khusus Pimpinan: |
| 6 | Adaptif - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif | Ekspektasi Khusus Pimpinan: |
| 7 | Kolaboratif - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama | Ekspektasi Khusus Pimpinan: |

Pegawai yang Dinilai
(Nama)
(NIP)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

* Dalam hal rencana hasil kerja Pimpinan yang diintervensi adalah hasil kerja pejabat pimpinan tinggi dan Pimpinan unit kerja mandiri/ organisasi maka dituliskan rencana hasil kerja beserta indikator kinerja individu pejabat pimpinan tinggi dan Pimpinan unit kerja mandiri atau sasaran dan indikator kinerja organisasi yang diintervensi

** Pimpinan dapat memberikan Ekspektasi khusus terhadap satu atau lebih aspek perilaku kerja Pegawai

**Gambar 2.3 Format SKP Periode 1(satu) Tahun
Sumber : Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022**

Untuk mengetahui bagaimana kinerja seorang pegawai diperlukan adanya penilaian kinerja. Dokumen penilaian kinerja PNS dilaporkan secara berjenjang oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS kepada Tim Penilai Kinerja PNS dan Pejabat yang Berwenang paling lambat pada akhir bulan Februari pada tahun berikutnya. Penilaian kinerja merupakan sebuah proses aktifitas organisasi dimana kinerja pegawai dinilai dan dievaluasi oleh stakeholder organisasi melalui metode dan kriteria penilaian tertentu setiap kurun waktu tertentu. Dalam organisasi yang bergerak dalam sektor publik, PNS dalam hal sumber daya manusia sektor publik dan sebagai penyelenggara Negara yang menjalankan roda pemerintahan dan sebagai pelaksana pembangunan dituntut untuk memenuhi kualifikasi sedemikian rupa, mengingat peranan yang sangat penting dan menentukan dalam pelaksanaan wewenang pemerintah sehingga juga membutuhkan penilaian kinerja. Penilaian kinerja pegawai bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdapat dua instrumen yang digunakan yaitu, Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Kedua Instrumen tersebut menjadi alat utama yang digunakan untuk mengukur performance dari PNS. Penggunaan kedua instrumen tersebut perlu diukur apakah relevan digunakan dalam proses penilaian.

Pasal 3 ayat (12) Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 menyebutkan bahwa PNS wajib mencapai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan. PNS yang tidak menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dapat dijatuhi hukuman sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Sanksi apabila tidak mencapai Sasaran Kinerja Pegawai seperti yang telah ditetapkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri akan diberikan :

- 1) Pada Pasal 9 diberikan Hukuman Disiplin Sedang : apabila pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai pada akhir tahun hanya mencapai 25% s.d. 50%.

Jenis hukuman disiplin sedang yaitu penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun; penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.

- 2) Pada Pasal 10 diberikan Hukuman Disiplin Berat : apabila pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai pada akhir tahun kurang dari 25%.

Jenis hukuman disiplin berat yaitu penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun; pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah; pembebasan dari jabatan; pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

(BKN.go.id, 2010)

Menurut Bangun dalam jurnal (Wulandari & Triputranto, 2016) berpendapat bahwa standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui target,

capaian, hasil, ketetapan waktu mengerjakannya, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan. Kualitas pekerjaan. Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Pegawai memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Kehadiran Suatu

jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran pegawai selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya. *Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022*, Kemampuan kerja sama tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk etnis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

2.7 Tata Cara Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) PNS

(Hazrati, 2017) Setiap PNS wajib menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) berdasarkan Rencana Kerja Tahunan (RKT) instansi. Dalam menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

a. Jelas

Kegiatan yang dilakukan harus dapat diuraikan secara jelas.

b. Dapat diukur

Kegiatan yang dilakukan harus dapat diukur secara kuantitas dalam bentuk angka seperti jumlah satuan, jumlah hasil, dan lain-lain maupun secara kualitas seperti hasil kerja sempurna, tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan kepada masyarakat memuaskan, dan lain-lain.

c. Relevan

Kegiatan yang dilakukan harus berdasarkan lingkup tugas jabatan masing-masing.

d. Dapat dicapai

Kegiatan yang dilakukan harus disesuaikan dengan kemampuan PNS.

e. Memiliki target waktu

Kegiatan yang dilakukan harus dapat ditentukan waktunya.

2.8 Fokus Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Fokus-fokus yang mempengaruhi pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), Setiap pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan harus ditetapkan target yang akan diwujudkan secara jelas, sebagai ukuran penilaian kinerja. Target merupakan jumlah beban kerja yang akan dicapai oleh setiap PNS dalam kurun waktu tertentu. Target bukan merupakan standar prestasi kerja yang ideal, bukan merupakan ukuran minimal atau maksimal, tetapi merupakan ukuran atau tolok ukur kinerja yang realistis tetapi penuh tantangan. Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 pasal 6 ayat (5) (JDIH BPK RI, 2021) Ukuran keberhasilan/indikator kinerja individu dan target atas rencana hasil kerja pegawai meliputi aspek :

1. Aspek Kuantitas dalam Pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Kuantitas dalam pelaksanaan SKP artinya yaitu satuan/ jumlah/ banyaknya hasil suatu pekerjaan yang harus diselesaikan ataupun tercapai, dalam bentuk laporan ataupun dokumen.

2. Aspek Kualitas dalam Pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Kualitas dalam pelaksanaan SKP yaitu mutu hasil kerja yang terbaik, dan target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100%. Target kualitas dalam hal ini yaitu 100% maka realisasi kualitas pegawai maksimal mendapat 100%. Apabila realisasi kualitas tidak 100% maka akan sangat berpengaruh terhadap penghasilan tunjangan pegawai.

3. Aspek Waktu dalam Pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Waktu dalam pelaksanaan SKP yaitu beban kerja selama satu tahun kemudian di breakdown untuk setiap bulan dan memiliki total jumlah waktu yang telah ditentukan yaitu 75.000 (tujuh puluh lima ribu) menit dalam 1 (satu) tahun.

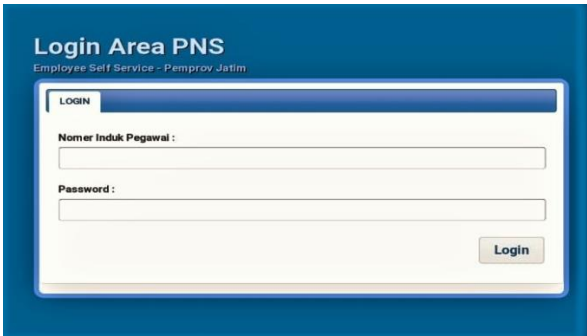
4. Aspek Biaya dalam Pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Biaya dalam menetapkan Target Biaya harus memperhitungkan berapa biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, milyaran dan lain-lain untuk pertanggung jawaban anggaran.

2.9 Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

1. Sarana dan Prasarana

Sarana dan Prasarana merupakan salah satu faktor yang penting dalam menjalankan pelaksanaan SKP dalam kinerja PNS. Apalagi dalam kaitannya dengan penelitian ini pelaksanaan SKP yang dilakukan adalah berbasis online/melalui Web bernama E-Master BKD JATIM yang telah dibuat oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur, sehingga membutuhkan sarana dan prasarana pendukung dalam menjalankan peraturan tersebut yaitu seperti koneksi internet yang lancar dan komputer yang layak serta peralatan pendukung lain yang memadai. Apabila semua itu terpenuhi tentu saja akan mempermudah proses pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan apabila tidak terpenuhi maka akan menghambat proses pelaksanaan itu sendiri. Berikut gambaran dari web E-Master BKD JATIM untuk Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dibuat oleh BKD :



The image shows a screenshot of a web application interface for login. The header is blue and contains the text "Login Area PNS" and "Employee Self Service - Pemprov Jatim". Below the header is a white login form with a "LOGIN" tab. The form contains two input fields: "Nomer Induk Pegawai" and "Password". A "Login" button is located at the bottom right of the form.

Gambar 2.4 Tampilan Awal E-Master BKD JATIM
Sumber : BKD Provinsi Jawa Timur

Gambar diatas merupakan langkah awal untuk pelaksanaan SKP bagi PNS dengan melalui WEB E-Master BKD JATIM. Setelah memasukan Nomor Induk Pegawai dan Password selanjutnya menekan tulisan login. Kemudian akan keluar tampilan berikut ini :



*Gambar 2.5 Tampilan Menu E-Master BKD JATIM
Sumber : BKD Provinsi Jawa Timur*

Gambar diatas merupakan tampilan kedua atau tampilan menu setelah menekan tulisan login, dan tampilan kedua tersebut PNS diminta menekan tulisan SKP agar dapat melaksanakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) untuk Penilaian Kinerja PNS. Kedua gambar tersebut merupakan tampilan sekilas untuk pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

2. Koordinasi Antar Lembaga

Koordinasi Antar Lembaga dalam pelaksanaan SKP sangatlah penting mengingat Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur hanyalah Implementor saja, tidak ikut mengembangkan Sistem Aplikasi ini. Sehingga semua yang dilakukan berdasarkan Standar Operational Procedure (SOP) yang sudah ditetapkan oleh Badan Kepegawaian

Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur yang sebagai developer. Apabila koordinasi berjalan dengan baik tentu saja akan mempermudah Implementator dalam menjalankan tugasnya dan apabila koordinasi tidak berjalan dengan baik maka akan menjadi hambatan dalam proses pelaksanaan SKP dalam kinerja PNS.

2.10 Evaluasi

1. Pengertian Evaluasi

Menurut (Wirawan, 2016:9) Evaluasi adalah riset untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi yang bermanfaat mengenai objek evaluasi, menilainya dengan membandingkannya dengan indikator evaluasi dan hasilnya dipergunakan untuk mengambil keputusan mengenai objek evaluasi. Evaluasi merupakan keharusan manakala satu program/kegiatan sudah diselesaikan. Evaluasi Kinerja sebagai proses penilai (pejabat yang melakukan penilaian kinerja) mereview keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kriteria kinerja pegawai, lalu mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai (pegawai yang dinilai) secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM. Kinerja para pegawai menentukan kinerja organisasi, tinggi rendahnya hasil evaluasi kinerja ternilai secara teoritis menentukan tinggi rendahnya kinerja organisasi.

Evaluasi memungkinkan pelaksana suatu program untuk mengetahui hasil yang nyatanya dicapai. Penilaian yang objektif, rasional dan

berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rencana akan diketahui apakah hasil yang dicapai melebihi target dari standar yang telah ditentukan, hasil yang dicapai sekedar sesuai harapan, atau kurang dari yang ditentukan. Evaluasi sebagai objek evaluasi yang menunjukkan sebuah tahapan penilaian, dimana hasilnya dideskripsikan dalam bentuk informasi untuk mengetahui keadaan suatu objek yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

Evaluasi kinerja periodik pegawai (evaluasi siklus pendek) merupakan proses dimana pejabat penilai kinerja mengevaluasi kinerja pegawai sesuai periode siklus pendek yang ditetapkan Instansi Pemerintah dan menetapkan predikat kinerja periodik pegawai dengan mempertimbangkan capaian kinerja organisasi periodik.

Evaluasi kinerja tahunan pegawai (evaluasi siklus penuh) merupakan proses dimana pejabat penilai kinerja mengevaluasi kinerja pegawai selama satu tahun kinerja dan menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai dengan mempertimbangkan capaian kinerja organisasi tahunan.

Pejabat penilai kinerja merupakan atasan langsung atau pejabat lain yang diberikan pendelegasian kewenangan. Apabila atasan langsung berhalangan tetap, maka evaluasi kinerja pegawai dilakukan oleh atasan dari pejabat penilai kinerja secara berjenjang. Atasan dari pejabat penilai kinerja pegawai dapat mendelegasikan kewenangannya dalam evaluasi

kinerja pegawai kepada Pelaksana Tugas (Plt.) atau Pelaksana Harian (Plh.). Pegawai yang mendapatkan penugasaan dari pimpinan yang bukan merupakan pejabat penilai kinerja, pimpinan dimaksud memberikan umpan balik atas penugasan pegawai kepada pejabat penilai kinerja sebagai bahan pertimbangan evaluasi kinerja pegawai. Pejabat penilai kinerja tidak melakukan evaluasi kinerja pegawai hingga melebihi jangka waktu evaluasi kinerja periodik pegawai atau evaluasi kinerja tahunan pegawai, maka evaluasi kinerja pegawai dilakukan oleh atasan dari pejabat penilai kinerja.

Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022 (JDIH BPK RI, 2022) Evaluasi kinerja pegawai dapat dibedakan berdasarkan dari waktu pelaksanaannya yang meliputi :

1. Evaluasi kinerja periodik pegawai (evaluasi siklus pendek) yang dilakukan setiap bulan sesuai periode yang telah ditetapkan Instansi Pemerintah.
2. Evaluasi kinerja tahunan pegawai (evaluasi siklus penuh) yang dilakukan setiap akhir Bulan Desember tahun berjalan dan paling lama akhir Bulan Januari tahun berikutnya.

Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022 (JDIH BPK RI, 2022) Tahapan evaluasi kinerja Pegawai dalam menetapkan rating dan predikat kinerja Pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi selama 1 (satu) tahun, sebagai berikut :

1. Membuat laporan realisasi kegiatan tugas jabatan setiap bulan untuk penilaian evaluasi kinerja dalam 1 (satu) tahun.
2. Menetapkan rating hasil kerja pegawai, dengan Pejabat Penilai Kinerja melihat kembali realisasi akhir hasil kerja Pegawai beserta data dukungannya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja. Pejabat penilai kinerja menetapkan rating hasil kerja pegawai selama 1 (satu) tahun dengan kategori :
 1. Diatas ekspektasi
 2. Sesuai ekspektasi
 3. Dibawah ekspektasi

Dalam menetapkan rating hasil kerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja memperhatikan capaian kinerja organisasi tahunan dan membandingkan hasil kerja antar Pegawai berdasarkan kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi.

3. Menetapkan rating perilaku kerja pegawai, Pejabat penilai kinerja menetapkan rating perilaku kerja Pegawai selama 1 (satu) tahun dalam kategori :
 1. Diatas ekspektasi
 2. Sesuai ekspektasi
 3. Dibawah ekspektasi

Dalam menetapkan rating perilaku kerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja memperhatikan capaian kinerja organisasi tahunan dengan membandingkan perilaku kerja antar pegawai.

4. Menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai, dengan penjelasan sebagai berikut :

| No. | Predikat Kinerja Pegawai | Penjelasan |
|-----|------------------------------|---|
| 1 | Sangat Baik | Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi. |
| 2 | Baik | 1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 3. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi |
| 3 | Butuh Perbaikan | 1. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi |
| 4 | Kurang/ <i>Misconduct</i> | 1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi |
| 5 | Sangat Kurang | Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi |

Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja tahunan pegawai pada dokumen evaluasi kinerja Pegawai untuk perbaikan pada tahun kinerja selanjutnya.

2. Tujuan Evaluasi

Tujuan Evaluasi adalah untuk mengumpulkan dan menyajikan suatu informasi yang bermanfaat mengenai objek evaluasinya. Informasi tersebut kemudian dibandingkan ataupun dinilai dengan indikator evaluasi. Menurut (Wirawan, 2016:11)

Tujuan evaluasi juga akan memberikan suatu hasil yang berguna untuk perencanaan lanjutan dengan memperbaiki kekurangan dan kendala, baik dalam suatu proses administrasi ataupun manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). *Sumber: Web Page (Abdi, 2021).*

Tujuan evaluasi menurut (Wirawan, 2016:30-32) bahwa Tujuan melaksanakan evaluasi yaitu :

1. Mengukur pengaruh program terhadap masyarakat.
2. Menilai apakah program telah dilaksanakan sesuai dengan rencana.
3. Mengukur apakah pelaksanaan program sesuai dengan standar.
4. Evaluasi program dapat mengidentifikasi dan menemukan manadimensi program yang jalan, mana yang tidak berjalan.
5. Pengembangan staf program.
6. Memenuhi ketentuan undang-undang.
7. Akreditasi program.
8. Mengukur cost effectiveness dan cost-efficiency.
9. Mengambil keputusan mengenai program.
10. Accountabilitas.
11. Memberikan feedback kepada pimpinan dan staf program.

3. Indikator Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur menggunakan Indikator Evaluasi Kinerja (Wirawan, 2015:11-20) yaitu :

1. Penilai

Penilai merupakan pegawai yang memiliki hak dan kewajiban untuk menilai kinerja ternilai. Hak dan kewajiban penilai untuk menilai kinerja pegawai (ternilai) umumnya ditentukan oleh peraturan organisasi, job description, dan undang-undang. Penilai menilai ternilai harus dilakukan secara adil tanpa diskriminasi.

2. Kinerja

Kinerja merupakan keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri atas hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

3. Ternilai

Ternilai merupakan pegawai yang dinilai oleh penilai, ternilai adalah seorang pegawai, atau tim kerja. Kinerja setiap anggota tim pada Instansi Pemerintah tertentu dinilai.

4. Dilakukan secara periodik

Waktu pelaksanaan evaluasi kinerja bergantung pada jenis pekerjaan dan organisasinya. Pada lembaga Pemerintahan, evaluasi kinerja dilaksanakan secara berkala, baik harian, satu bulan sekali,

maupun satu tahun sekali. Lembaga pemerintahan Indonesia, masa percobaan atau masa prajabatan pegawai dinilai dalam waktu Sembilan bulan pertama masa kerjanya untuk menentukan apakah pegawai yang dalam masa percobaan dapat diangkat sebagai pegawai tetap atau tidak.

5. Pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia

Hasil evaluasi kinerja adalah informasi mengenai kinerja karyawan. Informasi ini digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan tentang ternilai. Jadi evaluasi kinerja hanya merupakan tujuan antara bukan tujuan akhir. Nilai evaluasi kinerja yang baik digunakan untuk memberikan promosi, sedangkan kinerja yang buruk untuk memberikan demosi.

