

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI KECAMATAN KENJERAN KOTA SURABAYA  
(Studi Pada Sasaran Kinerja Pegawai Bagian Pemerintahan & Pelayanan  
Publik)**

**ANALYSIS OF CIVIL SERVANTS' PERFORMANCE ASSESSMENT  
IN KENJERAN DISTRICT, SURABAYA CITY  
(Study of Government & Public Service Employee Performance Targets)**

**Eva Aulia Mukti<sup>1</sup>, Noviyanti<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya  
email: [Eva.20059@mhs.unesa.ac.id](mailto:Eva.20059@mhs.unesa.ac.id)

<sup>2</sup>Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya  
email: [Noviyanti@unesa.ac.id](mailto:Noviyanti@unesa.ac.id)

**Abstrak**

Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya dengan studi pada Sasaran Kinerja Pegawai bagian pemerintahan dan pelayanan publik menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses dan berbagai hal yang mempengaruhi pelaksanaan serta hasil dari penilaian kinerja ini. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kualitatif, melibatkan wawancara mendalam dengan para pegawai dan pimpinan. Fokus pada Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya menggunakan Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada bagian Perencanaan Kinerja Pegawai; Pelaksanaan, Pemantauan, dan Pembinaan Kinerja Pegawai; Penilaian Kinerja Pegawai. Hasil penelitian mengungkapkan adanya sejumlah permasalahan dalam pelaksanaan penilaian kinerja. Masalah-masalah tersebut meliputi proses perencanaan yang kurang efektif, kedisiplinan pegawai yang masih perlu diperbaiki, serta tantangan dalam mencapai objektivitas penilaian karena adanya rasa kecenderungan. Saran yang diajukan meliputi meningkatkan perencanaan kinerja pegawai dengan memperkuat mengidentifikasi dan melibatkan pegawai aktif dalam strategi pencapaian tujuan. Untuk pelaksanaan kinerja pegawai, dianjurkan untuk meningkatkan kedisiplinan sesuai prinsip ASN BerAKHLAK dan menerapkan sanksi tegas secara konsisten. Dalam permasalahan penilaian kinerja tersebut ada beberapa saran yang diajukan untuk mengatasinya antara lain untuk meningkatkan objektivitas dan memperbaiki proses validasi. Dengan menerapkan saran-saran tersebut, diharapkan proses penilaian kinerja di Kecamatan Kenjeran dapat menjadi lebih efektif dan adil, sehingga mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dan pencapaian sasaran kinerja yang lebih baik.

**Kata Kunci:** Pegawai, Penilaian Kinerja, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), Kecamatan Kenjeran

## Abstract

The performance evaluation of Civil Servants (PNS) in Kenjeran District, Surabaya City, focusing on the performance targets of government administration and public service, is the primary focus of this study. This research aims to identify the processes and various factors that affect the implementation and outcomes of performance evaluations. The research employs a qualitative approach, involving in-depth interviews with employees and leaders. The study in Kenjeran District, Surabaya City, utilizes the Regulation of the Minister of Administrative and Bureaucratic Reform (Permenpan RB) Number 6 of 2022 on the Management of Performance of State Civil Apparatus, which covers aspects such as Employee Performance Planning, Implementation, Monitoring, and Development, and Performance Evaluation. The research findings reveal several issues in the performance evaluation process, including ineffective planning processes, a need for improved employee discipline, and challenges in achieving objectivity in evaluations due to biases. The recommendations provided include enhancing performance planning by strengthening the identification and involvement of employees in achieving strategic goals. For performance implementation, it is advised to improve discipline in accordance with the ASN BerAKHLAK principles and consistently apply strict sanctions. In addressing the issues of performance evaluation, recommendations include increasing objectivity and improving the validation process. By implementing these recommendations, it is hoped that the performance evaluation process in Kenjeran District can become more effective and fair, thereby supporting the improvement of public service quality and achieving better performance targets.

**Keywords:** civil servants, performance evaluation, employee performance targets (SKP), Kenjeran Sub-District

## Pendahuluan

Organisasi memerlukan pegawai untuk mencapai tujuan mereka. Pegawai bertindak sebagai pelaksana, perencana, dan penentu dalam mencapai tujuan sistem organisasi (Heryanto, 2021). Menurut Peraturan Direktur Jenderal Pajak PER-16/PJ/2016 Pasal 1 Angka 9, pegawai adalah individu yang bekerja untuk pemberi kerja, baik melalui kesepakatan kerja tertulis maupun tidak, dengan imbalan yang diberikan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang telah ditetapkan oleh pemberi kerja. Pegawai dapat bekerja di sektor publik atau swasta.

Dalam mencapai target dan pengembangan instansi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting. MSDM bertujuan mengefisienkan tenaga kerja sehingga memiliki potensi fisik dan psikis yang maksimal untuk mencapai target organisasi. MSDM melibatkan pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2019). Selain itu, MSDM berfokus pada pengkajian hubungan dan peranan sumber daya manusia dalam organisasi.

Sebuah organisasi, baik publik maupun swasta, memerlukan pegawai yang telah melewati tahap seleksi dan ditempatkan pada pekerjaan sesuai kemampuan mereka. Pegawai berhak mengikuti berbagai skema pengembangan di dalam organisasi setelah melaksanakan tugasnya (Isnaini Rodiyah, 2020). Manajemen kinerja pegawai tidak hanya bertujuan untuk menjaga kualitas sumber daya manusia tetapi juga untuk mencapai hasil kerja sesuai tanggung jawab, wewenang, dan norma yang berlaku dalam organisasi (Ahmad, 2020; Ratu Ayu Nuraeni

Elasari, 2021). Penilaian kinerja pegawai penting untuk menciptakan pegawai profesional dan untuk menentukan pegawai yang tepat untuk jabatan tertentu berdasarkan kompetensi mereka.

