

ISBN 9786027243408



SEMINAR NASIONAL IAPA WILAYAH SULAWESI DAN MALUKU
Makassar, 6 - 7 April 20015

PROSIDING

HIMPULAN MAKALAH HASIL PENELITIAN
"Peran dan Kegiatan Pemerintah Daerah Menghadapi ASEAN Economic Community 2015"



SEMINAR NASIONAL IAPA WILAYAH SULAWESI DAN MALUKU
"Peran dan Kegiatan Pemerintah Daerah Menghadapi ASEAN Economic Community 2015"
6 - 7 April 20015

KUMPULAN MAKALAH

"PENGEMBANGAN KAPASITAS PEMERINTAH DAERAH MENGHADAPI
ASEAN ECONOMIC COMMUNITY 2015"

SEMINAR NASIONAL IAPA WILAYAH SULAWESI DAN MALUKU

TIM PENYUSUN

Ketua

Dr. Alwi, M.Si

Sekretaris

Dr. Muh. Akmal Ibrahim, M.Si.

Anggota

Dr. Delly Mustafa, M.Si

Dr. Gita Susanti, M.Si

Muh. Irvan Nur Iva, S.Sos

Isgunandar, S.I.P.

Andi Rahmat Hidayat, S.Sos.

Indonesian Association for Public Administration (IAPA)

Pengurus Wilayah Sulawesi dan Maluku

Bekerjasama dengan Pascasarjana Administrasi Pembangunan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Hasanuddin

KATA SAMBUTAN

Tahun 2015 ini Indonesia telah memasuki era baru dalam kehidupan ekonomi ASEAN. Era ini di satu sisi merupakan peluang dan di sisi yang lain merupakan ancaman. Peluang bagi bangsa ini pada saat ia memiliki kemampuan dan kesiapan bersaing dengan negara-negara yang tergabung dalam ASEAN dan ancaman pada saat negara ini hanya mampu mempersiapkan warganya menjadi penonton pada "pertunjukan para actor ekonomi dari negara lain" dan hanya berlaku sebagai *buyer* terbesar bagi produk-produk ekonomi dari negara lain. Saat ini kita sudah berada pada era ini, di mana "borderless state" dalam bidang ekonomi antar negara-negara ASEAN telah disepakati. Era ini disebut Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

Sehubungan dengan hal tersebut, peran pemerintah dalam berbagai level menjadi penting dalam mensinergikan semua komponen bangsa untuk mengambil peran dalam komunitas ini. Seiring dengan era otonomi daerah, maka peran pemerintah daerah sebagai level pemerintahan yang terdepan dalam penyelenggaraan pelayanan public dan kebijakan public menjadi suatu yang sangat urgen. Hal ini disebabkan oleh mereka telah diberi kewenangan penuh dalam menyelenggarakan manajemen public dan kebijakan publik di daerah. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas pemerintah daerah menjadisatu yang tak terhindarkan (*unavoidable*).

Dalam seminar nasional ini peningkatan kapasitas pemerintah daerah telah disepakati menjadi tema utama oleh panitia penyelenggara seminar ini dengan dasar pertimbangan hal tersebut di atas dan masih perlunya kesiapan para pemerintah daerah untuk mengambil peran dalam MEA. Dalam hal tersebut, maka panitia penyelenggara telah merancang penyelenggaraan seminar ini dengan pemahaman konseptual dan teoritis pengembangan kapasitas organisasi, dan pengalaman praktis para administrator pemerintah daerah (*best practice*) dalam meningkatkan kapasitasnya untuk penyelenggaraan manajemen dan kebijakan publik dalam bentuk *leadership forum*.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini terimakasih yang sebesar-besarnya kepada panitia penyelenggara, para penyumbang baik dalam bentuk materi atau non materi, para pemateri dan para peserta seminar nasional ini. Mudah-mudahan upaya akademik ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi kemajuan negeri yang kita cintai bersama. Amiiin

Makassar, 29 Maret 2015

Ketua IAPA Sulawesi Maluku
Periode 2010-2013

Dr. Alwi, M.Si

DAFTAR ISI

Model Penberdayaan Masyarakat Pesisir

Hasmiaty 1

Analisis Stakeholder Dalam Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat Di Kota Makassar Sulawesi Selatan

Faimawati Andi Mappasere dan Muhammad Idris 11

Jaringan Pelayanan Publik Yang Demokratis (Studi Kasus Sistem Koordinasi Dalam Penentuan Strategi Pelayanan Pendidikan Berbasis Jaringan Di Kota Makassar)