4. Tindak Lanjut Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai

1. Pelaporan kinerja pegawai dilakukan setelah dilakukannya evaluasi kinerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja melakukan pelaporan kinerja Pegawai kepada PyB (Pejabat yang Berwenang) secara berjenjang.
2. Pelaporan kinerja pegawai dilakukan dalam bentuk dokumen evaluasi kinerja pegawai yang dilampiri dengan :
 - a. SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) Periode 1 (satu) Tahun (*sesuai dengan Format pada Gambar 2.3 yang tercantum dalam Bab II bagian Penyusunan SKP*)
 - b. Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai, berikut contoh format Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai dalam periode 1 (satu) Tahun :

FORMAT HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI

FORMAT
HASIL EVALUASI KINERJA PEGAWAI
PENDEKATAN HASIL KERJA KUANTITATIF
BAGI PEJABAT ADMINISTRASI DAN PEJABAT FUNGSIONAL

PERIODE***: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR*

| (NAMA INSTANSI) | | PERIODE PENILAIAN: No. SD ... DESEMBER TAHUN | | | | | |
|--|--|---|--|--|--------|---|--|
| PEGAWAI YANG DINILAI | | PEJABAT PENILAI KINERJA | | | | | |
| NO | | NO | | | | | |
| 1 | NAMA | 1 | NAMA | | | | |
| 2 | NIP | 2 | NIP | | | | |
| 3 | PANGKAT/GOL RUANG | 3 | PANGKAT/GOL RUANG | | | | |
| 4 | JABATAN | 4 | JABATAN | | | | |
| 5 | UNIT KERJA | 5 | UNIT KERJA | | | | |
| CAPAIAN KINERJA ORGANISASI* | | | | | | | |
| SETIMESWA / BAIK / BUTUH PERBAIKAN / KURANG / SANGAT KURANG | | | | | | | |
| POLA DISTRIBUSI | | | | | | | |
| <i>(Nilai dengan sumber pola distribusi)</i> | | | | | | | |
| HASIL KERJA | | | | | | | |
| No. | RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI | RENCANA HASIL KERJA | ASPEK | INDIKATOR KINERJA INDIVIDU | TARGET | REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG | UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) |
| A. UTAMA | | | | | | | |
| 1 | | | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | | | | |
| B. TAMBAHAN | | | | | | | |
| HASIL KERJA | | | | | | | |
| No. | RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI | RENCANA HASIL KERJA | ASPEK | INDIKATOR KINERJA INDIVIDU | TARGET | REALISASI BERDASARKAN BUKTI DUKUNG | UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) |
| 2 | | | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | | | | |
| RATING HASIL KERJA* | | | | | | | |
| DIATAS EKSPEKTASI / SESUAI EKSPEKTASI / DIBAWAH EKSPEKTASI** | | | | | | | |
| PERILAKU KERJA | | | | | | UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG | |
| 1 | Berorientasi pelayanan | | | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | | Pimpinan: pada beberapa agenda melakukan jemput bola untuk memantau permasalahan penerapan aplikasi SIMBG sehingga dapat ditindaklanjuti melalui perbaikan berkala | |
| | - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti | | | | | | |
| 2 | Akuntabel | | | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | | Pegawai: Yang bersangkutan tidak pernah meminta fasilitas yang berlebihan ketika melakukan kunjungan ke daerah terlihat dari ketika yang bersangkutan melakukan kunjungan ke daerah tidak ingin mendapat perlakuan yang terlalu berlebihan sebagai pejabat struktural. | |
| | - Melaksanakan tugas dengan jujur bertanggung jawab cermat disiplin dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan BMN secara bertanggung jawab efektif dan efisien - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan | | | - Menjadi role model / panutan dalam menjunjung antikorupsi | | | |
| 3 | Kompeten | | | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | | Pegawai di bawahnya (nama): selalu memberikan kesempatan yang sama untuk seluruh pegawainya mengikuti pengembangan kompetensi, tidak pernah membeda-bedakan terlihat dari upaya beliau untuk memastikan semua pegawainya memenuhi 20 JP pengembangan kompetensi | |
| | - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar | | | - Memastikan Pegawainya mendapat pengembangan kompetensi secara berkala. - Menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan target dan standar kualitas yang ditetapkan | | | |
| 4 | Harmonis | | | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | | Pegawai di bawahnya (nama): Sering mengadakan agenda bersama untuk pegawai di unit eselon 2 ini, sehingga merekatkan antar satu pegawai dengan pegawai lainnya. Pegawai di bawahnya (nama): Memperlakukan seluruh pegawainya dengan adil dan tidak membeda-bedakan sehingga antar pegawai tidak ada rasa kecemburuan. | |
| | - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif | | | - Memberikan kesempatan yang sama serta bersikap adil kepada setiap pegawai | | | |
| 5 | Loyal | | | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | | Pimpinan: Arahkan pimpinan selalu ditindaklanjuti dengan baik dan progresnya selalu dilaporkan tepat waktu | |
| | - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik sesama ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara | | | - Melaksanakan instruksi atau tugas dari atasan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab | | | |
| 6 | Adaptif | | | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | | Pimpinan (nama): mengutamakan feedback dari pemberian layanan di direktorat dan selalu menindaklanjuti feedback stakeholder. | |
| | - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif | | | - Mempercepat monitoring dan analisa data guna mendukung peningkatan kualitas dan kinerja unit kerja | | | |
| 7 | Kolaboratif | | | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | | Pegawai di bawahnya (nama): Selalu mempertimbangkan masukan dari pegawai di bawahnya. | |
| | - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama | | | - Menciptakan suasana yang rekat antar Pegawai melalui kegiatan rutin. - Memberikan kesempatan kepada setiap anggota untuk menyampaikan ide atau gagasan yang produktif | | | |
| RATING PERILAKU KERJA* | | | | | | | |
| DIATAS EKSPEKTASI / SESUAI EKSPEKTASI / DIBAWAH EKSPEKTASI** | | | | | | | |
| PREDIKAT KINERJA PEGAWAI* | | | | | | | |
| SANGAT BAIK / BAIK / BUTUH PERBAIKAN / KURANG (MISCONDUCT) / SANGAT KURANG | | | | | | | |

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

* pilih salah satu

** rating hasil kerja dan rating perilaku kerja ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta level kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi dibandingkan dengan Pegawai lainnya.

*** diisi dengan umpan balik sesuai dengan permasalahan atau apresiasi kepada Pegawai atas realisasi hasil kerja. Umpan balik dapat berupa narasi, simbol, atau keterangan lainnya dan disertai dengan bukti dukung yang relevan.

**** Meskipun realisasi dibawah target, namun terdapat umpan balik berkelanjutan dari Pimpinan yang menyatakan bahwa hal tersebut dikategorikan sesuai ekspektasi disertai dengan beberapa pertimbangan yang rasional

**Gambar 2.6 Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai
Sumber : Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022**

3. Dokumen evaluasi kinerja pegawai (tahunan) memuat :
 - a. Predikat kinerja pegawai
 - b. Catatan dan/atau rekomendasi Pejabat Penilai Kinerja

(LAMBANG GARUDA)

FORMAT
DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

PERIODE*: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR**

| | (NAMA INSTANSI) | PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN |
|----|---------------------------------------|--|
| 1. | PEGAWAI YANG DINILAI | |
| | NAMA | : |
| | NIP | : |
| | PANGKAT/GOL RUANG | : |
| | JABATAN | : |
| | UNIT KERJA | : |
| 2. | PEJABAT PENILAI KINERJA | |
| | NAMA | : |
| | NIP | : |
| | PANGKAT/GOL RUANG | : |
| | JABATAN | : |
| | UNIT KERJA | : |
| 3. | ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA | |
| | NAMA | : |
| | NIP | : |
| | PANGKAT/GOL RUANG | : |
| | JABATAN | : |
| | UNIT KERJA | : |
| 4. | EVALUASI KINERJA | |
| | CAPAIAN KINERJA ORGANISASI | : |
| | PREDIKAT KINERJA PEGAWAI | : |
| 5. | CATATAN/REKOMENDASI | |
| | | |

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

7. Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

6. Pejabat Penilai Kinerja

(Nama)

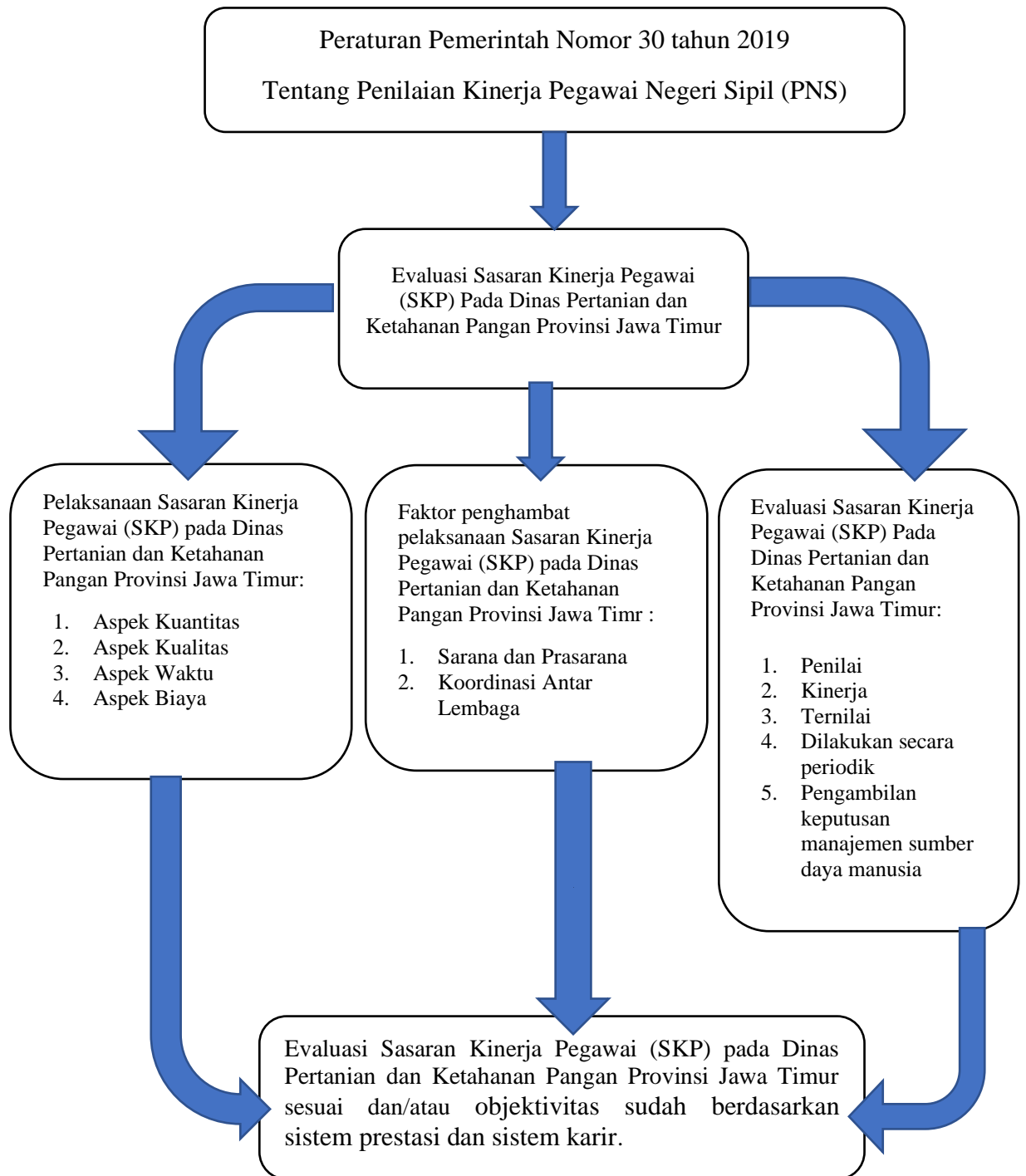
(NIP)

Gambar 2.7 Dokumen Evaluasi Kinerja Pegawai Periode 1(satu) Tahun
Sumber : Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022

4. Dokumen evaluasi kinerja pegawai ditandatangani oleh Pejabat Penilai Kinerja.

5. Dokumen evaluasi kinerja pegawai yang telah ditandatangani disampaikan oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada Pegawai paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak ditandatangani.
6. Pegawai yang telah menerima dokumen evaluasi kinerja, Pegawai menandatangani serta mengembalikan dokumen evaluasi kinerja Pegawai kepada Pejabat Penilai Kinerja paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak tanggal diterimanya dokumen evaluasi kinerja pegawai
7. Dokumen evaluasi kinerja pegawai dilaporkan secara berjenjang oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada PyB (Pejabat yang Berwenang) paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak jangka waktu evaluasi kinerja Pegawai berakhir.

2.11 Kerangka Konseptual



Bagan 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Data diolah oleh Peneliti, 2022

BAB III

GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

3.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

3.1.1 Sejarah Perkembangan Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur telah di resmikan oleh Bapak H.Mohammad Noer selaku Gubernur Kepala Daerah Tingkat 1 (satu) Jawa Timur, dimana peresmian tersebut dilaksanakan pada tanggal 20 Mei 1975 di Surabaya. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur terdapat batu besar pertama, dan Perletakan batu pertama tersebut di Gedung Kantor Dinas Pertanian Rakyat Unit II dan III oleh Bapak Mayor Jendral TNI Panoedjoe selaku Sekretaris Jendral Departemen Pertanian, pada tanggal 20 Mei 1975. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur berlokasi di Jalan Ahmad Yani No.152, Surabaya. Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur sendiri pada saat ini memiliki Toko yang berlokasi di halaman Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, Toko tersebut diberi nama Toko Tani Indonesia Center (TTIC) pemberian nama toko tersebut diberi nama oleh Kepala Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.

Pertanian adalah salah satu sektor andalan dalam menunjang perekonomian di Jawa Timur. Sebagai bagian integral dari pembangunan nasional, pembangunan pertanian Jawa Timur dihadapkan pada tantangan

perdagangan bebas, dimana persaingan pasar dengan produk impor semakin kuat, pelaksanaan pembangunan pertanian Jawa Timur diupayakan secara sinergis dengan pembangunan sektor lainnya. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur adalah salah satu Instansi Pemerintah di Provinsi Jawa Timur yang memiliki tugas melaksanakan penyelenggaraan di sektor pertanian maupun ketahanan pangan. Jadi sudah selayaknya sinergisitas dari unsur-unsur prioritas dan penunjang pembangunan pertanian tetap menjadi perhatian.

Tingginya tenaga sektor pertanian dan jumlah penduduk miskin di Jawa Timur sehingga ditengarai salah satu penyebab kemiskinan masih berpusat di sektor pertanian, yaitu penguasaan lahan pertanian oleh petani yang kian sempit. Skala usaha yang kecil mengakibatkan pendapatan dari kegiatan usaha tani tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup meski kegiatan usaha tani yang dijalankan sebetulnya cukup menguntungkan.

Permasalahan kemiskinan di pedesaan tersebut semakin menuntut peningkatan peran pertanian selain sebagai salah satu sektor andalan dalam menunjang perekonomian di Jawa Timur. Mengingat semakin besar pertumbuhan sektor pertanian maka semakin menurun jumlah penduduk miskin maka penguatan sektor pertanian dengan meningkatkan pertumbuhan sektor pertanian dapat menjadi strategi dalam penanggulangan kemiskinan sekaligus mampu menyediakan pangan tidak hanya dari sisi produksi tetapi juga mampu bersaing baik dari sisi kualitas maupun kuantitas.

Pertanian merupakan sektor strategis berperan dalam prioritas nasional penguatan ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas dan berkeadilan yang dijabarkan kedalam program prioritas peningkatan ketersediaan, akses dan kualitas konsumsi pangan serta peningkatan nilai tambah, lapangan kerja, investasi.

Strategis Dinas Petanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yaitu peningkatan ketersediaan, distribusi dan konsumsi pangan masyarakat. Peningkatan Sertifikasi dan Pendaftaran Pangan Segar Asal Tumbuhan (PSAT). Optimalisasi sarana pertanian termasuk sarana produksi. Optimalisasi prasarana pertanian. Penurunan kehilangan hasil akibat serangan Organisme Pengganggu Tumbuhan (OPT) serta bencana alam banjir dan kekeringan. Peningkatan daya saing petani/kelompok tani serta kelembagaan. Peningkatan kinerja pelayanan kesekretariatan.

Saat ini Jawa Timur menjadi Provinsi penyangga pangan Nasional dengan kontribusi produksi tanaman pangan dan hortikultura, dalam produksi Nasional terlihat dari rata-rata persentase kontribusi produksi pada tahun 2020 sebagai berikut : komoditas padi sebesar 18,17%, jagung sebesar 26,34%, kedelai sebesar 28,25% (tahun 2019), bawang merah sebesar 25,17%, bawang putih sebesar 7,36%, cabai merah sebesar 7,92% dan cabai rawit sebesar 45,40%, jeruk siam sebesar 40,38%, mangga sebesar 44,28%, manggis sebesar 13,43%, pisang sebesar 36,66%, jahe sebesar 3,92%, dan mawar sebesar 66,21%. kontribusi produksi tersebut menunjukkan bahwa peran subsektor tanaman pangan dan hortikultura di Jawa Timur sangatlah

strategis dan semakin kokoh dalam penyediaan pangan Nasional. (*sumber: buku perubahan renstra 2019-2024: xvi, Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Jawa Timur*).

Pandemi Covid-19 yang terjadi pada saat Tahun 2019 hingga Tahun 2022 ini membawa banyak perubahan, yaitu termasuk cara kerja dan cara beraktifitas pun diatur untuk memakai masker dan menggunakan handsenitiser. Seiring dengan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), berbagai koordinasi maupun rapat kerja banyak dilakukan melalui daring. Bahkan, pelayanan publik pun semakin banyak mengurangi mekanisme tatap muka secara fisik untuk mencegah penularan. Berbagai lembaga domestik dan internasional memprediksi skenario pengaruh pandemi Covid-19 terhadap pertumbuhan ekonomi, termasuk sektor pertanian didalamnya. Sektor pertanian sebagai penghasil pangan menjadi salah satu fokus analisis bagi berbagai pemangku kebijakan di Jawa Timur.

Implementasi program pembangunan pertanian dan ketahanan pangan di Jawa Timur dalam penyediaan pangan juga dihadapkan pada beberapa tantangan, diantaranya yaitu :

- a. Meningkatnya pertumbuhan penduduk;
- b. Makin terbatasnya sumberdaya lahan, air dan energi;
- c. Tekanan globalisasi dan liberalisasi pasar;
- d. Pesatnya kemajuan teknologi dan informasi;
- e. Perubahan iklim global;

- f. Masih rendahnya nilai tukar petani;
- g. Mencapai ketahanan pangan dan gizi yang baik, serta meningkatkan pertanian berkelanjutan untuk mencapai pembangunan berkelanjutan (the 2030 Agenda for Sustainable Development atau SDGs).

(sumber: buku perubahan renstra 2019-2024: xvi)

Dengan dicanangkannya Revitalisasi Pertanian oleh Presiden Republik Indonesia, dalam pembangunan ekonomi Jawa timur tidak hanya dituntut untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi saja tetapi juga secara nyata dapat meningkatkan kesejahteraan petani, mengurangi kemiskinan, dan turut menyediakan lapangan kerja. Untuk itu program pembangunan Tanaman Pangan dan Hortikultura dirancang untuk mampu meningkatkan produktivitas, pendapatan, kesejahteraan dan kemandirian petani di Jawa Timur sesuai dengan visi, misi yang telah ditetapkan, rencana aksi dan langkah operasional yang telah dipikirkan secara matang, kondisi dan permasalahan yang selalu berkembang serta pemilihan berbagai alternatif strategis yang dijabarkan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang realistis dan terpadu guna mengantisipasi dinamika lingkungan global dengan memunculkan tantangan kedepan.

3.1.2 Visi dan Misi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

a. Visi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Terwujudnya masyarakat Jawa Timur yang adil, sejahtera, unggul dan berakhlak dengan tata kelola pemerintahan yang partisipatoris inklusif melalui kerja bersama dan semangat gotong royong.

b. Misi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Mewujudkan keseimbangan pembangunan ekonomi, baik antar kelompok, antara sektor dan keterhubungan wilayah.

Keberhasilan dalam melaksanakan program dan kegiatan untuk mewujudkan visi dan misi Jawa timur tidak terlepas dari dukungan sumberdaya meliputi sumberdaya manusia pertanian, sumber daya alam termasuk air, lahan, komoditas beserta sarana dan prasarana.