Penilaian kinerja pegawai adalah proses penilaian yang dilakukan untuk membentuk pegawai yang berkualitas tinggi dan berdedikasi. Proses ini juga membantu pimpinan dalam memilih dan menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensi mereka. Penilaian ini diperlukan untuk mengetahui hasil atau tingkat keberhasilan pegawai dan memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan dengan lancar. Penilaian kinerja juga mempengaruhi penyelenggaraan pelayanan, pengelolaan administrasi, dan penciptaan kondisi kerja yang optimal (Ilham Wahyu, 2021).

Ada dua kategori pekerja: karyawan tetap dan karyawan tidak tetap atau tenaga kerja lepas. Karyawan tetap sering bertanggung jawab atas manajemen dan koordinasi pekerjaan, sedangkan karyawan tidak tetap biasanya dipekerjakan untuk proyek atau tugas spesifik tanpa jaminan pekerjaan jangka panjang. Perbedaan ini mempengaruhi jaminan sosial, stabilitas pekerjaan, dan keterlibatan dalam pengembangan karir di organisasi.

Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) diatur dalam PERMENPAN RB no 6 Tahun 2022. ASN termasuk pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat untuk menduduki jabatan pemerintahan dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Guna menciptakan pegawai ASN yang berkualitas, penting untuk mensejahterakan mereka dan membuat mereka menjadi profesional melalui penghargaan dan sanksi. ASN juga harus bersikap disiplin untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dan benar (good governance) (Sari dkk, 2022). Evaluasi kinerja oleh pejabat penilai dilakukan untuk mereview kinerja pegawai secara objektif.

Penilaian kinerja ASN harus dilakukan secara formal berdasarkan kriteria yang rasional dan objektif serta didokumentasikan dengan sistematis. Proses ini diharapkan membangun loyalitas dan motivasi kerja melalui penilaian yang adil, jujur, dan objektif. Sistem penilaian kinerja ASN berperan penting dalam meningkatkan sikap dan pelaksanaan kerja yang positif untuk mencapai efektivitas organisasi. Untuk menerapkan penilaian kinerja secara efektif, perlu merencanakan sistem yang jelas, menetapkan tujuan, mengidentifikasi kinerja yang diharapkan, mengukur dan mengevaluasi kinerja, serta memberikan umpan balik kepada individu dan organisasi.

Pada pegawai ASN, penilaian kinerja dilakukan melalui proses manajemen kinerja yang dimulai dari perencanaan prestasi kerja berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP). SKP memuat target kinerja yang harus dicapai pegawai selama tahun berjalan. SKP berfungsi sebagai ekspektasi kinerja yang diukur dengan membandingkan realisasi kinerja dengan target yang telah ditetapkan. Penilaian ini perlu dilakukan secara formal, rasional, dan objektif (Permenpan RB No 6 Tahun 2022).

Teknologi telah mempermudah proses penilaian kinerja PNS. Berdasarkan PERMENPAN RB NO 6 TAHUN 2022, penilaian dilakukan secara cepat dan terstruktur. Di Kota Surabaya, penilaian kinerja dilakukan melalui website E-performance yang dikelola oleh BKPSDM. Website ini juga digunakan untuk memantau dan menilai kinerja pegawai secara efisien. Di Kecamatan Kenjeran, penilaian kinerja pegawai juga dilakukan melalui aplikasi E-performance. Kecamatan ini terdiri dari beberapa kelurahan dan pegawai ASN yang dikelola oleh BKPSDM Kota Surabaya.

Pada tahun 2023, Kecamatan Kenjeran memiliki 48 pegawai negeri sipil (PNS), dengan rincian 22 pegawai di kantor kecamatan dan 26 pegawai tersebar di 4 kelurahan di bawah naungan Kecamatan Kenjeran. Penilaian kinerja di kecamatan ini dilakukan secara periodik dan tahunan, dengan SKP muncul sebanyak 5 kali dalam setahun. Namun, penilaian kinerja di Kecamatan Kenjeran menghadapi beberapa kendala:

- 1) Penilaian perilaku kerja terdapat kecenderungan : Penilaian perilaku kerja masih subjektif, sering kali dipengaruhi oleh belas kasihan, sehingga tidak objektif dan menyebabkan ketidakadilan dalam penilaian.
- 2) Ketidaktercapaian Target: Pegawai tidak mencapai target yang ditetapkan, seperti target persediaan sarana dan prasarana lembaga kemasyarakatan yang tidak tercapai karena kendala dana
- 3) Kurangnya Kedisiplinan: Pegawai kurang disiplin dalam mengisi target harian pada aplikasi E-performance, yang mengakibatkan penurunan produktivitas dan ketidakakuratan dalam pencapaian tujuan kerja.

## **Metode**

Tempat yang dijadikan objek penelitian ini sebagai sumber informasi dilaksanakan pada kantor Kecamatan Kenjeran. Yang berlokasi pada Jl. Kedung Cowek No.350, Tanah Kali Kedinding, Kec. Kenjeran, Surabaya, Jawa Timur 60129. Metode Penelitian adalah kualitatif deskriptif, sumber data diambil berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi. Penyusunan dan Penetapan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) pada Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya menggunakan Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara :

- a. Perencanaan Kinerja Pegawai
- b. Pelaksanaan, Pemantauan, dan Pembinaan Kinerja Pegawai
- c. Penilaian Kinerja Pegawai

## **Hasil dan Pembahasan**

Penilaian kinerja adalah proses sistematis untuk mengevaluasi efektivitas individu dalam mencapai tujuan organisasi berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Ini melibatkan pengukuran kontribusi individu dan menilai pencapaian mereka dalam memenuhi harapan. Selain mengukur hasil akhir, penilaian ini juga mencakup evaluasi terhadap perilaku, kemampuan, dan adaptasi individu untuk meningkatkan kualitas kerja.

Pemerintah Kota Surabaya mengikuti Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 mengenai Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Peraturan ini bertujuan meningkatkan manajemen kinerja pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan beretika.

Untuk mendukung pencapaian tujuan, Pemerintah Kota Surabaya menggunakan aplikasi e-performance (<https://eperformance.surabaya.go.id/>). Aplikasi ini mempermudah akses informasi terkait penilaian kinerja, meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses evaluasi.

Proses penilaian kinerja pegawai meliputi beberapa tahapan:

## 1. PERENCANAAN KINERJA PEGAWAI:

- **Penyusunan Rencana Kinerja:**

Penyusunan rencana kinerja adalah langkah awal dalam proses manajemen kinerja. Pada Kecamatan Kenjeran telah sesuai Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 Pasal 7 ayat 3 tentang Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) ini berfungsi sebagai instrumen utama untuk mengevaluasi kinerja pegawai, yang mencakup dua komponen penting yaitu target kinerja dan perilaku kerja.

Pada Target kinerja mengacu pada ekspektasi hasil kerja yang harus dicapai oleh pegawai, yang kemudian diukur dan didukung oleh bukti-bukti yang konkret seperti foto atau uraian penjelasan. Perencanaan ini tidak hanya didasarkan pada keputusan Kecamatan Kenjeran saja, namun juga melibatkan pemerintahan pusat. Untuk Kecamatan Kenjeran sendiri sudah diatur oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Untuk perencanaan target kinerja sendiri biasanya ada menganalisis dari data SKP tahun lalu atau data dari lapangan dan tentunya konsultasi dengan pimpinan terkait, dilakukan untuk memastikan penetapan target kinerja yang sesuai dan realistis bagi setiap pegawai. Perencanaan target sendiri sering kali dimulai dengan pemantauan beberapa bulan sebelum tahun pelaksanaan, tanpa penentuan waktu yang pasti. Namun, penetapan target biasanya dilakukan paling lambat pada akhir Januari tahun pelaksanaan

Selain itu, SKP pada Kecamatan Kenjeran ini juga mencakup perencanaan terkait perilaku kerja pegawai, yang mengacu pada pedoman ASN berakhlak yang telah sesuai pada Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 Pasal 10 Ayat 3. Perilaku kerja merujuk pada segala bentuk tindakan, sikap, atau perilaku yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh seorang Pegawai, yang harus sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini mencakup nilai-nilai etika dan standar perilaku yang diharapkan dalam konteks lingkungan kerja. Perilaku kerja mencerminkan bagaimana seorang pegawai bertindak dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, baik dalam interaksi dengan rekan kerja, atasan, maupun masyarakat umum.

Sesuai pada Permenpan RB No 6 Tahun 2022 Pasal 10 Ayat 3 Hal ini mencakup aspek ASN BerAKHLAK Dengan indikator (1) Berorientasi Pelayanan, yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. (2) Akuntabel, yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan (3) Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. (4) Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan. (5) Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara (6) Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan. (7) Kolaboratif, membangun kerja sama yang sinergis.

Dengan memasukkan baik target kinerja maupun perilaku kerja ke dalam SKP, organisasi dapat memastikan bahwa nilai-nilai etika kerja dan budaya organisasi

terintegrasi dalam setiap aspek penilaian kinerja. Ini tidak hanya meningkatkan efektivitas manajemen kinerja, tetapi juga memastikan pegawai menjalankan tugas-tugas mereka dengan produktif dan harmonis.

- **Menyepakati Sumber Daya yang Dibutuhkan, Skema Pertanggungjawaban, dan Konsekuensi Pencapaian Kinerja**

Proses perencanaan sumber daya pada Kecamatan Kenjeran ini dilakukan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), sehingga pihak Kecamatan Kenjeran mengikuti. Kebijakan ini memastikan bahwa pengelolaan anggaran dan alokasi sumber daya dilakukan secara tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi dan juga menyesuaikan lapangan saat pelaksanaan kinerja pegawai. Kecamatan Kenjeran juga sudah sesuai menganut pada PermenPan RB No 6 Tahun 2022 Pasal 11 Ayat 2 yang menyatakan jika ada ketidaksesuaian antara kebutuhan sumber daya yang telah disepakati dengan target kinerja pegawai, pimpinan memiliki kewenangan untuk menyesuaikan atau mengubah ekspektasi yang telah ditetapkan. Penyesuaian ini mungkin dilakukan untuk memastikan bahwa sumber daya yang tersedia dapat digunakan secara optimal sesuai dengan situasi dan kondisi yang aktual.