3.1.3 Kondisi Geografis Provinsi Jawa Timur

Provinsi Jawa Timur adalah salah satu provinsi yang terletak di Pulau Jawa (selain DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah dan Yogyakarta). Provinsi Jawa Timur terletak pada 111°,0'derajat hingga 114°,4'derajat bujur

timur dan 7°,12'derajat hingga 8°,48'derajat lintang selatan. Batas wilayah provinsi Jawa Timur di sebelah utara, Provinsi Jawa Timur berbatasan dengan Laut Jawa. Di sebelah timur berbatasan dengan selat Bali. Di sebelah selatan berbatasan dengan perairan terbuka Samudera Indonesia, sedangkan di sebelah barat berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah. (*Dinas KOMINFO Provinsi Jawa Timur, n.d.*)

Panjang bentangan barat-timur sekitar 400 kilometer, lebar bentangan utara-selatan di bagian barat sekitar 200 kilometer, dan sedangkan di bagian timur lebih sempit hanya 60 kilomter. Madura merupakan pulau terbesar di Jawa Timur, dipisahkan dengan daerah Jawa oleh Selat Madura Pulau Bawean berada sekitar 150 kilometer sebelah utara Jawa. Di sebelah timur Madura terdapat gugusan pulau, paling timur adalah Kepulauan Kangean, dan paling utara adalah Kepulauan Masalembu. Di bagian selatan terdapat dua pulau kecil, Nusa Barung dan Pulau Sempu. (*Wikipedia Ensiklopedia Bebas, 2023*)

Secara umum, wilayah Provinsi Jawa Timur dapat dibagi 2 bagian besar, yaitu Jawa Timur daratan dan Pulau Madura. Dimana luas wilayah Jawa Timur daratan hampir mencakup 90 persen dari seluruh luas wilayah Jawa Timur, sedangkan luas pulau Madura hanya sekitar 10 persen. Luas wilayah Provinsi Jawa Timur pada tahun 2016 berdasarkan data BPS Jawa Timur mencapai 47.799.,75 km² yang terbagi menjadi 38 kabupaten/kota (29 Kabupaten dan 9 Kota) yang terdiri 662 Kecamatan dengan 785 Kelurahan dan 7.721 Desa. (*Dinas KOMINFO Provinsi Jawa Timur, n.d.*)

Topografi wilayah Jawa Timur, dibedakan menjadi tiga dataran : dataran tinggi, sedang, dan rendah. Dataran tinggi merupakan daerah dengan ketinggian rata-rata di atas 100 meter di atas permukaan laut. Daerah ini meliputi Kabupaten Magetan, Kabupaten Trenggalek, Kabupaten Blitar, Kabupaten Malang, Kabupaten Bondowoso, Kota Blitar, Kota Malang, dan Kota Batu. Dataran sedang memiliki ketinggian antara 45-100 meter di atas permukaan laut. Daerah ini meliputi Kabupaten Tulungagung, Kediri, Lumajang, Jember, Nganjuk, Madiun, Ponorogo, Ngawi, Bangkalan dan 2 Kota yaitu Kota Kediri dan Kota Madiun. Sedangkan Kabupaten dan Kota lainnya merupakan dataran rendah dengan ketinggian di bawah 45 meter di atas permukaan laut yang terdiri dari 15 kabupaten dan 4 kota. Dengan rata-rata jumlah Curah Hujan menunjukkan curah hujan tertinggi di bulan Januari (287,1 mm³) dan terendah di bulan Agustus (18,7 mm³) sepanjang tahun 2012-2016, demikian pula untuk tahun 2017 curah hujan tertinggi di Provinsi Jawa Timur yaitu di bulan Januari (355,2 mm³). (*Dinas KOMINFO Provinsi Jawa Timur, n.d.*)

3.1.4 Kondisi Demografis Provinsi Jawa Timur

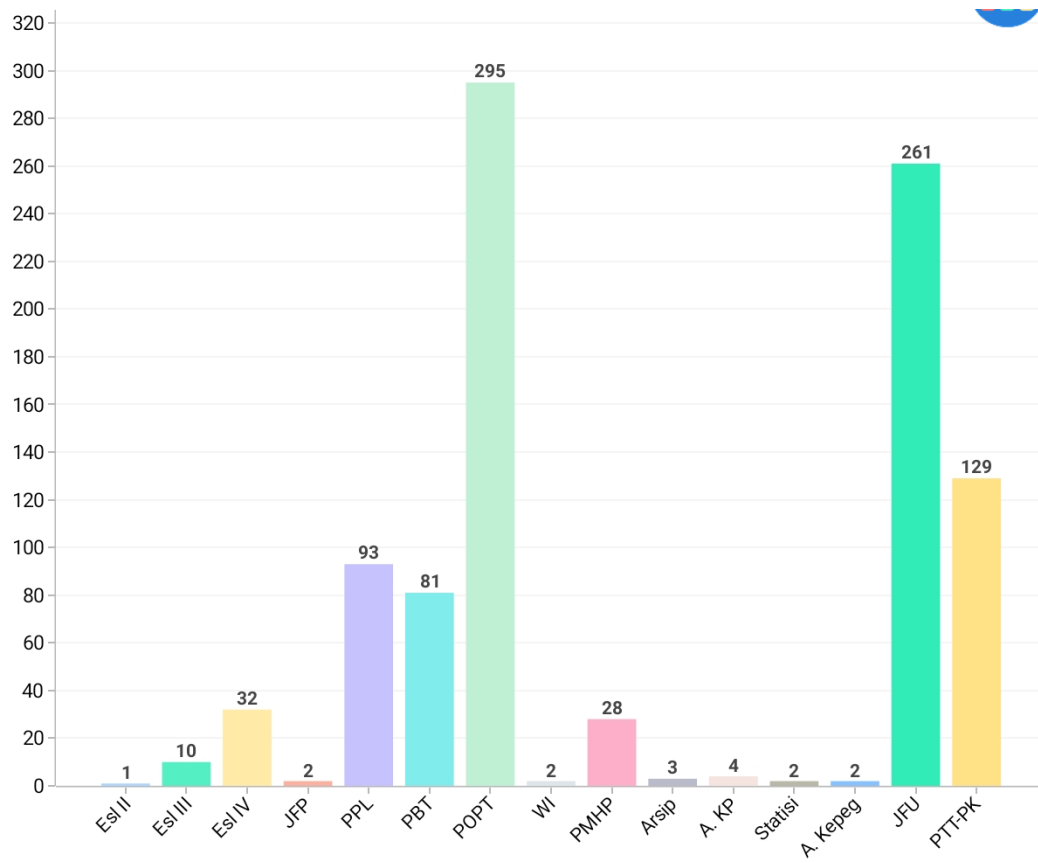
Provinsi Jawa Timur adalah provinsi yang memiliki jumlah penduduk terbesar kedua setelah Jawa Barat (48,04 juta jiwa). Menurut hasil Sensus penduduk 2020 (SP2020) menunjukkan penduduk Jawa Timur mencapai 40,666 juta jiwa, terdiri dari 20,374 juta perempuan atau 50,10 persen dan 20,292 juta laki-laki atau 49,90 persen dengan laju pertumbuhan penduduk periode 2010-2020 sebesar 0,79 persen per tahun, meningkat dibandingkan

periode 2000-2010 yang sebesar 0,76 persen. (*Profil Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, 2021:14*)

Gambaran penduduk Jawa Timur masih dalam masa bonus demografi karena 71,65 persen penduduknya masih berada di usia produktif (15-64 tahun), dengan kelompok umur terbanyak pada kisaran umur 30-34 tahun sebanyak 3.149.810 jiwa. Jumlah penduduk Jawa Timur yang tinggal di Kota sebanyak 5.142.379 jiwa dan di Kabupaten sebanyak 35.523.317 jiwa. Komposisi penduduk paling banyak terdapat di Kota Surabaya sebanyak 2.874.314 jiwa, sedangkan jumlah penduduk paling sedikit ada di Kota Mojokerto sebanyak 132.434 jiwa. (*Profil Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, 2021:14*)

(*Profil Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, 2021:15*) Jumlah SDM Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur Tahun 2021 (data 9 Desember 2021) sebanyak 816 orang PNS yang didukung oleh PTT-PK sebanyak 129 orang dan pada Tahun 2022 dengan memiliki jumlah PNS sebanyak 872 orang dengan didukung oleh PTT-PK sebanyak 148 orang. Berikut Bagan jumlah SDM Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur:

Bagan 3.1 SDM Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Jawa Timur Tahun 2021



Sumber : Dinas Pertanian dan KP Provinsi Jawa Timur, 9 Des 2021

Keterangan :

- ❖ EsI II (Kepala Dinas)
- ❖ EsI III (Sekretaris/ Kepala Bidang/ Kepala UPT)
- ❖ EsI IV (Kepala Seksi/ Sub Bagian)
- ❖ JFP (Jabatan Fungsional Perencanaan)
- ❖ PPL (Penyuluh Pertanian Lapangan)
- ❖ PBT (Pengawas Benih Tumbuhan)
- ❖ POPT (Pengendalian Organisme Pengganggu Tumbuhan)

- ❖ WI (Widya Swara)
- ❖ PMHP (Pengawas Mutu Hasil Pertanian)
- ❖ Arsiparis
- ❖ A. KP (Analisis Ketahanan Pangan)
- ❖ Stasis
- ❖ A. Kepeg (Analisis Kepegawaian)
- ❖ JFU (Jabatan Fungsional Umum)
- ❖ PTT-PK (Pegawai Tidak Tetap dengan Perjanjian Kerja)

Pemerintah masih terus berupaya meningkatkan SDM pertanian melalui pendekatan kelompok bagi 48.979 kelompok tani dan 8.061 gabungan kelompok tani yang di dukung petugas pertanian. (*Profil Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, 2021:16*)

3.2 Tugas dan Fungsi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi

Jawa Timur

a. Tugas

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur memiliki tugas yaitu membantu Gubernur Jawa Timur dalam melaksanakan urusan pemerintahan menjadi kewenangan pemerintah provinsi di bidang pertanian dan pangan sekaligus tugas pembantuan.

b. Fungsi

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur menyelenggarakan fungsi , yaitu :

1. Perumusan kebijakan teknis dalam bidang pertanian dan pangan;
2. Pelaksanaan kebijakan dalam bidang pertanian dan pangan;
3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan dalam bidang pertanian dan pangan;
4. Pelaksanaan administrasi Dinas dalam bidang pertanian dan pangan;
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur Jawa Timur terkait dengan tugas dan juga fungsinya.

3.3 Jenis – Jenis Wewenang

Menurut pendapat Weber dan Peabody dalam (Ratnawati & Umiyati, 2019:48), ada 3 (tiga) jenis utama wewenang :

1. Wewenang Jabatan, wewenang yang berdasar pada jabatan organisasional. Para bawahan menerima wewenang yang dipunyai oleh manajer karena mereka mengetahui bahwa manajer tersebut adalah pejabat yang sah dari organisasi mereka.
2. Wewenang Fungsional, wewenang yang berdasar pada keahlian, orang mau menerima petunjuk dari seseorang yang ahli karena mereka yakin bahwa ahli tersebut menguasai bidang keahliannya.

3. Wewenang Personal, wewenang ini merupakan wewenang pribadi yang berdasar pada sifat-sifat pribadi seseorang. Merupakan daya tarik pribadi sehingga perintahnya dituruti oleh para pengikut.

3.4 Delegasi Wewenang

(Ratnawati & Umiyati, 2019:49) Delegasi wewenang adalah proses pemberian wewenang dan tanggung jawab dari pimpinan kepada bawahannya. Setiap delegasi tentu melibatkan tiga hal utama yaitu: wewenang, tanggung jawab, dan pertanggung jawaban atau pelaporan. Jadi yang dapat didelegasikan yaitu wewenang dan tanggung jawab sedangkan pertanggung jawaban tidak dapat didelegasikan.

Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yang berhak mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab yaitu eselon 2 (dua) selaku Kepala Dinas yang memiliki pertanggung jawaban kepada bawahannya. Kepala Dinas memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada eselon 3 (Sekretaris Dinas) untuk dapat membantu Kepala Dinas mengatur dan membina Pegawai Negeri Sipil (PNS) terkait kinerja pegawai dan memantau Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) seluruh PNS Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Sekretaris Dinas juga meminta bantuan kepada Kepala Sub Bagian Kepegawaian agar dapat memberikan laporan setiap bulan perihal Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) seluruh PNS Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dan Sekretaris Dinas meminta agar Kepala Sub Bagian Kepegawaian untuk dapat

menugaskan staff sebagai salah satu Operator SKP agar dapat lebih mudah untuk berkoordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Jawa Timur.

3.5 Stuktur Organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

(Ratnawati & Umiyati, 2019:49) Pengorganisasian menciptakan suatu struktur organisasi sebagai sarana yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Struktur organisasi merupakan pola-pola yang menggambarkan peranan dan hubungan peranan, alokasi kegiatan ke subunit terpisah, distribusi otoritas diantara posisi-posisi administratif, dan jaringan komunikasi formal. Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas dibagi, siapa melapor pada siapa, dan bagaimana mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaktif yang akan di teliti.

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu kantor yang terletak di Surabaya dan membawahi Sekretariat (Sekretaris dan 3 Kasubag), 4 Bidang dan 7 UPT (3 UPT BLUD dan 4 UPT Non BLUD). Kantor UPT Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur diantaranya :

a. UPT BLUD :

1. UPT Pengembangan Benih Padi dan Palawija, yang berlokasi diJalan Raya Jabon No. 148, Mojokerto;

2. UPT Pengembangan Benih Hortikultura, yang berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo No.33, Pohjentrek, Pasuruan
3. UPT Pengembangan Agribisnis Tanaman Pangan dan Hortikultura, yang berlokasi di Jalan Raya Lebo No. 48, Sidoarjo

b. UPT Non BLUD :

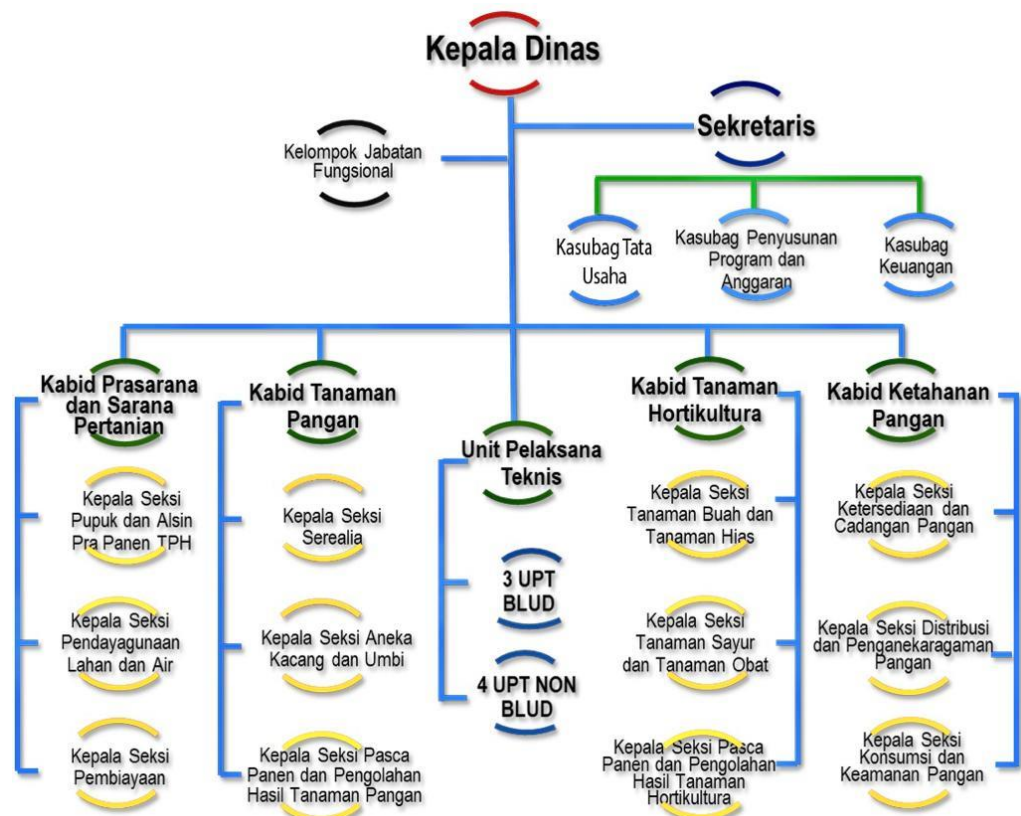
1. UPT Pengawasan dan Sertifikasi Benih Tanaman Pangan dan Hortikultura, yang berlokasi di Jalan Gayung Kebonsari No.175 A, Wonocolo, Gayungan
2. UPT Proteksi Tanaman Pangan dan Hortikultura, berlokasi di Jalan Pagesangan II NO. 58
3. UPT Pelatihan Pertanian, berlokasi di Jalan Raya Randuagung No. 121, Gondang, Singosari
4. UPT Pengawasan dan Sertifikasi Hasil Pertanian, berlokasi di Jalan Brigjend Katamso No. 121, Kedungrejo, Waru

Dari bagan 3.2 dapat dilihat bahwa Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dipimpin oleh Kepala Dinas dan memiliki Sekretaris Dinas dan Kelompok Jabatan Fungsional untuk membantu Kepala Dinas. Sekretaris Dinas memiliki 3 bawahan, yaitu Kasubag Tata Usaha, Kasubag Penyusunan Program dan Anggaran, dan Kasubag Keuangan.

Berikut ini merupakan struktur Organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur :

Bagan 3.2

Struktur Organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur



Sumber : Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Kepala Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur membawahi Sekretariat, 4 Bidang dan 7 UPT. Berikut Tugas dan Fungsi dari masing-masing bidang dan UPT :

Sekretariat:

Sekretariat terdiri dari Sekretaris dan 3 Kasubag, Sekretaris membawahi Kasubag Tata Usaha, Kasubag Penyusunan Program dan

Anggaran, dan Kasubag Keuangan. Sekretariat mempunyai tugas yaitu merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan, penyusunan program, keuangan, serta hubungan masyarakat dan protokol. Berikut Fungsi dari Sekretariat :

1. Pengelolaan pelayanan administrasi umum dan perizinan
2. Pengelolaan administrasi kepegawaian
3. Pengelolaan administrasi perlengkapan
4. Pelaksanaan koordinasi penyusunan program, anggaran, dan perundang-undangan
5. Pelaksanaan koordinasi penyelenggaraan tugas-tugas bidang
6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Kelompok jabatan fungsional :

Kelompok jabatan fungsional terdiri atas sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional tertentu yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya. Setiap kelompok jabatan fungsional dikoordinasikan oleh seorang tenaga fungsional senior. Jenis jenjang dan jumlah jabatan fungsional ditetapkan oleh Gubernur berdasarkan kebutuhan dan beban kerja sesuai peraturan perundang-undangan.