Pada pegawai Kecamatan Kenjeran dapat diartikan sebagai jumlah atau kumpulan data yang diharapkan dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam mencapai tugas atau target yang telah ditetapkan. Skema ini untuk pegawai melihat berapa tugas dan apa saja tugas yang mereka harus lakukan. Skema ini membantu pegawai memahami dengan jelas tanggung jawab mereka dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Sesuai Pada Permenpan RB No 6 Tahun 2022 Pasal 12, proses ini mencakup penetapan tugas yang jelas, pembagian tanggung jawab sesuai dengan peran dan kompetensi individu. Kasi Selaku penilai atau atasan pegawai menetapkan skema pertanggungjawaban yang jelas untuk melaporkan kemajuan dan hasil kerja.

Untuk konsekuensi sendiri sudah ditetapkan Peraturan bahwa ada konsekuensi negatif dan positif. Pada Kecamatan Kenjeran telah sesuai Pada Permenpan RB No 6 Tahun 2022 Pasal 13 Konsekuensi positif diberikan sebagai pengakuan atas pencapaian yang memenuhi atau melampaui ekspektasi Pimpinan. Konsekuensi dari pencapaian kinerja mencakup imbalan atau tindakan berdasarkan hasil evaluasi kinerja. Ini bisa berupa penghargaan seperti bonus atas pencapaian yang luar biasa. Konsekuensi negatif atau korektif seperti pembinaan atau pelatihan tambahan bagi pegawai yang memerlukan perbaikan dalam kinerjanya.

## **2. PELAKSANAAN, PEMANTAUAN, DAN PEMBINAAN:**

### **1.) Pelaksanaan**

Proses ini tidak hanya sekadar pengumpulan data dan informasi terkait kinerja, tetapi juga merupakan fondasi utama dalam memantau, mengevaluasi, dan mengelola pencapaian target serta hasil kerja pegawai. Pada Kecamatan Kenjeran sudah sesuai

dengan Permenpan RB No 6 Tahun 2022 Pasal 5 bahwa Pelaksanaan kinerja pegawai ini tidak akan jauh dengan proses dokumentasi. Pelaksanaan kinerja dengan mendokumentasikan sesuai target yang telah ditetapkan melalui aplikasi merupakan manajemen kinerja modern di lingkungan pemerintahan. Pendokumentasian kinerja pegawai melalui aplikasi e-performance (<https://eperformance.surabaya.go.id/>) telah menjadi praktik umum di Kecamatan Kenjeran. Proses ini tidak hanya sekadar mengisi data di dalam aplikasi website e-performance, tetapi juga mencakup tahapan yang lebih mendalam untuk memastikan bahwa setiap langkah yang diambil oleh pegawai dapat terdokumentasi secara jelas dan transparan.

Aplikasi website e-performance berperan sebagai platform utama dalam pelaksanaan ini. Melalui aplikasi ini, pegawai dapat dengan mudah mengakses, mengunggah, dan memantau progres pencapaian kinerja mereka pada fitur “Aktivitas Harian”. Saat pegawai akan mengisi target kinerja pada aktivitas harian ini harus melampirkan bukti foto, jam kegiatan dan memilih sub kegiatan apa yang akan mereka laksanakan. Sub kegiatan ini adalah target yang telah ditentukan pada perencanaan SKP tersebut.

Foto-foto yang diunggah oleh pegawai menjadi bukti konkret yang mendokumentasikan hasil kerja yang telah mereka capai. Penggunaan foto ini tidak hanya memperjelas deskripsi pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga memberikan gambaran visual yang lebih kuat kepada penilai tentang kondisi aktual dari hasil kerja.

Namun, pelaksanaan sasaran kinerja pada tahun 2023 staf pegawai Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran dalam sub kegiatan Penyediaan Sarana dan Prasarana Lembaga Kemasyarakatan mengalami kendala yang signifikan karena terhambat oleh pencairan dana yang tidak terealisasi. Sehingga untuk sub kegiatan tersebut tidak bisa diisikan dengan baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengisian e-performance tidak mencakup atau mengalami kekosongan dalam hal pencapaian target yang telah ditetapkan pada sub kegiatan Penyediaan Sarana dan Prasarana Lembaga Kemasyarakatan.

Selama pelaksanaan pengisian e-performance, terdapat ketentuan pada aplikasi yang mengharuskan pegawai pengisian dilakukan tepat waktu dengan batas maksimal keterlambatan selama 7 hari. Namun, di pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik, sering terjadi bahwa pegawai mengalami keterlambatan dalam mengisi e-performance, bahkan sering kali mencapai batas maksimal tersebut. Hal ini disebabkan oleh kurangnya rasa disiplin dari pegawai. Akibatnya, aplikasi e-performance mereka sering tidak mencatat pencapaian target secara lengkap atau optimal. Keterlambatan ini tidak hanya mempengaruhi penilaian kinerja individu pegawai, tetapi juga menciptakan kekosongan data. Hal ini berdampak pada kesejahteraan yang mereka dapat juga pada setiap bulannya yang berkurang. Permasalahan ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu dalam (Sumiati, 2024) bahwa penilaian kinerja pegawai selain melibatkan aspek fisik pekerjaan, evaluasi ini juga mencakup kemampuan kerja, kedisiplinan, interaksi dalam tim, inisiatif, dan kompetensi kepemimpinan.

## 2.) Pemantauan

Dalam konteks manajemen kinerja pegawai Kecamatan Kenjeran, pemantauan kinerja mengacu pada kegiatan penilai mengawasi dan mengevaluasi bagaimana pegawai menjalankan tugas mereka serta mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan menggunakan aplikasi e-performance, Kasi selaku penilai dapat memantau secara langsung aktivitas harian yang dilaporkan oleh pegawai, mengamati pencapaian mereka.

Pada Kecamatan Kenjeran sudah sesuai dengan menganut Peraturan Permenpan RB No 6 Tahun 2022 Pasal 17 dengan proses dilakukan Kasi selaku penilai yang mengawasi pegawainya telah melakukan kegiatan dengan benar atau sesuai. Pemantauan ini dapat dilakukan dengan mengamati aktivitas harian yang telah pegawai isi. Setelah pegawai mengisi target harian yang pada aplikasi e-performance disini Kasi atau penilai melakukan pemantauan kegiatan tersebut dengan pilihan status yang disetujui atau ditolak. Status ini juga muncul di aplikasi pegawai dari “menunggu” lalu disetujui jika target tersebut sesuai atau ditolak jika target tersebut butuh perbaikan.

Dalam pemantauan aktivitas harian pada aplikasi e-performance Kasi selaku penilai pada Kecamatan Kenjeran juga memiliki batas untuk menyetujui aktivitas harian pegawai tersebut yaitu selama 7 hari. Notifikasi pada aplikasi si Kasi selaku penilai akan muncul jika pegawai telah mengisi “aktivitas Harian”. Dalam Kecamatan Kenjeran Kasi Administrasi Pemerintahan dan Pelayanan Publik jika mendapatkan notifikasi dalam proses pemantauan akan langsung memprosesnya. Hal yang terjadi jika Kasi selaku penilai tidak memproses aktivitas harian tersebut maka aktivitas harian yang diisi oleh pegawai akan Hilang.

## 3.) Pembinaan

Pada Kecamatan kenjeran telah sesuai Permenpan RB No 6 Tahun 2022 pada pasal 21 tentang Pembinaan kinerja. Di Kecamatan Kenjeran, pada Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik, Kasi bertindak sebagai atasan dan penilai yang juga melakukan pembinaan terhadap pegawai saat mengalami ketidakdisiplinan dalam mengisi target di aplikasi e-performance. Bimbingan yang diberikan oleh Kasi bertujuan untuk membantu pegawai memahami pentingnya mengikuti jadwal pengisian target secara tepat waktu. Kasi juga memberikan arahan kepada pegawai dalam memperbaiki kebiasaan mengisi target secara teratur dan akurat, sehingga memastikan kinerja pegawai sesuai dengan standar yang ditetapkan.

## 3. PENILAIAN KINERJA PEGAWAI

Penilaian kinerja pegawai merupakan salah satu proses yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia di setiap organisasi. Proses ini dirancang untuk secara sistematis mengevaluasi kualitas kinerja pegawai di Kecamatan kenjeran, dengan tujuan untuk mengukur sejauh mana mereka telah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan memenuhi target kinerja yang telah ditetapkan. Dalam konteks penilaian kinerja pegawai di Kecamatan Kenjeran, sudah mengikuti

permenpan RB No 6 Tahun 2022 Pasal 23.

Sesuai pada pasal tersebut Penilaian kinerja pada kecamatan kenjeran merupakan proses evaluasi Target kinerja pegawai dan Perilaku kinerja pegawai. Evaluasi ini terbagi menjadi dua jenis utama yaitu Evaluasi Kinerja Periodik Pegawai: Evaluasi ini dilakukan secara triwulanan, artinya setiap tiga bulan sekali. Tujuan utamanya adalah untuk memantau pencapaian kinerja pegawai dalam periode yang lebih sering. Evaluasi Kinerja Tahunan Pegawai: Evaluasi ini dilakukan setelah evaluasi periodik ke 4 telah dilaksanakan. Evaluasi tahunan lebih komprehensif karena pencapaian kinerja pegawai sepanjang satu tahun penuh. Kedua jenis evaluasi ini sangat penting karena mereka membantu memastikan bahwa kinerja pegawai dinilai secara teratur dan sistematis. Evaluasi ini terfokus pada dua aspek utama, yaitu hasil kerja dan perilaku kerja pegawai:

#### 1.) TARGET KINERJA PEGAWAI

Evaluasi terhadap hasil kerja mengacu pada sejauh mana pegawai berhasil mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian terhadap target kinerja pegawai dilakukan sepenuhnya oleh sistem e-performance, yang secara rutin merekam aktivitas harian yang diisi oleh pegawai. Meskipun proses ini berjalan secara otomatis, sangat penting untuk memastikan bahwa pengisian data harian dilakukan dengan akurat dan tepat waktu agar sistem dapat menghasilkan evaluasi yang tepat. Sistem ini tidak hanya mempercepat proses evaluasi harian, tetapi juga mengikuti Pedoman Permenpan RB No 6 Tahun 2023 Pasal 9 yang menetapkan tiga aspek krusial dalam penilaian kinerja, yaitu biaya, mutu, dan waktu.