Bidang Prasarana dan Sarana Pertanian :

Bidang Prasarana dan Sarana Pertanian, mempunyai tugas yaitu menyelenggarakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan penyediaan dan pengawasan prasarana dan sarana tanaman pangan dan hortikultura. Berikut Fungsi dari Bidang Prasarana dan Sarana Pertanian :

1. Penyusunan kebijakan teknis pendayagunaan lahan, pengelolaan air, kebutuhan pupuk, alat mesin pra panen, pembiayaan, serta analisa usaha tani tanaman pangan dan hortikultura.
2. Pelaksanaan pengawasan, monitoring, evaluasi dan plaporan pendayagunaan lahan dan pengelolaan air, pupuk, alat mesin pra panen, pembiayaan, serta analisa usaha tani tanaman pangan dan hortikultura
3. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Bidang Tanaman Pangan :

Tugas dari Bidang Tanaman Pangan yaitu menyelenggarakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan di bidang tanaman pangan. Berikut Fungsi dari Bidang Tanaman Pangan :

1. Penyusunan Kebutuhan Benih Tanaman Pangan;
2. Penyusunan kebijakan teknis budidaya, pasca panen, pengolahan dan pemasaran hasil tanaman pangan;
3. Pelaksanaan pembinaan budidaya, pasca panen, pengolahan, dan pemasaran hasil tanaman pangan;

4. Pelaksanaan rekomendasi izin usaha tanaman pangan yang kegiatan usahanya lintas daerah kabupaten atau kota;
5. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan budidaya, pasca panen, pengolahan dan pemasaran hasil tanaman pangan;
6. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Bidang Tanaman Hortikultura :

Bidang tanaman hortikultura memiliki tugas yaitu merencanakan, melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan di bidang tanaman hortikultura. Fungsi dari bidang tanaman hortikultura sebagai berikut :

1. Penyusunan kebijakan teknis budidaya, pasca panen, pengolahan dan pemasaran hasil tanaman hortikultura
2. Penetapan sasaran luas tanam luas panen produktivitas dan produksi tanaman hortikultura
3. Penyusunan kebutuhan benih tanaman hortikultura
4. Pelaksanaan Monitoring, evaluasi dan pelaporan budidaya, pasca panen, pengolahan dan pemasaran hasil tanaman hortikultura
5. Pemberian rekomendasi izin usaha tanaman hortikultura yang kegiatan usahanya lintas daerah kabupaten atau kota
6. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas

Bidang Ketahanan Pangan :

Tugas dari bidang ketahanan pangan yaitu menyelenggarakan koordinasi, perumusan dan pelaksanaan kebijakan, bimbingan teknis, pemantauan dan evaluasi peningkatan diversifikasi dan pematapan ketahanan pangan. Berikut fungsi dari bidang ketahanan pangan :

1. Penyusunan kebijakan teknis ketersediaan cadangan distribusi panganekaragaman konsumsi dan keamanan pangan
2. Peningkatan kualitas sumber daya manusia pertanian dan kelembagaan petani
3. Pelaksanaan monitoring, pengawasan, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan ketersediaan, cadangan pangan, distribusi, panganekaragaman pangan, konsumsi dan keamanan pangan
4. Pelaksanaan koordinasi penyediaan sarana prasarana dan pendukung, ketersediaan, panganekaragaman, cadangan pangan, distribusi, konsumsi dan keamanan pangan.
5. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas

UPT Pengembangan Benih Padi dan Palawija

UPT pengembangan benih padi dan palawija dipimpin oleh Kepala UPT yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. UPT pengembangan benih padi dan palawija mempunyai tugas yaitu melaksanakan sebagian tugas dinas di bidang pengelolaan, penangkaran, pemasaran, pendistribusian, pengembangan benih padi dan palawija,

ketatausahaan dan pelayanan masyarakat. Berikut fungsi dari UPT pengembangan benih padi dan palawija:

1. Penyusunan perencanaan program dan kegiatan UPT ;
2. Penyediaan benih sumber sesuai perencanaan yang ditetapkan ;
3. Pelaksanaan penangkaran benih padi dan palawija untuk kebutuhan daerah dan pasar nasional ;
4. Pelaksanaan pendistribusian dan pemasaran benih padi dan palawija;
5. Pelaksanaan Monitoring, evaluasi dan pelaporan ;
6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

UPT pengembangan benih hortikultura :

UPT pengembangan benih hortikultural memiliki tugas yaitu di bidang pengelolaan, penangkaran, pemasaran, pendistribusian, pengembangan benih hortikultural, serta tugas ketatausahaan dan pelayanan masyarakat. Berikut fungsi dari UPT pengembangan benih hortikultura.

1. Penyusunan perencanaan program dan kegiatan UPT
2. Pelaksanaan penangkaran benih hortikultura untuk kebutuhan daerah dan pasar nasional
3. Pelaksanaan dan pengelolaan diversifikasi usaha
4. Pelaksanaan pendistribusian dan pemasaran benih hortikultura
5. Pelaksanaan Monitoring evaluasi dan pelaporan
6. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Dinas

UPT pengembangan agribisnis tanaman pangan dan hortikultura :

UPT pengembangan agribisnis tanaman pangan dan hortikultura memiliki jangkauan pelayanan yang cukup luas untuk memudahkan pelaksanaan tugas dapat dibentuk Wilayah kerja atau unit kerja non struktural dipimpin oleh koordinator yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Dinas. Tugas dari UPT pengembangan agribisnis tanaman pangan dan hortikultura yaitu melaksanakan sebagian tugas teknis dinas dalam bidang pelaksanaan kaji terap teknologi serta pengembangan agribisnis tanaman pangan dan hortikultural, tugas ketatausahaan serta pelayanan masyarakat. Berikut fungsi dari UPT pengembangan agribisnis tanaman pangan dan hortikultura :

1. Pelaksanaan kaji terap teknologi agribisnis tanaman pangan dan hortikultura ;
2. Pelaksanaan promosi dan diseminasi edukasi teknologi bidang agribisnis tanaman pangan dan hortikultura ;
3. Pelaksanaan dan pengelolaan diversifikasi usaha ;
4. Pelaksanaan pengembangan teknologi dan percontohan ;
5. Pelaksanaan agribisnis tanaman pangan dan hortikultura ;
6. Pelaksanaan Monitoring, evaluasi dan pelaporan ;
7. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

UPT pengawasan dan sertifikasi benih tanaman pangan dan hortikultura:

UPT pengembangan dan sertifikasi benih tanaman pangan dan hortikultura memiliki tugas yaitu melaksanakan sebagian tugas teknisdinas

dalam penilaian kultivardan sertifikasi benih, pengujian benih laboratoris, pengawasan peredaran benih tanaman pangan dan hortikultura, tugas ketatausahaanserta pelayanan masyarakat. Berikut fungsi dari UPT pengawasan dan sertifikasi benih tanaman pangan dan hortikultura :

1. Pelaksanaan pengujianbenih laboratorium
2. Pelaksanaan penilaian kultivar tanaman pangan dan hortikultura
3. Pelaksanaan pengawasan peredaran benih
4. Penyusunan perencanaan program dan kegiatan UPT
5. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas

UPT proteksi tanaman pangan dan hortikultura :

Tugas dari UPT proteksi tanaman pangan dan hortikultura yaitu melaksanakan sebagian tugas teknis dinas dalam penilaian kultivar dan sertifikasi benih, pengujian benih laboratories, pengawasan peredaran benih tanaman pangan dan hortikultura, tugas ketatausahaan serta pelayanan masyarakat. Berikut fungsi dari UPT proteksi tanaman pangan dan hortikultura

1. Pelaksanaan pengkajian teknologi PengendalianOrganisme Pengganggu Tumbuhan(POPT) spesifik lokasi
2. Pelaksanaan peramalan OPT secara spesifik lokasi dalam rangka pemberian rekomendasi pengendalian OPT
3. Penyusunan perencanaan program dan kegiatan UPT

4. Pelaksanaan pengujian pupuk dan pestisida
5. Pelayanan masyarakat
6. Pelaksanaan pengamatan, penetapan diagnosa dan penyebarluasan informasi Organisme Pengganggu Tumbuhan (OPT) dan faktor iklim
7. Pelaksanaan Monitoring, evaluasi dan pelaporan
8. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas

UPT Pelatihan Pertanian :

Tugas dari UPT Pelatihan pertanian yaitu mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas teknis dinas dibidang pelatihan, bimbingan dan konsultasi, penelitian atau kajian untuk mengembangkan sumber daya manusia di bidang pertanian, tugas ketatausahaan dan pelayanan masyarakat.

Berikut fungsi dari UPT Pelatihan Pertanian :

1. Pelaksanaan kajian atau penelitian dan pengembangan Pelatihan Pertanian
2. Pelaksanaan pelatihan, bimbingan dan konsultasi bidang pertanian
3. Pelaksanaan evaluasi pasca pelatihan
4. Pelaksanaan pengembangan jenis, metode, kurikulum, jadwal dan sarana pelatihan sebagai penunjang pengembangan program pelatihan
5. Penyusunan perencanaan program dan kegiatan UPT
6. Pengelolaan literatur perpustakaan

7. Penyiapan bahan peningkatan kompetensi sumber daya manusia di bidang pertanian
8. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan
9. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas

UPT pengawasan dan sertifikasi hasil pertanian :

Tugas dari UPT pengawasan dan sertifikasi hasil pertanian yaitu melaksanakan sebagian tugas dinas selaku otoritas kompeten keamanan pangan daerah dalam rangka penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengawasan mutu dan keamanan pangan hasil pertanian dan registrasi pangan hasil pertanian yang beredar di Provinsi Jawa Timur dan rekomendasi keamanan pangan bagi pihak yang memerlukan, ketatausahaan dan pelayanan masyarakat.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

Pada Bab ini akan dijelaskan mengenai hasil penelitian menyangkut bagaimana evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Sementara yang menjadi landasan dalam menentukan hasil dari penelitian ini adalah teori Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia milik Wirawan yang melihat keberhasilan dalam proses mengevaluasi kinerja pegawai melalui indikator penilai, kinerja, ternilai, dilakukan secara periodik, dan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia. Tahapan ini menentukan apakah evaluasi yang ditempuh oleh Pemerintah benar-benar aplikabel di lapangan dan berhasil menghasilkan output dan outcomes seperti yang direncanakan. Lebih dari itu, pentingnya mengetahui keberhasilan evaluasi suatu kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah dalam memperbaiki evaluasi kedepannya agar berdampak signifikan bagi sasaran yang telah ditentukan.

Maka dari itu, pada penelitian ini akan melihat bagaimana pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dengan melihat aspek kuantitas, aspek kualitas, aspek waktu, serta aspek biaya dan kemudian akan melihat faktor-faktor penghambat pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dengan melihat fokus penelitian sarana dan prasarana, dan koordinasi antar lembaga, dan pada

akhirnya akan menjabarkan bagaimana evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dengan melihat dari indikator penilai, kinerja, ternilai, dilakukan secara periodik, dan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia.

4.1 Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah ekspektasi kinerja yang akan dicapai oleh Pegawai setiap tahun. Ekspektasi kinerja atau ekspektasi adalah harapan atas hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai. Penilaian Kinerja adalah salah satu proses rangkaian dalam Sistem Manajemen Kinerja PNS. Kinerja hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Penilaian kinerja PNS perlu memperhatikan beberapa hal yaitu, target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Perencanaan Kinerja SKP PNS, bahwa SKP yang dikerjakan PNS itu bukan suatu aktivitas tetapi merupakan hasil kerja yang akan dicapai (pencapaian). PP ini mensyaratkan bahwa setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan perencanaan strategis Instansi Pemerintah, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan dan/atau SKP atasan langsung Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) memuat kinerja utama yang harus dicapai oleh PNS setiap tahun dan dapat memuat kinerja tambahan. Kinerja utama maupun kinerja

tambahan paling sedikit memuat : Indikator Kinerja Individu dan juga Target kinerja.

Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang pertama yaitu Kepala Dinas untuk dapat menentukan rencana kerja, indikator, sasaran, dan target sesuai pada Perjanjian Kinerja (PK) yang memperhatikan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) Instansi Pemerintah dalam 1 (satu) tahun kedepan terlebih dahulu, Kepala Dinas dapat menggunakan rancangan Perjanjian Kinerja, Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan apabila belum ditetapkan hingga minggu kedua Bulan Januari dalam menentukan IKU (Indikator Kinerja Utama), setelah menentukan IKU Kepala Dinas membuat IKI (Indikator Kinerja Individu), kemudian Kepala Dinas membuat pohon kerja untuk menentukan rencana kerja, target, capaian, dan hasil kerja bagi eselon 3 dan terkait anggaran hanya untuk tupoksinya eselon 3, setelah itu eselon 4 dapat menentukan rencana kerja, target, capaian, dan hasil kerja dengan mengambil dari kinerja individu eselon 3 masing-masing, kemudian dari rencana kerja milik eselon 4 dibagi rata kepada masing-masing pegawainya atau bawahannya langsung sesuai indikator individu eselon 4 sesuai PK (Perjanjian Kerja). Target beban kerja dalam 1 (satu) tahun kedepan tersebut di breakdown setiap bulannya oleh masing-masing PNS, apabila telah di breakdown dan di setujui oleh atasan langsung, masing-masing Pegawai Negeri Sipil (PNS) membuat SKP dalam bentuk Laporan Realisasi Kegiatan Tugas Jabatan secara periodik (bulan) sesuai dengan beban kerja yang telah di breakdown setiap bulannya dan melampirkan bukti pekerjaannya yang berupa laporan ataupun dokumen.

Dalam menetapkan laporan realisasi kegiatan secara periodik dengan menetapkan penyelesaian laporan realisasi kegiatan pegawai yang telah ditetapkan yaitu paling lambat pada setiap tanggal 5 bulan berikutnya. Laporan realisasi kegiatan pegawai secara periodik (bulan) tersebut untuk menentukan penilaian evaluasi kinerja pegawai dalam satu tahun dengan berdasarkan dari penilaian hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama satu tahun. Sesuai atau tidak sesuai dengan rencana kerja yang telah dibreakdown setiap bulannya tersebut tergantung pada masing-masing PNS dalam mengerjakan Rencana Kerja Setiap Bulannya. Tercapai ataupun tidak tercapainya SKP dan tidak bisa 100% atau tidak bisa maksimal maka tunjangan (penghasilan tambahan) yang diperoleh tidak akan mendapatkan penuh. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap maupun tindakan yang dilakukan oleh pegawai ataupun tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berikut contoh format SKP pada laporan realisasi kegiatan setiap bulan :

| LAPORAN REALISASI KEGIATAN TUGAS JABATAN | | | | | | |
|---|---------|------------------------|----------|-----------|--------------|----------|
| Nama Lengkap | : | | | | | |
| NIP | : | | | | | |
| Pangkat / Gol. | : | | | | | |
| Jenis Jabatan | : | | | | | |
| Nama Jabatan | : | | | | | |
| Unit Kerja | : | | | | | |
| Kegiatan Tugas Jabatan - Unsur Utama - Tupoksi | : | | | | | |
| Bulan | : | | | | | |
| No | Tanggal | Kegiatan Tugas Jabatan | AK | Kuantitas | Kualitas | Biaya |
| 1 | | | 0 | 1 | 95 | 0 |
| Total | | | 0 | 1 | 95.00 | 0 |
| Hormat Saya, | | | | | | |

Dalam sistem penilaian prestasi kerja, setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) wajib menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai rancangan pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan, sesuai dengan rincian tugas, tanggung jawab dan wewenangnya, yang secara umum telah ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) disusun dan ditetapkan sebagai rencana operasional pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan, dengan mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) tahunan organisasi, yang berisikan tentang apa kegiatan yang akan dilakukan, apa hasil yang akan dicapai, berapa yang akan dihasilkan dan kapan harus selesai. Setiap Kegiatan Tugas Jabatan yang akan dilaksanakan, target sebagai hasil kerja yang harus diwujudkan, dengan mempertimbangkan aspek kuantitas/Output, kualitas, waktu dan dapat disertai biaya.

Berikut contoh tampilan SKP dalam segi realisasi target prestasi kerja setelah di breakdown dalam setiap bulan dari salah satu pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dengan melihat dari target kerja pegawai dan fokus penelitian kinerja individu/beban kerja pegawai yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, biaya, waktu seperti pada gambar berikut :

| No | Jenis Kegiatan | Kegiatan Tugas Jabatan | AK | TARGET | | | REALISASI | | | | | | |
|----------------------------|----------------|------------------------|----|--------------------|--------------|-------------|--------------------|--------------|-------------|--------|------------|---------------------|------|
| | | | | Kuantitas (Satuan) | Kualitas (%) | Biaya (Rp.) | Kuantitas (Satuan) | Kualitas (%) | Biaya (Rp.) | Jurnal | Link Bukti | Tgl / jam Edit | Aksi |
| Unsur Utama (JS, JFT, JFU) | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Tupoksi | | 0 | 1 Laporan | 100 % | 0 | 1 Laporan | 95 % | 0 | | | 31-03-2023 09:51:24 | |
| 2 | Tupoksi | | 0 | 1 Laporan | 100 % | 0 | 1 Laporan | 95 % | 0 | | | 31-03-2023 10:08:47 | |
| 3 | Tupoksi | | 0 | 25 Dokumen | 100 % | 0 | 26 Dokumen | 95 % | 0 | | | 18-04-2023 15:05:13 | |

**a. Aspek Kuantitas dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)
pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur**

Pada Gambar 4.1 diatas dapat dijelaskan bahwa Kuantitas dalam pelaksanaan SKP artinya yaitu satuan/jumlah/banyaknya hasil suatu pekerjaan yang harus diselesaikan ataupun tercapai, dalam bentuk laporan ataupun dokumen. Jumlah atau satuan dalam bentuk laporan maupun dokumen setiap PNS berbeda-beda tergantung dari tupoksi/beban kerja/kegiatan tugas jabatan masing-masing PNS, dimana tupoksi/beban kerja/kegiatan tugas jabatan tersebut telah dibagi rata oleh masing-masing atasan langsung PNS /pejabat penilai SKP, tupoksi pejabat PNS/pejabat penilai dibagi rata sesuai dengan beban kerja individu pejabat penilai kepada masing-masing PNS yang dibawahinya. Pada gambar diatas terdapat target kuantitas dan realisasi kuantitas, untuk target kuantitas artinya yaitu beban kerja atau tupoksi dalam satu tahun, kemudian di breakdown setiap bulannya sesuai dengan beban kerja atau tupoksi masing-masing PNS, dan realisasi kuantitas artinya yaitu beban kerja atau tupoksi yang dikerjakan oleh masing-masing PNS setiap bulannya sesuai dengan target kuantitas yang telah ditentukan setiap bulannya oleh masing-masing PNS.