Dalam konteks evaluasi kinerja pegawai di Kecamatan Kenjeran menggunakan aplikasi e-performance:

- **Aspek Biaya:** pada aspek ini mengevaluasi efisiensi penggunaan anggaran dalam pelaksanaan sub kegiatan. Setiap sub kegiatan memiliki rencana anggaran yang harus dipertanggungjawabkan oleh pegawai. Namun, dari 4 target yang telah ditetapkan untuk sub kegiatan "Penyediaan Sarana dan Prasarana Lembaga Kemasyarakatan" tidak bisa terlaksanakan dengan baik sehingga aspek biaya untuk sub kegiatan ini kosong. Pada berjalannya waktu pelaksanaan untuk sub kegiatan tersebut dianggap tidak terlalu dibutuhkan sehingga serapan biaya anggaran yang direncanakan dialokasikan ke hal lainnya.
- **Aspek Mutu:** untuk menilai pegawai pada Kecamatan Kenjeran Aspek mutu melibatkan evaluasi terhadap akurasi, ketepatan waktu, dan kualitas dari tugas yang dilaksanakan dalam aplikasi e-performance. Untuk target lainnya dapat terealisasikan dengan baik namun Pada sub kegiatan yang tidak terlaksana dengan baik seperti "Penyediaan Sarana dan Prasarana Lembaga Kemasyarakatan", nilai aspek mutu dapat menjadi 0 jika tidak ada kegiatan yang dilaporkan pada aplikasi e-performance.
- **Aspek Waktu:** Aspek waktu menilai sejauh mana target yang telah ditetapkan

dapat tercapai tepat waktu sesuai dengan jadwal rencana. Pada sub kegiatan jumlah laporan pelaksanaan non perizinan pada urusan pemerintahan dan sub kegiatan jumlah peningkatan efektivitas pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di wilayah kecamatan sudah terealisasi dengan baik. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan waktu pelaksanaan output sub kegiatan dengan jadwal yang telah ditentukan pada triwulannya. Sehingga pegawai mendapatkan nilai yang baik dalam aspek waktu ini dua sub kegiatan ini.

## 2.) PERILAKU KERJA PEGAWAI

Perilaku kerja pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran dalam konteks ASN (Aparatur Sipil Negara), mencakup segala tindakan, sikap, atau tingkah laku yang dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku hal ini tertuang dalam Peraturan Permenpan RB No 6 Tahun 2022. Penilaian Perilaku kerja pegawai dilakukan oleh beberapa penilai, yaitu Kasi sebagai penilai langsung dan Camat selaku Atasan Penilai dari staf Pemerintahan dan Pelayanan Publik, serta oleh teman sejawat yang dipilih secara acak melalui aplikasi E-performance. Hal ini sejalan juga dengan pendekatan perilaku dalam (Robbis, 2021) bahwa evaluasi Perilaku kinerja pegawai melaksanakannya dengan menitikberatkan pada cara individu bertindak dan berperilaku. Dengan kata lain, penilaian tidak hanya berfokus pada hasil fisik dari tugas yang dilakukan, tetapi juga pada bagaimana perilaku kerja mereka berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Dalam proses ini, Kasi bertanggung jawab sebagai penilai langsung yang memiliki wewenang dan pengetahuan mendalam terkait dengan pekerjaan dan kinerja staf. Sementara itu, penilaian dari teman sejawat yang dipilih secara acak melalui aplikasi E-performance dimaksudkan untuk memberikan sudut pandang yang lebih luas terhadap kinerja pegawai. Standar perilaku kerja ASN didasarkan pada nilai dasar yang dikenal sebagai ASN BerAKHLAK, yang terdiri dari beberapa aspek utama untuk memandu perilaku mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya:

- Berorientasi Pelayanan : Pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran memahami pentingnya kebutuhan masyarakat dengan pelayanan prima. Namun, kehadiran yang tidak konsisten atau hanya sebagian hari saja kehadirannya sangat mengganggu pelayanan yang konsisten dan berkualitas kepada masyarakat.
- Akuntabel: Pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran harus memiliki prinsip tanggung jawab ASN dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan jujur, disiplin, dan bertanggung jawab. Namun, diketahui pegawai ini sering tidak disiplin dalam dalam masuk kerja sehingga tugasnya terbengkalai. Kehadiran pegawai yang tidak teratur menunjukkan bahwa kurangnya akuntabilitas terhadap pekerjaan

- **Kompeten:** Kompetensi seorang Pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran tidak hanya terkait dengan kemampuan teknis, tetapi juga dengan komitmen untuk menjalankan tugas-tugas dengan baik. Kehadiran yang tidak konsisten atau tidak penuh mengurangi efektivitas dan efisiensi dalam mencapai hasil yang diharapkan
- **Harmonis:** Harmoni dalam Pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran mencakup kerjasama dan kesesuaian dalam tim sub bagiannya sangat kurang karena kehadiran yang tidak konsisten atau tidak penuh mengganggu harmoni dalam sub bagian dan mengurangi produktivitas secara keseluruhan.
- **Loyal:** Seorang Pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran dinilai kurang loyal akan memprioritaskan kepentingan organisasi dan mematuhi aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan karena dalam hal kehadiran kurang dan kedisiplinan dalam pengisian target sering terlambat.
- **Adaptif:** Kemampuan beradaptasi dengan tugas baru yang diberikan pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran dirasa mampu. Namun, Kehadiran yang konsisten dan kedisiplinan adalah bagian dari adaptabilitas dalam menjalankan tugas-tugas dengan baik.
- **Kolaboratif Untuk Kolaborasi yang baik antar pegawai dan dengan berbagai pihak terkait Pegawai Sub Bagian Pemerintahan dan Pelayanan Publik Kecamatan Kenjeran kurang mampu karena Kehadiran yang konsisten mendukung kolaborasi yang efektif dalam mencapai tujuan bersama.**

Di Kecamatan Kenjeran, proses penilaian kinerja pegawai melibatkan beberapa pihak, termasuk Kasi (penilai langsung), Camat (atasan Kasi), dan teman sejawat. Penilaian ini dilakukan melalui aplikasi e-performance. Meskipun ada beberapa penilai yang terlibat, terdapat masalah dalam objektivitas penilaian akibat beberapa bias yang mempengaruhi hasil penilaian:

- **Bias Kebajikan (Leniency Bias):** Penilai sering memberikan penilaian yang terlalu positif untuk menghindari konflik atau ketidaknyamanan, mengabaikan perbedaan nyata dalam kinerja pegawai.
- **Central Tendency Bias:** Penilai cenderung memberikan nilai yang berada di tengah skala evaluasi untuk menjaga harmoni dan menghindari penilaian yang ekstrem. Hal ini mengakibatkan hasil penilaian yang tidak akurat.