Pertanyaan kepada beberapa informan “apa yang dimaksud dengan kuantitas dalam pelaksanaan SKP?” hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur :

“kuantitas dalam pelaksanaan SKP itu suatu jumlah atau satuan beban kerja masing-masing PNS dalam bentuk laporan maupun

dokumen selama satu tahun, kemudian di breakdown setiap bulannya dan dinamakan target kuantitas. Target kuantitas dalam satu tahun yang telah dibreakdown setiap bulan tersebut disusun oleh masing-masing PNS setiap bulannya yang dinamakan realisasi kuantitas. Setiap PNS diwajibkan untuk membuat SKP secara periodik (bulan) dengan membuat Laporan Realisasi Kegiatan Tugas Jabatan yang mengacu pada target kuantitas periodik (bulan) masing-masing PNS. Penyelesaian penyusunan SKP secara periodik itu maksudnya target kuantitas yang telah ditentukan oleh masing-masing PNS, dan realisasi kuantitas harus sesuai dengan target kuantitas masing-masing PNS. Pelaksanaan SKP tersebut itu sebagai penilaian evaluasi kinerja pegawai selama satu tahun. PNS disini dalam aspek kuantitas telah tercapai semua, telah menyusun SKP setiap bulannya dan dengan bukti hasil pekerjaan dalam bentuk laporan ataupun dokumen.”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Sama halnya hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, beliau juga mengatakan hal yang serupa dengan Sekretaris Dinas :

“dalam aspek kuantitas PNS disini telah sesuai semua dan telah mencapai target, dalam bentuk laporan maupun dokumen. Setiap PNS itu diwajibkan untuk membuat SKP dan kuantitas dalam pelaksanaan SKP itu suatu satuan/jumlah beban kerja dalam bentuk laporan maupun dokumen oleh masing-masing PNS selama satu tahun, lalu beban kerja tersebut di breakdown setiap bulannya, kemudian target kuantitas yang telah dibreakdown setiap bulan tersebut disusun oleh masing-masing PNS setiap bulannya yang dinamakan realisasi kuantitas. Realisasi kuantitas minimal sesuai dengan target kuantitas masing-masing PNS yang telah di tetapkan oleh setiap PNS. Sesuai atau tidak sesuainya realisasi kuantitas dengan target kuantitas tergantung dari masing-masing PNS. Setiap PNS diwajibkan untuk membuat SKP secara periodik dengan membuat Laporan Realisasi Kegiatan Tugas Jabatan yang mengacu pada target kuantitas periodik masing-masing PNS. Penyelesaian penyusunan SKP secara periodik akan menjadi penilaian evaluasi kinerja pegawai selama satu tahun.”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan staf di bagian Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timurpun juga sama dengan Sekretaris Dinas dan Kepala Sub Bagian Kepegawaian :

“Target kuantitas merupakan beban kerja dan menjadi acuan untuk mengerjakan realisasi kuantitas. Realisasi kuantitas sesuai ataupun tidak sesuai dengan target kuantitas tergantung masing-masing PNS. Sebelum membuat SKP secara periodik setiap PNS diwajibkan terlebih dahulu untuk membreakdown beban kerja masing-masing PNS selama satu tahun yang kemudian diberakdown menjadi beban kerjasetiap bulan, setelah di breakdown setiap bulan setiap PNS diwajibkan untuk membuat SKP secara periodik dengan membuat Laporan Realisasi Kegiatan Tugas Jabatan secara Periodik yang mengacu pada target kuantitas periodik masing-masing PNS. Penyusunan SKP secara periodik itu akan menjadi penilaian evaluasi kinerja pegawai selama 1 (satu) tahun. Disini seluruh PNSnya telah mencapai target, dengan menyusun laporan realisasi/SKP setiap bulannya dan telah sesuai dalam bentuk laporan ataupun dokumen.”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Kesimpulan dari hasil wawancara yang disampaikan oleh Informan di atas memberikan penjelasan bahwa kuantitas dalam pelaksanaan SKP yaitu satuan/jumlah beban kerja masing-masing PNS dalam bentuk laporan atau dokumen selama satu tahun, setelah itu beban kerja tersebut di breakdown untuk setiap bulannya yang dinamakan target kuantitas selama periodik. Target kuantitas yang telah dibreakdown setiap bulan tersebut disusun oleh masing-masing PNS setiap bulannya dan dinamakan realisasi kuantitas. Masing-masing PNS wajib untuk menyusun SKP setiap bulannya dan minimal realisasi kuantitas sesuai dengan target kuantitas selama periodik. SKP setiap bulan tersebut yaitu membuat laporan realisasi kegiatan tugas jabatan secara periodik sesuai dengan target kuantitas masing-masing PNS

dan menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang ada, realisasi kuantitas sesuai ataupun tidak sesuai dengan target kuantitas tergantung oleh masing-masing PNS. Penyelesaian penyusunan SKP secara periodik sebagai bahan penilaian evaluasi kinerja pegawai selama satu tahun. Dalam aspek kuantitas didapat bahwa seluruh PNS pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur telah sesuai atau telah menyusun dan membuat SKP sesuai dengan format laporan realisasi setiap bulannya dengan mencapai target dan didukung bukti laporan ataupun dokumen.

b. Aspek Kualitas dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Kualitas dalam pelaksanaan SKP yaitu mutu hasil kerja yang terbaik, dan target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100%. Menetapkan Target kuantitas harus memprediksi pada mutu hasil kerja atau beban kerja pegawai yang terbaik agar realisasi kuantitas kerja sesuai dengan target kuantitas, sehingga realisasi kualitas akan mendapat 100%. Target kualitas Dalam hal ini telah ditentukan oleh BKD Jawa Timur yaitu 100% maka realisasi kualitas pegawai maksimal mendapat 100%. Apabila realisasi kualitas tidak 100% maka akan sangat berpengaruh kepada penghasilan tunjangan pegawai.

Dalam keterangan diatas sesuai dengan keterangan yang disampaikan oleh tiga informan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa

Timur terkait “bagaimana penjelasan tentang kualitas dalam pelaksanaan SKP?”

Hasil wawancara dari Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur :

“kualitas dalam pelaksanaan SKP merupakan suatu mutu hasil pekerjaan yang terbaik. Dalam hal ini BKD Jawa Timur telah menentukan target kualitas pada SKP yaitu 100% dan dalam realisasi kualitas masing-masing PNS diminta untuk mengisi nilainya sendiri-sendiri, dikarenakan yang mengerti kemampuan dalam mengerjakan suatu target kuantitas yaitu masing-masing individu. Jadi apabila realisasi kuantitas sesuai dengan target kuantitas belum tentu realisasi kualitasnya 100%. Akan tetapi bila realisasi kualitas pegawai tidak mendapatkan 100% maka tunjangan pegawai tidak mendapatkan penuh, dan disini seluruh PNSnya telah mencapai target semua.”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timursesuai dengan keterangan Sekretaris Dinas :

“kualitas itu dalam pelaksanaan SKP telah ditentukan oleh BKD dengan nilai 100% pada target kualitas, dan masing-masing PNS mengisi realisasi kualitas pada masing-masing beban kerja yang telah di breakdown setiap bulannya. Masing-masing PNS diminta untuk mengisi realisasi kualitasnya sendiri-sendiri hal itu dikarenakan yang mengetahui kemampuan dan mutu hasil suatu pekerjaan yaitu masing-masing individu, jadi apabila realisasi kuantitas telah sesuai target belum tentu realisasi kualitas 100%, dan seluruh PNS disini telah mencapai target yang telah ditentukan. Apabila realisasi kualitas tidak 100% maka penghasilan tambahan atau tunjangan PNS juga tidak akan mendapatkan penuh.”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur mengenai Kualitas dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai berikut :

“ketentuan dalam BKD Jatim terkait nilai untuk target kualitas yaitu 100% dan realisasi kualitas maksimal harus 100%, apabila realisasi kualitas tidak 100% maka penghasilan tunjangan akan dipotong sesuai dengan capaian realisasi kualitas pegawai dan penilaian kinerja pegawai juga akan buruk . Untuk menentukan realisasi kualitas masing-masing PNS yaitu individu dari masing-masing PNS, dikarenakan yang mengetahui hasil mutu suatu pekerjaan ya masing-masing PNS. Dalam aspek kualitas ini seluruh PNS telah mencapai target semua.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dari informan diatas yaitu kualitas merupakan suatu kemampuan atau mutu hasil kerja yang terbaik. Target kualitas memiliki ketentuan nilai dari BKD Jawa Timur yaitu dengan nilai 100%. Apabila realisasi kualitas pegawai tidak mencapai 100% maka pegawai tidak akan mendapat penghasilan tambahan atau penghasilan tunjangan penuh, dan pendapatan tunjangan dilihat dari realisasi kualitas masing-masing PNS. Dalam penilaian realisasi kualitas penilaian tersebut ditentukan oleh individu masing-masing PNS dikarenakan yang mengetahui kemampuan dan mutu hasil kerja yang terbaik yaitu dari masing-masing individu pegawai. Hasil dari aspek kualitas ini bahwa pegawai di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur telah sesuai, dan seluruh PNS telah mencapai target yang telah ditentukan.

c. Aspek Waktu dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Waktu dalam pelaksanaan SKP yaitu beban kerja selama satu tahun kemudian di breakdown untuk setiap bulan dan memiliki total jumlah waktu yang telah ditentukan. Waktu juga merupakan total waktu dalam pekerjaan selama satu tahun dan untuk menetapkan Target Waktu (TW) harus memperhitungkan berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya satu bulan, triwulan, caturwulan, semester, 1 (satu) tahun dan lain-lain. Waktu yang telah ditentukan oleh BKD Jatim dalam pelaksanaan SKP yaitu masing-masing PNS harus mencapai waktu kerja minimal 75.000 menit dalam satu tahun.

Berikut hasil wawancara dengan beberapa informan mengenai “bagaimana Waktu dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)?”

Informan I : Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur diperoleh informasi sebagai berikut :

“waktu pelaksanaan SKP dalam kinerja PNS merupakan beban kerja selama satu tahun yang kemudian di breakdown untuk setiap bulan dan memiliki total jumlah waktu yang telah ditentukan. BKD Jatim itu membuat ketentuan untuk PNS dalam waktu pelaksanaan SKP selama satu tahun yaitu minimal setiap PNS memiliki total jumlah waktu 75.000 menit dalam satu tahun, lebih juga gapapa pokoknya tidak boleh kurang. Alhamdulillah tidak ada pegawai yang tidak dapat mencapai waktu yang telah ditentukan oleh BKD Jatim, hanya saja pada tahun 2021 ada sekitar 5 pegawai yang telat dalam pelaporan kinerja pegawai periode tahunan sehingga sangat berpengaruh terhadap kinerja PNS dan 5 (lima) pegawai tersebut mendapat predikat butuh perbaikan. Pada tahun 2022 masih ada 3 (tiga) pegawai yang mendapat rating perilaku kerja dibawah ekspektasi”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan II : Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur:

”dalam pelaksanaan SKP itu ada 4 aspek salah satunya waktu, BKD Jatim telah memberi ketentuan bagi PNS yaitu setiap PNS harus memiliki minimal jumlah total waktu kinerja pegawai dengan jumlah 75.000 menit dalam satu tahun. Waktu pelaksanaan SKP dalam kinerja PNS itu beban kerja selama satu tahun yang kemudian di breakdown untuk setiap bulan dan memiliki total jumlah waktu yang telah ditentukan dari BKD Jatim. Seluruh PNS disini tidak ada yang tidak dapat mencapai waktu yang telah ditentukan BKD, hanya saja pada Tahun 2021 ada 5 (lima) pegawai yang mendapat predikat kinerja butuh perbaikan dikarenakan telat dalam pelaporan kinerja pegawai, dan di tahun 2022 ada 3 (tiga) pegawai yang mendapat rating perilaku kerja dibawah ekspektasi.”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan III :wawancara yang disampaikan oleh Staff Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur:

“waktu pelaksanaan SKP dalam kinerja PNS itu suatu beban kerja yang dibreakdown untuk setiap bulan dan memiliki total jumlah waktu yang telah ditentukan dari BKD Jatim. Waktu yang telah di tentuin dari BKD Jatim itu setiap PNS harus memiliki total jumlah waktu yaitu 75.000 menit dalam satu tahun. Seingat saya di tahun 2021 itu ada 5 (lima) pegawai yang terlambat dalam pelaporan kinerja pegawai, dan berdampak kepada predikat kinerja pegawai, jadi 5 (lima) pegawai tersebut di tahun 2021 mendapat predikat kinerja pegawai butuh perbaikan. Di tahun 2022 masih ada 3 (tiga) pegawai yang mendapat rating perilaku kerja dibawah ekspektasi. Tetapi dalam hal waktu yang telah ditentukan oleh BKD, PNS disini tidak ada yang tidak mencapai waktu yang telah ditentukan.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informasi yang di dapat pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Jawa Timur bahwa PNS yang bekerja di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Jawa Timur tidak ada pegawai yang tidak mencapai jumlah minimal waktu kerja yang telah ditentukan oleh BKD Jatim selama satu tahun. Waktu

yang telah ditentukan oleh BKD Jatim dalam pelaksanaan SKP yaitu masing-masing PNS harus mencapai waktu kerja minimal 75.000 menit dalam satu tahun. Data yang diperoleh dari informan diatas yaitu pada tahun 2021 terdapat 5 (lima) pegawai yang tidak tepat waktu dalam pelaporan kinerja pegawai periode satu tahun sehingga kinerjanya mendapat predikat butuh perbaikan dan sedangkan data pada tahun 2022 terdapat 3 (tiga) pegawai yang tidak tepat waktu dalam pelaporan kinerja pegawai sehingga mendapat rating perilaku kerja SKP periode satu tahun dengan rating perilaku kerja dibawah ekspektasi.

d. Aspek Biaya dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Biaya dalam menetapkan Target Biaya harus memperhitungkan berapa biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, milyaran dan lain-lain untuk pertanggung jawaban anggaran.

Berikut hasil wawancara Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur diperoleh informasi mengenai “bagaimana Biaya dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)?” :

“biaya dalam pelaksanaan SKP hanya untuk pejabat eselon 2 selaku Kepala Dinas dan pejabat eselon 3 selaku Kepala Bidang atau Koordinator masing-masing bidang, biaya hanya untuk pejabat eselon 2 dan 3 karena selaku pejabat pemegang anggaran kegiatan selama satu tahun, untuk pejabat eselon 4 dan staff hanya mengisi 3 aspek SKP yang ada di format SKP.” (Hasil wawancara pada

tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Wawancara dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur diketahui mengenai Biaya Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) :

“dalam pelaksanaan SKP itu ada aspek biaya yang masuk kedalam penyusunan SKP, tetapi untuk pengisian biaya hanya dikhususkan untuk pejabat pemegang anggaran kegiatan selama satu tahun yaitu eselon 2 selaku Kepala Dinas dan eselon 3 selaku Kepala Bidang atau koordinator bidang. Pejabat eselon 2 dan eselon 3 mengisi dalam 4 aspek SKP, karena selaku pejabat pemegang anggaran kegiatan selama satu tahun. Sedangkan pejabat eselon 4 dan staff hanya mengisi 3 aspek SKP yang ada di format SKP”. (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Begitu juga dengan tanggapan wawancara yang disampaikan oleh Staff Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur mengenai Biaya Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP):

“biaya pelaksanaan SKP itu khusus untuk pejabat eselon 2 dan eselon 3, kalau eselon 4 dan staff hanya mengisi dalam 3 aspek SKP yang ada di format SKP. Pejabat eselon 4 dan staff hanya mengisi 3 aspek SKP yang ada di format SKP, dan pejabat eselon 2 dan eselon 3 mengisi dalam 4 aspek SKP, karena selaku pejabat pemegang anggaran kegiatan selama satu tahun.”(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan informan diatas didapat informasi bahwa pengisian biaya pelaksanaan SKP yang terdapat di format SKP dikhususkan hanya untuk pejabat eselon 2 dan 3, untuk pejabat eselon 2 selaku Kepala

Dinas dan untuk pejabat eselon 3 selaku Kepala Bidang atau Koordinator Bidang, karena pejabat eselon 2 dan 3 selaku pejabat pemegang anggaran. Sedangkan pejabat eselon 4 dan staff hanya mengisi 3 aspek SKP yang ada di format SKP.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yang bertolak ukur terhadap 4 aspek SKP ditemukan bahwa pelaksanaan SKP yang ditunjukkan pegawai dalam menjalankan tugasnya di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur telah memperlihatkan terdapat 5 (lima) pegawai di tahun 2021 yang mendapat predikat kinerja pegawai butuh perbaikan, dan di tahun 2022 masih terdapat 3 (tiga) pegawai yang mendapat rating dibawah ekspektasi. Dimana PNS kurang patuh terhadap aturan yang ada, sehingga menyebabkan aspek waktu yang telah ditentukan dalam pelaksanaan SKP menjadi terhambat. Tetapi telah ada target kuantitas, kualitas, dan juga biaya dimana masing-masing PNS telah sesuai dengan tupoksi/beban kerja masing-masing PNS.

4.2 Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Dalam faktor penghambat pelaksanaan SKP dalam Kinerja PNS pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur peneliti terlebih dahulu memberikan pertanyaan kepada pihak terkait.

1. Sarana dan Prasarana

Sarana dan Prasarana merupakan salah satu faktor yang penting dalam menjalankan pelaksanaan SKP. Apalagi dalam kaitannya dengan penelitian ini pelaksanaan SKP yang dilakukan adalah berbasis online/melalui Web bernama E-Master BKD JATIM yang telah dibuat oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur, sehingga membutuhkan sarana dan prasarana pendukung dalam menjalankan peraturan tersebut yaitu seperti koneksi internet yang kencang dan komputer, meja, kursi yang layak serta peralatan pendukung lain yang memadai. Apabila semua itu terpenuhi tentu saja akan mempermudah proses pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dalam Kinerja PNS dan apabila tidak terpenuhi maka akan menghambat proses pelaksanaan itu sendiri.

Sarana dan Prasarana dalam pelaksanaan SKP dalam Kinerja PNS pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur menurut peneliti berdasarkan hasil pengamatan penelitian sudah ada dan bisa dijalankan. Hanya masih ada beberapa kekurangan atau kendala seperti koneksi internet yang kurang maksimal sehingga menjadi permasalahan dalam pelaksanaan SKP. Peneliti bertanya kepada beberapa informan dengan pertanyaan “bagaimana sarana dan prasarana dalam pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur?” dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“untuk sarana seperti komputer di dinas pertanian ini sudah cukup memadai tidak ada masalah dalam hal itu, hanya ada kendala itu pada prasarana koneksi internet saja yang terkadang wifinya kurang stabil sekali sehingga membuat pegawai tidak dapat bekerja dengan maksimal dalam pelaksanaan SKP, karena kendala koneksi internet.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari dengan Sekretaris Dinas bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“sarana dalam pelaksanaan SKP untuk komputer itu sudah memadai dan masih layak untuk seluruh pegawai, kalau untuk prasarana pada koneksi internet itu yang menjadi kendala seluruh pegawai yaitu koneksi internetnya terkadang lemot karena biasanya banyak yang buka aplikasi SKP jadi sering terjadi kendala disitu, jadi menghambat pelaksanaan SKP.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“menurut saya sebagai staff kepegawaian untuk sarana komputer itu layak dan cukup memadai, hanya kendala disini itu ada pada prasarana yaitu koneksi internet yang menghambat pelaksanaan SKP, soalnya biasanya banyak yang buka aplikasi SKP juga jadi makin lemot.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP, bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan mengenai faktor penghambat dalam pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur dapat peneliti simpulkan bahwa sarana di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur telah memadai dan prasarana terkait pelaksanaan SKP melalui WEB E-Master BKD JATIM memiliki sedikit permasalahan pada jaringan koneksi internet yang tidak lancar. Seperti yang kita ketahui bahwa koneksi internet sendiri menjadi hal yang sangat mutlak bagi perangkat yang berhubungan dengan *Online*. Sehingga perlu menjadi perhatian bagi pelaksana untuk melakukan pengadaan Wifi yang

memiliki kecepatan lebih baik agar pelaksanaan SKP melalui WEB E-Master BKD JATIM ini dapat berjalan lebih baik lagi kedepannya.