Setelah penilaian dilakukan, hasilnya dituangkan dalam lembar SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan divalidasi oleh pegawai, penilai, dan atasan. Kasubag Umum dan Kepegawaian sebagai validator terakhir memastikan data SKP sesuai dengan pencapaian kinerja.

Pada evaluasi tahun 2023, terdapat ketidaksesuaian antara pencapaian kinerja pegawai dan target yang ditetapkan, terutama dalam hal "Penyediaan Sarana dan Prasarana Lembaga Kemasyarakatan". Kendala muncul dari dialog antara BKPSDM, Camat, dan pimpinan unit mengenai alokasi sumber daya, yang mengakibatkan ketidakmampuan untuk mencapai target triwulanan yang ditetapkan. Sebagai hasilnya, penyesuaian target SKP dilakukan dari 54 unit menjadi 0 unit sebelum SKP Tahunan diterbitkan. Penyesuaian ini sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 Pasal 11, karena masalahnya adalah faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh pegawai.

## **Penutup**

Penilaian kinerja ASN Kecamatan Kenjeran sesuai Peraturan Permenpan Rb No 6 Tahun 2022 dapat disimpulkan bahwa sudah berjalan dengan baik, namun perlu adanya peningkatan proses penilaian kinerja dan perilaku kerja. Sehingga penilaian kinerja ini menjadi mengelola kinerja ASN secara profesional, bermoral, disiplin, dan efektif. Untuk lebih jelasnya sesuai Peraturan Permenpan RB No 6 Tahun 2022 pada Tiga indikator utama kesimpulan Pengelolaan Kinerja pegawai sebagai berikut :

### **1. PERENCANAAN KINERJA PEGAWAI**

Pada tahap perencanaan kinerja pegawai di Kecamatan Kenjeran sudah baik karena pada tahapan penetapan target telah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 6 Tahun 2023 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Dan juga jika proses pelaksanaannya tidak sesuai maka terjadi penyesuaian target. Akibat dalam perencanaan target yang sudah ditetapkan namun dalam proses tahun pelaksanaan sub kegiatan tersebut dirasa tidak dibutuhkan, sehingga sumber daya dialokasikan ke lainnya. Hal ini mengakibatkan terjadi ketidakjelasan dalam pelaksanaan tugas pegawai terkait sub kegiatan tersebut. Ketika target tidak terdefinisi dengan jelas hal ini dapat menyebabkan kurangnya produktivitas dan efisiensi keseluruhan dalam pencapaian tujuan.

### **2. PELAKSANAAN, PEMANTAUAN, DAN PEMBINAAN KINERJA PEGAWAI**

Secara keseluruhan, tahap pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja pegawai telah berjalan dengan sangat baik dan terstruktur dengan sistem yang teratur pada aplikasi e-performance. Meskipun demikian, terdapat tantangan terkait kurangnya kedisiplinan pegawai yang tampak pada pegawai dalam mencapai target kinerja mereka pada aktivitas harian di aplikasi e-performance. Dan juga terdapat permasalahan lainnya yaitu tidak terlaksananya satu sub kegiatan yang menjadi target SKP pegawai sehingga proses pelaksanaannya menjadi kosong. Hal ini terkait dengan sub kegiatan yang pada tahun pelaksanaannya dirasa kurang dibutuhkan sehingga pengalokasiann sumberdaya ke lainnya. Karena tahap perencanaan terdapat ketidakjelasan didalam sumberdaya

sehingga proses pelaksanaan pada aplikasi di sub kegiatan tersebut terdapat kekosongan nilai. Dan kurangnya kedisiplinan pegawai dalam pengisian pada aplikasi ini dapat mempengaruhi pencapaian hasil kerja secara keseluruhan, mengingat pentingnya konsistensi dan ketepatan waktu dalam menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Hal ini juga dapat mempengaruhi evaluasi kinerja secara keseluruhan, karena sistem e-performance cenderung merekam dan mengevaluasi aktivitas harian pegawai sebagai bagian dari proses tersebut.

### **3. PENILAIAN KINERJA PEGAWAI**

Secara keseluruhan, penilaian kinerja pegawai di Kecamatan Kenjeran telah menunjukkan pencapaian yang baik, terutama dalam aspek pelaksanaan penilaian di aplikasi. Namun, terdapat sifat kecenderungan dari pegawai membuat penilaian kurang objektif. Dan proses validasi dari berbagai pihak sehingga membutuhkan waktu yang sedikit panjang untuk proses pengumpulan di validator terakhir. Pada proses penilaian kinerja pegawai di Kecamatan Kenjeran adanya kecenderungan pegawai untuk membuat penilaian kurang objektif. Hal ini mengakibatkan mempengaruhi akurasi dan keadilan dalam evaluasi kinerja mereka. Selain itu, proses validasi oleh berbagai pihak juga menyebabkan waktu yang diperlukan untuk pengumpulan data menjadi lebih panjang, terutama pada tahapan validator terakhir. Penundaan ini dapat menghambat kelancaran proses evaluasi kinerja.