2. Koordinasi Antar Lembaga

Koordinasi antar lembaga menjadi kendala yang musti jadi perhatian bagi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur terkait dengan pelaksanaan SKP yang melalui WEB E-Master BKD JATIM. Mengingat Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur hanyalah Implementor saja, tidak ikut mengembangkan Sistem Aplikasi ini. Sehingga semua yang dilakukan berdasarkan Standar Operational Procedure (SOP) yang sudah ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur yang sebagai developer. Apabila koordinasi berjalan dengan baik tentu saja akan mempermudah Implementor dalam menjalankan tugasnya dan apabila koordinasi tidak berjalan dengan baik maka akan menjadi hambatan dalam proses pelaksanaan SKP dalam kinerja PNS. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan 3 (tiga) informan terkait kendala atau hambatan dalam pelaksanaan evaluasi SKP yang melalui WEB E-Master BKD JATIM ini mengatakan bahwa :

“untuk kendala koordinasi dengan BKD JATIM sejauh ini tidak ada ya, untuk responnya pun juga cepat apabila kami melaporkan suatu kendala di WEB E-Master BKD JATIM tersebut. Biasanya itu kalau akan ada kendala itu selalu ada pemberitahuan dari BKD JATIM, hanya saja kendalanya itu BKD JATIM belum dapat memastikan selesai kendala WEB E-Master BKD JATIM tersebut lama atau tidak jadi itu yang biasanya membuat kita menunggu karna tidak ada kepastian tersebut.”(Hasil wawancara pada

tanggal 6 Januari dengan Sekretaris Dinas bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“kendala dalam pelaksanaan SKP ini itu hanya di WEB E-Master BKD JATIM kadang suka trouble, danBKD JATIM belum dapat memastikan selesai kendala WEB E-Master BKD JATIM tersebut lama atau tidak jadi itu yang membuat pegawai menunggu karna tidak ada kepastian tersebut. Kalau untuk kendala koordinasi dengan BKD JATIM selama ini belum pernah ada kendala, karena saat akan ada kendala di WEB E-Master BKD JATIM itu biasanya BKD JATIM selalu melakukan pemberitahuan kepada OPD bahwa akan ada kendala di WEB E-Master BKD JATIM. ” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“saya selaku operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur ini sebagai implementor tidak pernah ada kendala terkait koordinasi dengan BKD JATIM, dan respon dari BKD JATIM pun juga cepat, biasanya apabila akan ada kendala di WEB E-Master BKD JATIM itu BKD JATIM selalu memberitahu kepada OPD bahwa akan ada kendala di WEB E-Master BKD JATIM, hanya saja apabila ada kendala di WEB E-MASTER, BKD JATIM belum dapat memastikan selesai kendala WEB E-Master BKD JATIM itu lama atau tidak jadi itu yang biasanya membuat kita menunggu karna tidak ada kepastian dari BKD JATIM.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP, bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Dari pernyataan ketiga informan tersebut dapat disimpulkan bahwa Koordinasi dengan BKD JATIM selama ini tidak pernah ada kendala dan respon dari BKD JATIM cepat, biasanya apabila akan ada kendala di WEB E-Master BKD JATIM itu BKD JATIM selalu memberitahu terlebih dahulu kepada OPD bahwa akan terjadi kendala di WEB E-Master BKD JATIM, hanya apabila ada kendala di WEB E-MASTER, BKD JATIM belum dapat memastikan selesai kendala WEB E-Master BKD JATIM tersebut lama atau tidak jadi itu yang biasanya membuat semua pegawai

menunggu karna tidak ada kepastian dari BKD JATIM. Oleh karena itu, koordinasi antar lembaga sangatlah penting agar lebih mempermudah dan memberikan informasi yang komprehensif kepada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, supaya mendapatkan kepastian sampai kapan server tersebut tidak dapat digunakan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai faktor penghambat dalam pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yang bertolak ukur terhadap 2 indikator ditemukan bahwa faktor penghambat dalam pelaksanaan SKP yaitu ada pada prasarana yang memiliki sedikit kendala yaitu ada pada jaringan koneksi internet yang tidak lancar. Sedangkan untuk koordinasi antar lembaga tidak ada kendala sama sekali hanya saja BKD JATIM belum dapat memastikan apabila terjadi kendala di website apakah lama atau sebentar. Sehingga dari 2 fokus penelitian tersebut masih belum berjalan sebagaimana yang diharapkan.

4.3 Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Evaluasi merupakan keharusan manakala satu program/kegiatan sudah diselesaikan. Evaluasi Kinerja sebagai proses penilai (pejabat yang melakukan penilaian kinerja) mereview keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai selama waktu tertentu dan menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kriteria kinerja pegawai, lalu mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai (pegawai yang dinilai) secara periodik untuk

membantu pengambilan keputusan manajemen SDM. Kinerja para pegawai menentukan kinerja organisasi, tinggi rendahnya hasil evaluasi kinerja ternilai secara teoritis menentukan tinggi rendahnya kinerja organisasi.

Evaluasi kinerja pegawai adalah proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mereview keseluruhan hasil kerja dan perilaku kerja Pegawai selama 1 (satu) tahun dan menetapkan predikat kinerja Pegawai berdasarkan kuadran kinerja Pegawai. Dalam penilaian kinerja pegawai, Pejabat Penilai kinerja akan melakukan evaluasi kinerja Pegawai. Pejabat Penilai kinerja merupakan atasan langsung Pegawai yang diberi pendelegasian kewenangan. Apabila atasan langsung berhalangan, maka evaluasi kinerja Pegawai dilakukan oleh atasan dari Pejabat Penilai Kinerja secara berjenjang. Evaluasi kinerja Pegawai dilakukan terhadap hasil kerja dan juga perilaku kerja Pegawai. Evaluasi kinerja Pegawai yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali. Evaluasi kinerja tahunan Pegawai (evaluasi siklus penuh) merupakan suatu proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mengevaluasi kinerja pegawai dengan mempertimbangkan capaian kinerja organisasi tahunan.

Hasil evaluasi kinerja tahunan Pegawai dituangkan dalam dokumen evaluasi kinerja tahunan pegawai. Pejabat penilai kinerja dapat memberikan catatan, keterangan, dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja tahunan pegawai pada dokumen evaluasi kinerja tahunan Pegawai untuk perbaikan pada tahun kinerja berikutnya. Pegawai yang tidak menunjukkan kinerja berdasarkan ketentuan, maka Pimpinan akan melakukan atau mengusulkan pembinaan kinerja. Pembinaan kinerja dilakukan melalui bimbingan kinerja, dan/atau konseling kinerja. Bimbingan kinerja merupakan suatu proses yang

dilakukan oleh Pimpinan untuk mengetahui dan mengembangkan kompetensi Pegawai serta mencegah terjadinya kegagalan kinerja.

Untuk menggambarkan secara jelas variabel-variabel atau faktor-faktor yang berpengaruh penting terhadap evaluasi kinerja pegawai serta guna penyederhanaan pemahaman, maka akan digunakan suatu model dalam evaluasi kinerja. Dalam penulisan skripsi ini merujuk pada model Evaluasi Kinerja milik Wirawan, menurut Wirawan terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan evaluasi kinerja antara lain yaitu faktor (1) Penilai, (2) Kinerja, (3) Ternilai, (4) Dilakukan secara periodik, (5) Pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia. Diantara kelima variabel tersebut saling mempengaruhi dan berpengaruh terhadap sebuah Evaluasi. Berikut hasil wawancara antara peneliti dengan beberapa informan dengan menggunakan model evaluasi kinerja milik Wirawan :

a. Penilai dalam Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Menurut Wirawan, Penilai diartikan pegawai yang memiliki hak dan kewajiban untuk menilai kinerja ternilai. Hak dan kewajiban penilai untuk menilai kinerja pegawai (ternilai) umumnya ditentukan oleh peraturan organisasi, job description, dan undang-undang. Penilai menilai ternilai harus dilakukan secara adil tanpa diskriminasi.

Pejabat Penilai Kinerja melihat kembali realisasi akhir hasil kerja pegawai beserta data dukungannya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja. Pejabat penilai kinerja menetapkan rating hasil kerja dan perilaku

kerja pegawai akhir dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi.

Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas mengenai “penilai dalam pelaksanaan SKP itu siapa dan bagaimana evaluasi sasaran kinerja pegawai dalam 1 (satu) tahun?” beliau mengatakan:

“penilai dalam pelaksanaan SKP itu atasan langsung jadi misal eselon 3 di nilai oleh eselon2, eselon 4 dinilai oleh eselon 3, dan staff dinilai oleh eselon 4 masing-masing bidangnya. Dalam evaluasi sasaran kinerja pegawai tahunan pegawai ditentukan berdasarkan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai dalam periodik untuk menentukan rating dan predikat kinerja pegawai dalam satu tahun.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Begitu juga hasil wawancara dengan Kasubag Kepegawaian bahwa

“penilai dalam pelaksanaan SKP yaitu atasan langsung pegawai seperti staff dibawah eselon 4 jadi eselon 4 yang menilai, sedangkan eselon 4 dibawah oleh eselon 3 jadi yang menilai eselon 3 nya, dan eselon 3 yang menilai yaitu eselon 2 atau kepala dinas. Dalam menentukan evaluasi sasaran kinerja pegawai ditentukan dari predikat kinerja pegawai yang dinilai berdasarkan hasil kerja dan perilaku kerja pegawai secara periodik untuk menentukan penilaian tahunan dengan melihat dari rating dan predikat kinerja pegawai. Berdasarkan rating penilaian hasil kerja dan perilaku kerja pegawai untuk menentukan pegawai diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi atau dibawah ekspektasi.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan pegawai kepegawaian selaku operator SKPsama dengan keterangan dari sekretaris dinas dan kasubag kepegawaian beliau mengatakan bahwa

“penilai disini ya atasan langsung masing-masing pegawai, sedangkan untuk evaluasi sasaran kinerja pegawai ditentukan dalam penilaian kerja pegawai, hanya berdasarkan rating yang telah ditetapkan yaitu diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau

dibawah ekspektasi dan juga berdasarkan predikat kinerja pegawai.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Tanggapan diatas memberikan penjelasan bahwa penilai dalam pelaksanaan SKP yaitu atasan langsung masing-masing pegawai, dan dalam melakukan evaluasi kinerja pegawai dalam 1 (satu) tahun dinilai berdasarkan dari hasil kerja dan juga perilaku kerja selama periodic (bulan). Penilaian evaluasi kinerja di nilai dari menentukan rating hasil kerja dan perilaku kerja yaitu diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi. Dan juga penilaian dengan menentukan predikat kinerja pegawai.

b. Kinerja dalam Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Kinerja merupakan keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri atas hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

Penghargaan atas hasil evaluasi sasaran kinerja pegawai berupa prioritas untuk diikuti sertakan dalam salah satu program kelompok rencana suksesi, dan prioritas untuk pengembangan kompetensi. Selain itu Pejabat Pembina Kepegawaian dapat memberikan penghargaan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dokumen evaluasi kinerja Pegawai digunakan sebagai dasar pembayaran tunjangan kinerja sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pemberian sanksi atas hasil evaluasi kinerja pegawai dilakukan dengan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menetapkan predikat kinerja tahunan pegawai dengan menilai kinerja pegawai yang terdiri atas rating hasil kerja Pegawai dan rating perilaku kerja Pegawai dengan penjelasan sebagai berikut :

| No. | Predikat Kinerja Pegawai | Penjelasan |
|-----|------------------------------|---|
| 1 | Sangat Baik | Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi. |
| 2 | Baik | 1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 3. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi |
| 3 | Butuh Perbaikan | 1. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi |
| 4 | Kurang/ <i>Misconduct</i> | 1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi |
| 5 | Sangat Kurang | Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi |

Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja tahunan pegawai pada dokumen evaluasi kinerja Pegawai untuk perbaikan pada tahun kinerja selanjutnya.

Ketentuan dalam hasil evaluasi kinerja pegawai, sebagai berikut :

1. Pelaporan kinerja pegawai dilakukan setelah dilakukannya evaluasi kinerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja melakukan pelaporan kinerja Pegawai kepada PyB (Pejabat yang Berwenang) secara berjenjang.

2. Pelaporan kinerja pegawai dilakukan dalam bentuk dokumen evaluasi kinerja pegawai yang dilampiri dengan :
 - a. SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) Periode 1 (satu) Tahun (*sesuai dengan Format pada Gambar 2.2 yang tercantum dalam Bab II bagian Pengertian SKP*)
 - b. Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai, berikut contoh format Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai dalam periode 1 (satu) Tahun (*sesuai dengan Format pada Gambar 2.6 yang tercantum dalam Bab II bagian tindak lanjut hasil evaluasi pegawai*)
3. Dokumen evaluasi kinerja pegawai (tahunan) memuat :
 - a. Predikat kinerja pegawai
 - b. Catatan dan/atau rekomendasi Pejabat Penilai Kinerja(*sesuai dengan Format pada Gambar 2.7 yang tercantum dalam Bab II bagian tindak lanjut hasil evaluasi pegawai*)
4. Dokumen evaluasi kinerja pegawai ditandatangani oleh Pejabat Penilai Kinerja.
5. Dokumen evaluasi kinerja pegawai yang telah ditandatangani disampaikan oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada Pegawai paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak ditandatangani.
6. Pegawai yang telah menerima dokumen evaluasi kinerja, Pegawai menandatangani serta mengembalikan dokumen evaluasi kinerja Pegawai kepada Pejabat Penilai Kinerja paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak tanggal diterimanya dokumen evaluasi kinerja pegawai sesuai dengan format berikut :

7. Dokumen evaluasi kinerja pegawai dilaporkan secara berjenjang oleh Pejabat Penilai Kinerja kepada PyB (Pejabat yang Berwenang) paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak jangka waktu evaluasi kinerja Pegawai berakhir.

Pejabat penilai kinerja menetapkan rating hasil kerja pegawai dalam 1 (satu) tahun dengan kategori :

2. Diatas Ekspektasi, apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi. Peneliti memperoleh informasi dari 3 (tiga) informan terkait penjelasan “rating penilaian hasil kerja pegawai dengan kategori diatas ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating hasil kerja diatas ekspektasi?” :

Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas beliau mengatakan *“untuk menentukan rating hasil kerja pegawai diatas ekspektasi itu apabila seluruh hasil pekerjaannya sesuai dengan ketentuan atau diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi dan hasil kerja pegawai seluruhnya menunjukkan respon positif. Pada tahun 2022 itu ada sekitar 13 pegawai yang penilaian hasil kerjanya mendapatkan rating diatas ekspektasi.”*(Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan Kasubag Kepegawaian beliau mengatakan yang serupa dengan Sekretaris Dinas *“dalam menentukan rating suatu hasil kerja pegawai bahwa penilaian kerja diatas ekspektasi apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi atau tidak sesuai dan hasil kerja pegawai yang diberikan sebagian besar atau seluruhnya menunjukkan respon positif. Evaluasi hasil kerja pegawai pada tahun 2022 ada sekitar 13 pegawai yang mendapatkan rating diatas ekspektasi.”*(Hasil wawancara

pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP beliau mengatakan *“Evaluasi hasil kerja pegawai pada tahun 2022 yang mendapat nilai dengan rating diatas ekspektasi itu sekitar 13 pegawai. karena saat akan menentukan rating hasil kerja pegawai diatas ekspektasi itu jika seluruh hasil pekerjaannya sesuai dengan ketentuan atau diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi dan hasil kerja pegawai seluruhnya menunjukkan respon yang positif.”* (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dalam rating/kategori penilaian Diatas Ekspektasi dengan penjelasan pegawai akan mendapat rating penilaian diatas ekspektasi apabila seluruh hasil pekerjaannya sesuai dengan ketentuan atau diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi dan hasil kerja pegawai seluruhnya menunjukkan respon positif. Data di tahun 2022 dengan jumlah 13 pegawai

3. Sesuai Ekspektasi, apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi. Peneliti memperoleh informasi dari 3 (tiga) informan terkait penjelasan *“rating penilaian hasil kerja pegawai dengan kategori sesuai ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating hasil kerja sesuai ekspektasi?”* :

Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas

“penilaian evaluasi hasil kerja pegawai dengan rating sesuai ekspektasi, jika Sebagian besar atau seluruh hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi dan hasil kerja pegawai

menunjukkan respon yang positif. Di tahun 2022 itu ada sekitar 856 pegawai yang mendapatkan nilai dengan rating sesuai ekspektasi.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan Kasubag Kepegawaian

“dalam penilaian evaluasi hasil kerja pegawai, pegawai akan mendapat penilaian dengan rating sesuai ekspektasi, apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama pegawai yang dibawah ekspektasi dan pegawai selalu menunjukkan respon yang positif. Pada tahun 2022 ada 856 pegawai yang mendapat penilaian evaluasi hasil kerja dengan rating sesuai ekspektasi.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP

“penilaian evaluasi hasil kerja pegawai dengan rating sesuai ekspektasi itu jika seluruh hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi dan juga hasil kerja pegawai menunjukkan respon yang positif. Pegawai yang mendapat penilaian evaluasi hasil kerja pegawai dengan rating sesuai ekspektasi yaitu ada 856 pegawai, itu data ditahun 2022.” (Hasil wawancara pada tanggal 6 Januari bertempat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dalam rating/kategori penilaian Sesuai Ekspektasi dengan penjelasan jika seluruh hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi dan juga hasil kerja pegawai menunjukkan respon yang positif, maka pegawai akan mendapat penilaian hasil kerja dengan rating sesuai ekspektasi. Jumlah pegawai yang mendapat rating penilaian sesuai ekspektasi ada 856 pegawai dengan data tahun 2022.

4. Dibawah Ekspektasi, apabila sebagian besar atau seluruh hasil kerja dibawah ekspektasi. Peneliti memperoleh informasi dari 3 (tiga) informan terkait penjelasan “rating penilaian hasil kerja pegawai dengan kategori dibawah ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating hasil kerja dibawah ekspektasi?” :

“penilaian evaluasi hasil kerja pegawai dengan rating dibawah ekspektasi itu biasanya seluruh hasil kerja pegawai tidak sesuai dengan target atau tidak sesuai ekspektasi dan hasil kerja pegawai seluruhnya tidak menunjukkan respon positif. Data tahun 2022 itu untuk pegawai yang mendapat nilai dengan rating dibawah ekspektasi ada sekitar 3 pegawai.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“pegawai yang mendapat nilai evaluasi hasil kerja dengan rating dibawah ekspektasi itu biasanya karena Sebagian besar hasil kerjanya tidak sesuai dengan target dan hasil kerja pegawai sebagian besar tidak menunjukkan respon positif. Untuk penilaian pegawai tahun 2022 dengan rating dibawah ekspektasi sebanyak 3 pegawai.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“apabila penilai memberikan rating dibawah ekspektasi itu karena seluruh hasil kerjanya tidak sesuai dengan target atau tidak sesuai ekspektasi dan hasil kerja pegawai tidak menunjukkan respon yang positif. Ada 3 pegawai di tahun 2022 yang mendapatkan penilaian evaluasi dengan rating dibawah ekspektasi.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dalam rating/kategori penilaian Dibawah Ekspektasi dengan penjelasan pegawai akan mendapat penilaian evaluasi

dibawah ekspektasi apabila sebagian besar hasil kerjanya tidak sesuai dengan target dan hasil kerja pegawai sebagian besar tidak menunjukkan respon yang positif. Pegawai yang mendapat penilaian evaluasi hasil kerja dibawah ekspektasi ada 3 pegawai dengan data tahun 2022.