Beberapa saran yang dapat diberikan:

#### **1. PERENCANAAN KINERJA PEGAWAI**

Memperkuat proses pengidentifikasian dan klarifikasi target kinerja sejak awal dan mengikut sertakan atau melibatkan pegawai terkait secara aktif dalam penetapan strategi pencapaian tujuan mereka dan sumberdaya yang ada, sehingga dapat mengurangi potensi miskomunikasi dan meningkatkan responsivitas terhadap perubahan yang terjadi.

#### **2. PELAKSANAAN, PEMANTAUAN, DAN PEMBINAAN KINERJA PEGAWAI**

Disarankan untuk pegawai meningkatkan rasa kedisiplinan, agar mencerminkan dasar perilaku pegawai yang ASN BerAKHLAK. Dan untuk penilai menerapkan sanksi yang tegas dan profesional secara konsisten.

#### **3. PENILAIAN KINERJA PEGAWAI**

Meningkatkan kesadaran akan pentingnya objektivitas dalam penilaian melalui pelatihan dan pedoman yang lebih rinci, memperbaiki proses validasi dengan mengoptimalkan alur kerja dan komunikasi antar pihak terkait. Dengan demikian, setiap pegawai akan mendapatkan evaluasi yang lebih cepat dan tepat waktu.

### **Referensi**

- Aji, B. B. (2022). Sistem Penilaian Kinerja Berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Banjarbaru. *Journal on Education*, 5(1), 1047–1064.

- Arraywibowo, I., & Ariani, M. (2018, March). Prestasi kerja dipengaruhi oleh disiplin kerja, pengalaman kerja, dan lingkungan kerja: studi kasus pada PT. biro klasifikasi indonesia (persero) cabang utama komersil balikpapan. In *Prosiding SNMEB (Seminar Nasional Manajemen dan Ekonomi Bisnis)*.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta-J. Sekr. Dan Manaj*, 3(1), 61–70.
- Dahliansyah, D., Sompia, A. T., & Syafari, M. R. (2021). Strategy For Improving The Performance of State Civil Service In Developing Employee Performance Targets In The Government Environment of Tanah Bumbu District. *International Journal of Politic, Public Policy and Environmental Issues*, 1(02), 96-102.
- Daulay, R. (2021). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Kantor Kec. Matraman Jakarta Timur. *SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA JAKARTA*.
- Elasari, R. A. N., & Hoeroni, R. (2021). Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Beijing Jingdiao Indonesia. 2(1), 26–30.
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Atmojo, R. T. W. (2017). Penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management by Objectives (studi kasus pada PT Qwords Company International). *PEKBIS*, 9(1), 18–32.
- Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi aksara.
- Heryanto, T. (2021). Program pemeliharaan karyawan dalam mencapai tujuan institusi. *El-Ecosy: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 1(1), 89–101.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79.
- Lestari, A. S. (2021). Tantangan pengembangan SDM. Universitas Uin Sunan Gunung Djati.
- Mafta, A. (2023). Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Pada Proses Bongkar Muat Oil Pt Tanayu Bahtera Segara. Politeknik Negeri Bengkalis.
- Mulyati S. S.E., M.M, Dr. Ismalik H.A., S.E., M.M., M.Kom, Silalahi R. Y. B., SE., M.Si & Nasution H., SE., MM. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sumatra Barat: Penerbit Mitra Cendekia Media.
- Nawawi, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Kompetitif*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- NEGARA, P. K. P. A. S. (2020). *PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 6 TAHUN 2022 TENTANG*. Jakarta: Direktur Jendral Perundang-Undangan Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Nurdiansyah, I. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja, Pemberian Penghargaan Dan Hukuman Terhadap Kinerja Karyawan Pada Coffee Shop Dreezel. Universitas Komputer Indonesia.
- PP. (2019). Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Pemerintah Pusat.
- Prasetyo, R & Riyadh, A. (2023). Analisis PERMEN PANRB No. 6 Tahun 2022 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Sidoarjo. Universitas Muhammadiyah Sidorarjo.
- Rodiyah, I., & Agustina, I. (2020). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor*

- Publik (Msdm-Sp). Umsida Press, 1–146.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyurroh, A., & Satriawan, D. G. (2021). Kinerja Karyawan.
- Singal, I. V., Tulusan, F., & Kolondam, H. (2023). Dampak Penggunaan Fingerprint dalam Peningkatan Disiplin Kerja Tenaga Harian Lepas pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Manado. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 9(3), 420-429.
- Sugiarti, E. (2023). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Mengelola Potensi untuk Keunggulan Kompetitif*.
- Sumiati, S., Muttaqin, M., & Afriza, A. (2024). Penilaian Prestasi Kerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Sasaran Kerja dan Perilaku Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 187-196.
- Suwandi, M., Tambunan, H. M. S., & Yusuf, F. (2018). Pengaruh Penerapan Absensi Fingerprint Terhadap Disiplin Kerja Pada PT. Telkom Indonesia Jakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 1-10.
- Wijaya, H., & Susanty, E. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah kabupaten musi banyuasin (studi kasus dinas pertambangan dan energi kabupaten musi banyuasin). *Jurnal Ecoment Global*, 2(1), 40-50.