Dari hasil wawancara dengan ketiga informan menjelaskan bahwa evaluasi hasil kerja pegawai terdapat 3 rating/kategori penilaian yaitu Diatas Ekspektasi, Sesuai Ekspektasi, dan Dibawah Ekspektasi. Dalam ketiga rating hasil kerja tersebut masih dijumpai bahwa terdapat 3 pegawai yang mendapat rating dibawah ekspektasi, hal tersebut membuat evaluasi kinerja pegawai lebih ditingkankan kembali.

Dalam menetapkan rating hasil kerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja memperhatikan capaian kinerja organisasi tahunan dan membandingkan hasil kerja antar Pegawai berdasarkan kontribusi pegawai terhadap kinerja organisasi. Berikut form SKP hasil kerja pegawai selama 1 (satu) tahun:

| (NAMA INSTANSI) | | PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN | | | |
|----------------------|---|---|---|----------------------------|------------|
| PEGAWAI YANG DINILAI | | PEJABAT PENILAI KINERJA | | | |
| 1 | NAMA | 1 | NAMA | | |
| 2 | NIP | 2 | NIP | | |
| 3 | PANGKAT/ GOL. RUANG | 3 | PANGKAT/ GOL. RUANG | | |
| 4 | JABATAN | 4 | JABATAN | | |
| 5 | UNIT KERJA | 5 | UNIT KERJA | | |
| HASIL KERJA | | | | | |
| NO. | RENCANA HASIL KERJA PIMPINAN YANG DIINTERVENSI* | RENCANA HASIL KERJA | ASPEK | INDIKATOR KINERJA INDIVIDU | TARGET |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| A. UTAMA | | | | | |
| 1 | Rencana Hasil Kerja Pimpinan yang diintervensi | Rencana Hasil Kerja Utama 1 <i>(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas tinggi)</i> | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | IKI 1.1 | Target 1.1 |
| | | Rencana Hasil Kerja Utama 2 <i>(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas tinggi)</i> | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | IKI 1.2 | Target 1.2 |
| B. TAMBAHAN | | | | | |
| 2 | Rencana Hasil Kerja Pimpinan yang diintervensi | Rencana Hasil Kerja Tambahan 1 <i>(diisi dengan rencana hasil kerja sesuai matriks peran dan hasil yang memiliki prioritas rendah)</i> | Kuantitas/ Kualitas/ Waktu/ Biaya | IKI 2 | Target 2 |

Menetapkan rating perilaku kerja pegawai, Pejabat penilai kinerja menetapkan rating perilaku kerja Pegawai selama 1 (satu) tahun dalam kategori:

- a. Diatas ekspektasi, apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri dan menjadi penjaga penerapan nilai dasar PNS di dalam atau di luar unit kerjanya. Peneliti memperoleh informasi dari 3 (tiga) informan terkait penjelasan “rating penilaian perilaku kerja pegawai dengan kategori diatas ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating perilaku kerja diatas ekspektasi?” :

“penilaian evaluasi dengan menetapkan rating perilaku kerja pegawai kategori diatas ekspektasi, jika pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri dan menjadi penjaga penerapan nilai dasar PNS di dalam atau di luar unit kerjanya. Pegawai yang mendapatkan rating perilaku kerja dengan kategori diatas ekspektasi yaitu ada 12 pegawai di tahun 2022.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“pegawai akan mendapatkan penilaian perilaku kerja dengan kategori diatas ekspektasi, apabila pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk dirinya sendiri dan juga menerapkan nilai dasar PNS di dalam atau di luar unit kerjanya. Di tahun 2022 ada sekitar 12 pegawai yang mendapat nilai perilaku kerja dengan kategori diatas ekspektasi.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“rating penilaian perilaku kerja pegawai dengan kategori diatas ekspektasi, jika pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri dan di dalam atau di luar unit kerja. Untuk penilaian perilaku kerja dengan kategori diatas ekspektasi itu sekitar 12 pegawai di tahun 2022.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dalam rating/kategori penilaian Diatas Ekspektasi dengan penjelasan pegawai yang secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri dan menjadi penjaga penerapan nilai dasar PNS di dalam atau di luar unit kerjanya akan mendapat rating penilaian kerja diatas ekspektasi, dan ada 12 pegawai yang mendapatkan nilai evaluasi perilaku kerja diatas ekspektasi dengan data tahun 2022.

- b.** Sesuai ekspektasi, apabila Pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri. Peneliti memperoleh informasi dari 3 (tiga) informan terkait penjelasan “rating penilaian perilaku kerja pegawai dengan kategori sesuai ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating hasil kerja sesuai ekspektasi?” :

“rating penilaian perilaku kerja dengan kategori sesuai ekspektasi, apabila pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk dirinya sendiri. Ada 857 pegawai yang mendapat penilaian perilaku kerja dengan kategori sesuai ekspektasi di tahun 2022.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“penilaian perilaku kerja pegawai dengan kategori sesuai ekspektasi itu apabila pegawai secara konsisten

menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri. Jumlah pegawai yang mendapat rating penilaian perilaku kerja pegawai dengan kategori sesuai ekspektasi di tahun 2022 itu ada 857 pegawai” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“perilaku kerja pegawai itu penilaiannya ada kategori sesuai ekspektasi, kategori sesuai ekspektasi itu penilaian yang diberikan kepada pegawai apabila pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk dirinya sendiri. Data di tahun 2022 ada sekitar 857 pegawai yang mendapat rating penilaian kerja dengan kategori sesuai ekspektasi.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dalam rating/kategori penilaian Sesuai Ekspektasi dengan penjelasan apabila pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri akan mendapat rating penilaian kerja sesuai ekspektasi, dan ada 857 pegawai yang mendapatkan nilai evaluasi perilaku kerja sesuai ekspektasi dengan data tahun 2022.

- c. Dibawah ekspektasi, apabila Pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS. Peneliti memperoleh informasi dari 3 (tiga) informan terkait penjelasan “rating penilaian perilaku kerja pegawai dengan kategori dibawah ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating perilaku kerja dibawah ekspektasi?” :

“penilaian perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi apabila pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS dan jumlah pegawai yang mendapat rating

dibawah ekspektasi ada 3 pegawai,data di tahun 2022.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“pegawai akan mendapat penilaian evaluasi perilaku kerja dibawah ekspektasi, apabila pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS. Data tahun 2022 terdapat 3 pegawai yang mendapat penilaian evaluasi kerja dibawah ekspektasi.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

“evaluasi penilaian perilaku kerja dengan kategori dibawah ekspektasi, apabila pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS. Data tahun 2022 jumlah pegawai yang mendapat penilaian dengan rating dibawah ekspektasi itu ada 3 pegawai.”(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Staff Kepegawaian selaku Operator SKP Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Hasil wawancara dalam rating/kategori penilaian Sesuai Ekspektasi dengan penjelasan pegawai akan mendapat penilaian evaluasi perilaku kerja dibawah ekspektasi, apabila pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS, dan ada 3 pegawai yang mendapatkan nilai evaluasi perilaku kerja dibawah ekspektasi dengan data tahun 2022.

Dalam menetapkan rating perilaku kerja pegawai, Pejabat Penilai Kinerja memperhatikan capaian kinerja organisasi tahunan dengan membandingkan perilaku kerja antar pegawai. Berikut form SKP rating perilaku kerja pegawai selama 1 (satu) tahun :

| DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI** | | | |
|--|---|-----------------------------|--|
| PERILAKU KERJA | | | UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG |
| 1 | Berorientasi pelayanan - Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat - Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan - Melakukan perbaikan tiada henti | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | |
| 2 | Akuntabel - Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi - Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien. - Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | |
| 3 | Kompeten - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah - Membantu orang lain belajar - Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | |
| 4 | Harmonis - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya - Suka menolong orang lain - Membangun lingkungan kerja yang kondusif | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | |
| 5 | Loyal - Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia pada NKRI serta pemerintahan yang sah - Menjaga nama baik 106esame ASN, Pimpinan, Instansi, dan Negara - Menjaga rahasia jabatan dan negara | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | |
| PERILAKU KERJA | | | UMPAN BALIK BERKELANJUTAN BERDASARKAN BUKTI DUKUNG |
| 6 | Adaptif - Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan - Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas - Bertindak proaktif | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | |
| 7 | Kolaboratif - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah - Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama | Ekspektasi Khusus Pimpinan: | |
| RATING PERILAKU KERJA* | | | |
| DIATAS EKSPEKTASI/ SESUAI EKSPEKTASI/ DIBAWAH EKSPEKTASI** | | | |
| PREDIKAT KINERJA PEGAWAI* | | | |
| SANGAT BAIK/ BAIK/ BUTUH PERBAIKAN/ KURANG (MISCONDUCT)/ SANGAT KURANG | | | |

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)
Pejabat Penilai Kinerja
(Nama)
(NIP)

* pilih salah satu

** rating hasil dan rating perilaku kerja Pegawai ditetapkan dengan mempertimbangkan pola distribusi predikat Kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi serta kontribusi Pegawai terhadap Kinerja Organisasi

*** periode disesuaikan dengan periode evaluasi kinerja Pegawai yang berlaku pada Instansi Pemerintah

c. Ternilai dalam Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Ternilai merupakan pegawai yang dinilai oleh penilai, ternilai adalah seorang pegawai, atau tim kerja. Kinerja setiap anggota tim pada Instansi Pemerintah tertentu dinilai.

Berikut hasil wawancara dengan beberapa Informan mengenai “siapa saja yang menjadi ternilai dalam evaluasi SKP?” :

Informan I, Sekretaris Dinas :

“dalam evaluasi SKP ternilai yang dimaksud yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS).” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan II, Kepala Sub Bagian Kepegawaian :

“yang menjadi ternilai dalam evaluasi SKP yaitu seluruh PNS yang berda di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan III, Staff Kepegawaian selaku Operator SKP :

“yang dimaksud ternilai dalam evaluasi SKP yaitu seluruh PNS di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Tanggapan diatas memberikan penjelasan bahwa pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yang menjadi ternilai yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS).

d. Dilakukan secara Periodik dalam Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur

Waktu pelaksanaan evaluasi kinerja bergantung pada jenis pekerjaan dan organisasinya. Pada lembaga Pemerintahan, evaluasi kinerja dilaksanakan secara berkala, baik harian, satu bulan sekali,

maupun satu tahun sekali. Lembaga pemerintahan Indonesia, masa percobaan atau masa prajabatan pegawai dinilai dalam waktu Sembilan bulan pertama masa kerjanya untuk menentukan apakah pegawai yang dalam masa percobaan dapat diangkat sebagai pegawai tetap atau tidak.

Tahapan evaluasi kinerja Pegawai dalam menetapkan rating dan predikat kinerja Pegawai dengan mempertimbangkan kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi selama 1 (satu) tahun, sebagai berikut :

1. Membuat laporan realisasi kegiatan tugas jabatan setiap bulan untuk penilaian evaluasi kinerja dalam 1 (satu) tahun.
2. Menetapkan rating hasil kerja pegawai, dengan Pejabat Penilai Kinerja melihat kembali realisasi akhir hasil kerja Pegawai beserta data dukungannya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja.

Berikut hasil wawancara dengan beberapa Informan mengenai “evaluasi sasaran kinerja pegawai dilakukan secara periodik dalam artian harian/mingguan/bulanan/tahunan?” :

Informan I, Sekretaris Dinas :

“dalam evaluasi SKP dilakukan secara periodik dalam artian bulanan dan tahunan, penilaian dalam setiap bulan tersebut akan di evaluasi kembali setiap tahunnya.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan II, Kepala Sub Bagian Kepegawaian :

“mengevaluasi pegawai terkait SKP dilakukan di setiap bulan dan setiap tahun, penilaian yang dilakukan setiap bulan tersebut selama 12 bulan akan di lakukan evaluasi di setiap tahunnya.”

(hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan III, Staff Kepegawaian selaku Operator SKP :

“untuk penilaian SKP PNS dilakukan setiap bulan, dan hasil penilaian dalam 12 bulan tersebut akan di evaluasi di setiap tahunnya.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Dari hasil wawancara dengan ketiga informan diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur melakukan evaluasi sasaran kinerja pegawai secara periodik yaitu disetiap bulan dan disetiap tahun.

e. Pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia

Hasil evaluasi kinerja adalah informasi mengenai kinerja karyawan. Informasi ini digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan tentang ternilai. Jadi evaluasi kinerja hanya merupakan tujuan antara bukan tujuan akhir. Nilai evaluasi kinerja yang baik digunakan untuk memberikan promosi, sedangkan kinerja yang buruk untuk memberikan demosi.

Berikut contoh dokumen evaluasi kinerja pegawai yang ditandatangani oleh Pejabat Penilai Kinerja dengan meliputi predikat kinerja pegawai dan juga catatan dan/atau rekomendasi Pejabat Penilai Kinerja.

(LAMBANG GARUDA)

FORMAT
DOKUMEN EVALUASI KINERJA PEGAWAI

PERIODE*: TRIWULAN I/II/III/IV-AKHIR**

| | (NAMA INSTANSI) | PERIODE PENILAIAN: JANUARI SD ... DESEMBER TAHUN |
|----|---------------------------------------|--|
| 1. | PEGAWAI YANG DINILAI | |
| | NAMA | : |
| | NIP | : |
| | PANGKAT/GOL RUANG | : |
| | JABATAN | : |
| | UNIT KERJA | : |
| 2. | PEJABAT PENILAI KINERJA | |
| | NAMA | : |
| | NIP | : |
| | PANGKAT/GOL RUANG | : |
| | JABATAN | : |
| | UNIT KERJA | : |
| 3. | ATASAN PEJABAT PENILAI KINERJA | |
| | NAMA | : |
| | NIP | : |
| | PANGKAT/GOL RUANG | : |
| | JABATAN | : |
| | UNIT KERJA | : |
| 4. | EVALUASI KINERJA | |
| | CAPAIAN KINERJA ORGANISASI | : |
| | PREDIKAT KINERJA PEGAWAI | : |
| 5. | CATATAN/REKOMENDASI | |

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

7. Pegawai yang Dinilai

(Nama)

(NIP)

(tempat), (tanggal, bulan, tahun)

6. Pejabat Penilai Kinerja

(Nama)

(NIP)

Berikut hasil wawancara dengan beberapa Informan mengenai “pengambilan keputusan seperti apa yang dilakukan oleh penilai kepada Pegawai/ ternilai?”:

Informan I, Sekretaris Dinas :

“penilaian evaluasi SKP setiap tahun selalu diminta kepada ternilai untuk membuat dokumen evaluasi kinerja pegawai dengan di tandatangani oleh pejabat penilai kinerja, dan hasil predikat kinerja pegawai yang baik akan diberi rekomendasi/promosi. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh penilai biasanya penilai melihat dari dokumen evaluasi kinerja pegawai” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan II, Kepala Sub Bagian Kepegawaian :

“pengambilan keputusan yang dilakukan oleh penilai biasanya penilai melihat dari hasil dokumen evaluasi kinerja pegawai yang dimana di dalam dokumen evaluasi kinerja pegawai terdapat

predikat kinerja pegawai, dan pegawai yang mendapat hasil predikat kinerja pegawai yang baik akan diberi rekomendasi/promosi.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Informan III, Staff Kepegawaian selaku Operator SKP :

“biasanya pengambilan keputusan yang dilakukan oleh penilai terhadap ternilai yaitu penilai akan memberikan promosi/rekomendasi apabila ternilai mendapat hasil predikat kinerja yang baik, dan penilai melihat hasil predikat kinerja pegawai melalui dokumen evaluasi kinerja pegawai.” (hasil wawancara pada 6 Januari dengan Sekretaris Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur).

Dari hasil wawancara dengan ketiga informan diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur melakukan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia dengan melihat dari dokumen evaluasi kinerja pegawai yang dimana dokumen evaluasi kinerja pegawai tersebut terdapat hasil predikat kinerja pegawai, sehingga apabila ternilai mendapat predikat kinerja pegawai yang baik maka pegawai akan mendapatkan rekomendasi ataupun promosi.

Hasil wawancara dengan ketiga informan terkait Kinerja, ditemui bahwa terdapat 3 pegawai yang mendapat rating hasil kerja dan perilaku kerja di bawah ekspektasi, hal tersebut menyebabkan indikator kinerja menjadi terhambat. Akan tetapi telah ada indikator penilai, ternilai, dilakukan secara periodik, dan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia dimana masing-masing PNS telah sesuai dengan beban kerja masing-masing PNS.

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Kesimpulan berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan suatu sistem yang dilakukan oleh Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur sebagai Implementor yang mendapat usul dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur yang sebagai developer untuk dapat memantau kinerja seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan melalui aplikasi Web E-Master PNS BKD JATIM.

Dalam program aplikasi sistem Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) ini implementornya adalah seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada di Jawa Timur. Penelitian ini terfokus pada salah satu implementor aplikasi sistem SKP yaitu Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. Peneliti telah meneliti dengan di dukung data-data yang telah dijelaskan di atas dan peneliti mengambil kesimpulan bahwa Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur telah melaksanakan evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang meliputi :

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti, Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur sudah tergolong cukup baik. Hal ini dilihat dari 4 fokus pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan melihat dari (1) Kuantitas bahwa masing-masing pegawai telah menjalankan tugasnya

sesuai dengan peraturan yang ada dan telah berjalan dengan baik. (2) Kualitas yaitu masing-masing pegawai sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan, secara keseluruhan telah terpenuhi dikarenakan PNS memahami tupoksi masing-masing dan telah berjalan dengan sepenuhnya. (3) Waktu belum berjalan sebagaimana yang diharapkan, karena memperlihatkan ada 5 pegawai di tahun 2021 yang memiliki predikat kinerja pegawai butuh perbaikan, dan di tahun 2022 masih terdapat 3 pegawai yang mendapat rating dibawah ekspektasi. Dimana PNS kurang patuh terhadap aturan yang ada, sehingga menyebabkan aspek waktu yang telah ditentukan dalam pelaksanaan SKP menjadi terhambat dan sehingga kinerja pegawai dalam bekerja belum bisa tercapai, dimana PNS bekerja harus tepat waktu dan dikerjakan sesegera mungkin. (4) Dan Biaya bahwa pelaksanaan SKP untuk aspek biaya khusus pejabat eselon 2 dan eselon 3, dan untuk eselon 4 dan juga staff hanya mengisi dalam 3 aspek SKP yang ada di format SKP.

Dari 4 fokus penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada 5 pegawai di tahun 2021 dan ada 3 pegawai di tahun 2022 yang belum mematuhi aturan yang ada, sehingga menyebabkan fokus pada waktu yang telah ditentukan dalam pelaksanaan SKP menjadi terhambat. Tetapi telah ada target kuantitas, kualitas, dan juga biaya dimana masing-masing PNS telah sesuai dengan tupoksi mereka masing-masing dan mencapai target.

2. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti, Faktor penghambat pelaksanaan evaluasi Sasaran Kinerja pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur masih terdapat kendala atau

penghambat dalam pelaksanaan evaluasi SKP yaitu ada pada prasarananya. Faktor penghambat pada prasarana Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yaitu pada jaringan koneksi internet/ wifi, dimana pemasangan wifi hanya terfokus pada satu titik dan hal tersebut membuat jaringan wifi kurang stabil. Untuk sarana Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur seperti komputer, meja, kursi, dan lain-lainnya tidak ada kendala sama sekali karena sarana di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur telah terpenuhi. Hal ini dilihat dari 2 fokus penelitian yaitu (1) Sarana dan Prasarana, faktor penghambat sarana dan prasarana pelaksanaan evaluasi SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa faktor penghambatnya ada pada prasarananya yaitu koneksi internet atau koneksi jaringan wifi yang sering mengalami trouble atau jaringan kurang stabil saat digunakan dalam pelaksanaan evaluasi SKP. (2) Koordinasi Antar Lembaga, tidak ada faktor penghambat dalam koordinasi antar lembaga karena BKD JATIM selalu memberikan respon yang baik, cepat, dan tanggap. BKD JATIM selalu melakukan pemberitahuan terlebih dahulu kepada OPD apabila akan terjadi kendala pada WEB E-MASTER BKD JATIM, hanya saja ada sedikit kendala pada saat WEB E-MASTER BKD JATIM mengalami trouble yaitu BKD JATIM belum dapat memastikan troublenya sebentar atau lama, hal tersebut membuat seluruh pegawai menjadi menunggu. Mengingat Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur hanyalah Implementor saja, tidak ikut mengembangkan Sistem Aplikasi ini.

Sehingga semua yang dilakukan berdasarkan Standar Operational Procedure (SOP) yang sudah ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur yang sebagai developer. Apabila koordinasi berjalan dengan baik tentu saja akan mempermudah Implementor dalam menjalankan tugasnya dan apabila koordinasi tidak berjalan dengan baik maka akan menjadi hambatan dalam proses pelaksanaan SKP.

Dari 2 fokus penelitian tersebut bahwa Sarana dan Prasarana, dan juga Koordinasi Antar Lembaga pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur masih belum berjalan sebagaimana yang diharapkan.

3. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti, Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur melihat dari 5 indikator yaitu : (1) Penilai, tidak ada kendala sesuai dengan di lapangan; (2) Kinerja, bahwa ada kendala pada indikator kinerja yaitu ada pada penilaian kinerja pegawai dengan melalui 3 Rating penilaian yaitu Rating evaluasi hasil kerja pegawai meliputi (a) Diatas Ekspektasi dengan penjelasan pegawai akan mendapat rating penilaian diatas ekspektasi apabila seluruh hasil pekerjaannya sesuai dengan ketentuan atau diatas ekspektasi dan tidak ada hasil kerja utama yang dibawah ekspektasi dan hasil kerja pegawai seluruhnya menunjukkan respon positif, berdasarkan data tahun 2022 pegawai yang mendapat penilaian evaluasi diatas ekspektasi dalam hasil kerja pegawai terdapat 13 Pegawai; (b) Sesuai Ekspektasi dengan penjelasan jika seluruh hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan hanya sebagian kecil hasil kerja utama yang

dibawah ekspektasi dan juga hasil kerja pegawai menunjukkan respon yang positif, maka pegawai akan mendapat penilaian hasil kerja dengan rating sesuai ekspektasi, berdasarkan data tahun 2022 pegawai yang mendapat penilaian evaluasi sesuai ekspektasi dalam hasil kerja pegawai terdapat 856 Pegawai; dan (c) Dibawah Ekspektasi dengan penjelasan pegawai akan mendapat penilaian evaluasi dibawah ekspektasi apabila sebagian besar hasil kerjanya tidak sesuai dengan target dan hasil kerja pegawai sebagian besar tidak menunjukkan respon yang positif, berdasarkan data tahun 2022 pegawai yang mendapat penilaian evaluasi dibawah ekspektasi dalam hasil kerja pegawai terdapat 3 Pegawai.

Penilaian dengan Rating evaluasi perilaku kerja pegawai yaitu (a) Diatas Ekspektasi dengan penjelasan pegawai yang secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri dan menjadi penjaga penerapan nilai dasar PNS di dalam atau di luar unit kerjanya akan mendapat rating penilaian kerja diatas ekspektasi dan berdasarkan data tahun 2022 penilaian perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi terdapat 12 Pegawai; (b) Sesuai Ekspektasi dengan penjelasan apabila pegawai secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS untuk diri sendiri akan mendapat rating penilaian kerja sesuai ekspektasi dan berdasarkan data tahun 2022 penilaian perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi terdapat 857 Pegawai; (c) Dibawah Ekspektasi dengan penjelasan pegawai akan mendapat penilaian evaluasi perilaku kerja dibawah ekspektasi, apabila pegawai belum secara konsisten menjalankan nilai dasar PNS dan berdasarkan data tahun 2022 penilaian perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi terdapat 3

Pegawai; (3) Ternilai, tidak ada kendala sesuai dan seluruh PNS telah mengikuti pelaksanaan evaluasi SKP secara periodik; (4), Dilakukan secara periodik, sesuai dan tidak ada masalah; dan (5) Pengambilan Keputusan manajemen sumber daya manusia, bahwa tidak ada kendala.

Dari 5 indikator tersebut bahwa penilai, kinerja, ternilai, dilakukan secara periodik, dan pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur cukup berjalan dengan baik, hanya ada sedikit kendala pada indikator kinerja pegawai yang masih terdapat beberapa pegawai yang mendapatkan rating hasil kerja dan perilaku kerja dibawah ekspektasi.

5.2 SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan dalam Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur , yaitu :

1. Dalam pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur yang terdapat pada aspek waktu, diketahui bahwa ada pegawai yang tidak mematuhi aturan dengan menyelesaikan SKP tidak tepat waktu. Sehingga peneliti memberikan saran yaitu agar pimpinan dapat lebih dekat dengan pegawainya masing-masing untuk dapat lebih meningkatkan bimbingan dengan pegawai dalam pelaksanaan SKP, dan pimpinan harus mampu menumbuhkan keterikatan

dengan pegawainya. Dengan demikian, pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai bukan suatu formalitas belaka.

2. Faktor penghambat pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai yaitu pada prasarana Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur diketahui bahwa koneksi internet yang tidak lancar. Sehingga perlu menjadi perhatian bagi pelaksana untuk melakukan pengadaan WIFI yang memiliki kecepatan lebih baik agar pelaksanaan SKP melalui WEB E-Master BKD JATIM dapat berjalan dengan lebih baik lagi kedepannya.
3. Evaluasi kinerja pegawai diketahui terdapat pegawai yang mendapat penilaian dengan rating dibawah ekspektasi. Peneliti memberikan saran agar pimpinan dapat memberikan sanksi berat berupa penurunan jabatan setingkat lebih rendah selama 2 (dua) tahun berturut-turut, bagi pegawai yang mendapat penilaian rating dibawah ekspektasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, H. (2021). *Tujuan Evaluasi, Pengertian, Fungsi, dan Tahapannya yang Perlu Dipahami*. Liputan6.Com.
<https://hot.liputan6.com/read/4526515/tujuan-evaluasi-pengertian-fungsi-dan-tahapannya-yang-perlu-dipahami>
- Aisy, A. (2021). *PENILAIAN PERILAKU APARATUR SIPIL NEGARA DALAM SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PADA BIRO PEMERINTAHAN DAN OTONOMI DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR*.
- Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. (2021). *Progres pelaporan SKP*.
- BADAN PUSAT STATISTIK. (2020). *MANAJEMEN KINERJA*. 6–7.
- BKN.go.id. (2010). *Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- BKN.go.id. (2018). *PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja*. Bkn.Go.Id.
- BKN.go.id. (2019). *PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS*. Bkn.Go.Id.
- Dinas KOMINFO Provinsi Jawa Timur. (n.d.). *Profil Jawa Timur*.
- Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur. (2022). *Profil Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur*.
- Erdogan, B. (2002). (2015). Definisi Evaluasi Kinerja. In *Wirawan* (p. 12).
- Haris, R. (2021). *EVALUASI KINERJA KARYAWAN PADA PT PUTRA BUANA INDONESIA WOOD INDUSTRY*.
- Hazrati, K. (2017). Peran Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Sertifikasi terhadap Kinerja Pustakawan. *Iqra* '.
- JDIH BPK RI. (2021). *Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Jawa Timur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Timur*.
https://peraturan.bpk.go.id/Home/Download/163514/Pergub_No_3_Tahun_2020_tentang_Penilaian_SKP.pdf
- JDIH BPK RI. (2022). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/110255/perpres-no-30-tahun-2019>
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

- NURALAM, M. (2015). *Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sumur Kabupaten Pandeglang Tahun 2014*.
[http://eprints.untirta.ac.id/734/%0Ahttp://eprints.untirta.ac.id/734/1/EVALUASI KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN SUMUR KABUPATEN PANDEGLANG TAHUN 2014.pdf](http://eprints.untirta.ac.id/734/%0Ahttp://eprints.untirta.ac.id/734/1/EVALUASI%20KINERJA%20PEGAWAI%20DI%20KANTOR%20KECAMATAN%20SUMUR%20KABUPATEN%20PANDEGLANG%20TAHUN%202014.pdf)
- Ratnawati, S., & Umiyati, S. (2019). *Asas-Asas Management*.
- Riadi, M. (2020). *Pengukuran Kinerja*. KAJIAN PUSTAKA.
- Shafiah, S., Siswidiyanto, & Prasetyo, W. (2017). menurut Mangkunegara (2000, h. 67) adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). *JAP*, 2, 312–318.
- Sinambela, S. (2019). EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PEMBELAJARAN DI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS RIAU. *JOM FISIP*, 7.
- Wikipedia Ensiklopedia Bebas. (2023). *Jawa Timur*.
https://id.wikipedia.org/wiki/Jawa_Timur
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*.
- Wirawan. (2016). *evaluasi teori, model, metodologi, standar, aplikasi dan profesi*. PT. rajagrafindo persada.
- Wreta, A. (2022). *Mengenal SKP adalah : Manfaat, Tujuan, dan cara menyusun*. Detikbali.
- Wulandari, C., & Triputranto, B. (2016). Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja di Tim Forever 21 Pada PT. XXX. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2, 8–17.
- Afandi (2018). *UIN SUSKA RIAU*

LAMPIRAN
PROGRES PELAPORAN SKP TAHUN 2021

| NO. | OPD | Jumlah PNS | Sudah Lapor | Persentase |
|------------|--------------------------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| 1 | BIRO PEMERINTAHAN DAN OTONOMI DAERAH | 39 | 35 | 89.74 |
| 2 | BIRO KESEJAHTERAAN RAKYAT | 90 | 85 | 94.44 |
| 3 | BIRO HUKUM | 37 | 37 | 100.00 |
| 4 | BIRO PEREKONOMIAN | 48 | 48 | 100.00 |
| 5 | BIRO ADMINISTRASI PEMBANGUNAN | 31 | 31 | 100.00 |
| 6 | BIRO PENGADAAN BARANG/JASA | 47 | 47 | 100.00 |
| 7 | BIRO ORGANISASI | 35 | 35 | 100.00 |
| 8 | BIRO UMUM | 111 | 106 | 95.50 |
| 9 | BIRO ADMINISTRASI PIMPINAN | 55 | 55 | 100.00 |
| 10 | STAF AHLI | 3 | 1 | 33.33 |
| 11 | SEKRETARIAT DPRD | 118 | 114 | 96.61 |
| 12 | DINAS KESEHATAN | 244 | 244 | 100.00 |
| 13 | RSUD SUMBERGLAGAH | 177 | 177 | 100.00 |
| 14 | RSUD KARSA HUSADA BATU | 221 | 221 | 100.00 |
| 15 | RS PARU JEMBER | 143 | 143 | 100.00 |

| | | | | |
|----|---|-------|-------|--------|
| 16 | RSUD DUNGUS | 129 | 129 | 100.00 |
| 17 | RSUD HUSADA PRIMA | 159 | 159 | 100.00 |
| 18 | RS PARU MANGUHARJO MADIUN | 81 | 81 | 100.00 |
| 19 | RSUD MOHAMMAD NOER PAMEKASAN | 93 | 93 | 100.00 |
| 20 | UPT PELATIHAN KESEHATAN MASYARAKAT MURNAJATI | 55 | 55 | 100.00 |
| 21 | RS MATA MASYARAKAT JAWA TIMUR | 99 | 99 | 100.00 |
| 22 | RS KUSTA KEDIRI | 99 | 99 | 100.00 |
| 23 | UPT LABORATORIUM GIZI | 26 | 26 | 100.00 |
| 24 | UPT LABORATORIUM HERBAL MATERIA MEDICA BATU | 31 | 31 | 100.00 |
| 25 | RSUD DR. SOETOMO SURABAYA | 2091 | 2091 | 100.00 |
| 26 | RSUD DR. SAIFUL ANWAR MALANG | 1087 | 1087 | 100.00 |
| 27 | RSUD HAJI PROVINSI JAWA TIMUR | 751 | 751 | 100.00 |
| 28 | RSUD DR. SOEDONO MADIUN | 705 | 705 | 100.00 |
| 29 | RS JIWA MENUR SURABAYA | 313 | 313 | 100.00 |
| 30 | DINAS SOSIAL | 764 | 764 | 100.00 |
| 31 | DINAS PENDIDIKAN | 29422 | 22554 | 76.66 |

| | | | | |
|----|---|-----|-----|--------|
| 32 | DINAS PERHUBUNGAN | 574 | 574 | 100.00 |
| 33 | DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA | 123 | 123 | 100.00 |
| 34 | DINAS TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI | 670 | 670 | 100.00 |
| 35 | DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA | 177 | 177 | 100.00 |
| 36 | DINAS KOPERASI USAHA KECIL DAN MENENGAH | 96 | 96 | 100.00 |
| 37 | DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA | 142 | 142 | 100.00 |
| 38 | DINAS PEKERJAAN UMUM BINA MARGA | 657 | 657 | 100.00 |
| 39 | DINAS PEKERJAAN UMUM SUMBER DAYA AIR | 548 | 548 | 100.00 |
| 40 | DINAS PERUMAHAN RAKYAT, KAWASAN PERMUKIMAN DAN CIPTA KARYA | 180 | 180 | 100.00 |
| 41 | DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN | 780 | 775 | 99.36 |
| 42 | DINAS PERKEBUNAN | 88 | 86 | 97.73 |
| 43 | DINAS PETERNAKAN | 184 | 184 | 100.00 |
| 44 | DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN | 374 | 374 | 100.00 |
| 45 | DINAS KEHUTANAN | 618 | 617 | 99.84 |
| 46 | DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN | 259 | 251 | 96.91 |
| 47 | DINAS ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL | 86 | 86 | 100.00 |
| 48 | BADAN PENDAPATAN DAERAH | 625 | 594 | 95.04 |

| | | | | |
|----|---|-----|-----|--------|
| 49 | BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH | 97 | 97 | 100.00 |
| 50 | BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH | 136 | 102 | 75.00 |
| 51 | BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH | 124 | 124 | 100.00 |
| 52 | BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK | 66 | 61 | 92.42 |
| 53 | BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN | 76 | 76 | 100.00 |
| 54 | BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA | 179 | 175 | 97.77 |
| 55 | DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA | 72 | 72 | 100.00 |
| 56 | DINAS LINGKUNGAN HIDUP | 106 | 106 | 100.00 |
| 57 | DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU | 71 | 71 | 100.00 |
| 58 | DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN | 157 | 157 | 100.00 |
| 59 | DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN, PERLINDUNGAN ANAK DAN KEPENDUDUKAN | 66 | 66 | 100.00 |
| 60 | BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH | 42 | 42 | 100.00 |
| 61 | INSPEKTORAT PROVINSI | 112 | 112 | 100.00 |
| 62 | SATUAN POLISI PAMONG PRAJA | 132 | 132 | 100.00 |
| 63 | BADAN KOORDINASI WILAYAH MADIUN | 56 | 56 | 100.00 |

| | | | | |
|--------------|-------------------------------------|-------|-------|--------|
| 64 | BADAN KOORDINASI WILAYAH BOJONEGORO | 43 | 43 | 100.00 |
| 65 | BADAN KOORDINASI WILAYAH MALANG | 41 | 41 | 100.00 |
| 66 | BADAN KOORDINASI WILAYAH PAMEKASAN | 28 | 28 | 100.00 |
| 67 | BADAN PENGHUBUNG DAERAH PROVINSI | 42 | 42 | 100.00 |
| 68 | BADAN KOORDINASI WILAYAH JEMBER | 30 | 30 | 100.00 |
| TOTAL | | 45161 | 38183 | 85% |

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah (BKD), 2021

LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

EVALUASI SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) PADA DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN PROVINSI JAWA TIMUR

**Dalam Rangka Menyelesaikan Kewajiban Tugas Akhir, Mohon Bantuan
Bapak/Ibu Untuk Memberikan Jawaban Atas Beberapa Pertanyaan Yang
Akan Kami Berikan Untuk Melengkapi Data Penelitian Ini.**

Terimakasih Atas Bantuan Bapak/Ibu.

Nama: Kartika Dwi Aprilia

Prodi/NIM : Administraasi Publik/1913122002

Pertanyaan:

1. Bagaimana Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur :
 - a. Aspek Kuantitas dalam pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, “apa yang dimaksud dengan kuantitas dalam pelaksanaan SKP?”
 - b. Aspek Kualitas dalam pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timu, “bagaimana penjelasan tentang kualitas dalam pelaksanaan SKP?”
 - c. Aspek Waktu dalam pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, “bagaimana Waktu dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)?”
 - d. Aspek Biaya dalam pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur, “bagaimana Biaya dalam Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)?”

2. Apa Faktor Penghambat Pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur :
 - a. Sarana dan Prasarana, “bagaimana sarana dan prasarana dalam pelaksanaan SKP pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur?”
 - b. Koordinasi Antar Lembaga, “Kendala atau hambatan dalam pelaksanaan evaluasi SKP yang melalui WEB E-Master BKD JATIM?”
3. Bagaimana Evaluasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Timur?
 - a. Penilai, “penilai dalam pelaksanaan SKP itu siapa dan bagaimana evaluasi sasaran kinerja pegawai dalam 1 (satu) tahun?”
 - b. Kinerja :
 1. “rating penilaian hasil kerja pegawai dengan kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan dibawah ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating hasil kerja dengan kategori tersebut?”
 2. “rating penilaian perilaku kerja pegawai dengan kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, dan dibawah ekspektasi dan berapa jumlah atau banyaknya pegawai yang mendapat rating perilaku kerja dengan kategori tersebut?”
 - c. Ternilai, “siapa saja yang menjadi ternilai dalam evaluasi SKP?”
 - d. Dilakukan secara periodik, “evaluasi sasaran kinerja pegawai dilakukan secara periodik dalam artian harian/mingguan/bulanan/tahunan?”
 - e. Pengambilan Keputusan Manajemen Sumber Daya Manusia, “evaluasi sasaran kinerja pegawai dilakukan secara periodik dalam artian harian/mingguan/bulanan/tahunan?”

DOKUMENTASI