Gita Susanti 19

Kepemimpinan Dan OCB Dalam Organisasi Publik Provinsi Sulawesi Selatan

Muhammad Akmal Ibrahim , Andi Aslinda, dan Muhammad Guntur 26

Tanggung Jawab Birokrasi Pemerintahan Dalam Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Pada Dinas Tata Ruang dan Bangunan Kota Makassar

Delly Mustafa 34

Implementasi Model kepemimpinan Transformasional Dalam Mewujudkan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Pertanian Provinsi Sulawesi Selatan

Daswati 42

Model Inovasi Berbasis Kolaborasi Di Kota Baubau

Syahril Ramadhan 49

Menguak Perilaku Pemimpin Dan Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Sidrap

Mustafa Hasbar 55

Analisis Aktor Penyelesaian Konflik AntarDesa Di Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Selatan

Roma Tressa 64

Kemampuan Pemerintah daerah Dalam Mengembangkan Potensi Daerah Berbasis Unggulan dan Berdaya Saing

Lukman Hakim 71

Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendapatan Kota Makassar

IlyaniMalik dan Rudi Alwiyah 78

Valuesystem Dalam Manajemen Pemerintah dan Pembangunan (Perspektif Pemberdayaan Masyarakat)

Mappamiring 85

Profesionalisme Dalam Pelayanan Birokrasi Pemerintahan Di Indonesia <i>Burhanuddin</i>	93
Model CopingBehaviors Birokrasi Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan Pada Puskesmas Di Kota Makassar <i>Abdul Mahsyar</i>	100
Kerjasama Antar Pemerintah Daerah Dalam Pengelolaan Kawasan Konservasi Perairan Daerah Prov. Sulawesi Tenggara (Kajian Pembentukan Model Kelembagaan Satuan Unit Organisasi Pengelola) <i>Amril Hans, Budimawan, dan Muh. Lukman</i>	109
Model Peningkatan Kinerja Sekretariat Daerah Kota Makassar Dalam Perspektif Learning Organization <i>Badiu Ahmad</i>	116
Rekonstruksi Model Penilaian Kinerja Aparatur Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Di Provinsi Gorontalo <i>Asna Aneta</i>	128
Jaringan Pengembangan Kapasitas Organisasi Publik: Studi Kasus Penguanan Organisasi Terintegrasi Dalam Implementasi Kebijakan Pemberdayaan PKL Di Kota Makassar <i>Rulinawaty Kasmad, Alwi, dan Andi Nilwana</i>	136
Studi Kelembagaan Dalam Implementasi Kebijakan Pengelolaan Pasar Tradisional Di Kota Makassar <i>Syahribulan</i>	148
PolicyBrokers Dalam Perubahan Kebijakan Tata Ruang Di Kota Makassar <i>Andi Aslinda, Akmal Ibrahim, dan Muhammad Guntur</i>	156
Implementasi Kebijakan Penghapusan Kekerasan Dalam Rumah Tangga (Studi Kasus Isteri Bekerja dan Tidak Bekerja di Kota Makassar) <i>Anwar Parewangi</i>	163
Analisis Kelembagaan dalam Kebijakan Publik : Studi Kasus Implementasi Kebijakan Pertambangan Aspal Di Kabupaten Buton Provinsi Sulawesi Tenggara <i>Aris Mahmud</i>	170
Perspektif Modal Sosial Untuk Kebijakan Pemberdayaan UMKM (Studi Pada Pedagang UMKM Di Kawasan Pantai Kamali Kota Bau-Bau) <i>Andi Arya Maulana Wijaya</i>	178

Implementasi Etika Kedokteran Dalam Pelayanan PublikPada Rumah Sakit Umum Daerah Prof. dr. H. M. Anwar Makkatutu Kabupaten Bantaeng <i>Yusuf</i>	186
Dampak Pembangunan Wilayah Pesisir Terhadap Kelestarian Lingkungan Kecamatan Bantul Kabupaten Buton Utara <i>Yusran</i>	194
Analisis Kebijakan Umum Anggaran Yang Responsif Gender Di Dinas Kesehatan Kabupaten Mamuju <i>Yusran Hanafi</i>	199
Peran Legislatif dan Eksekutif Daerah Dalam Proses Penetapan Peraturan Daerah Kabupaten Buton <i>Yusran Hanafi</i>	206
Faktor-faktor Dampak Implementasi Kebijakan Pendidikan Bersubsidi Kota Gorontalo <i>Yusran Hanafi</i>	211
Implementasi kebijakan Kemiskinan Terpadu dan Partisipasi Model CLEAR : Kasus Kota Makassar dan Kota Parepare <i>Yusran Hanafi</i>	219

Rekonstruksi Model Penilaian Kinerja Aparatur dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Provinsi Gorontalo

Asna Aneta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model penilaian kinerja aparatur yang dilakukan oleh pemerintah daerah di kabupaten/kota se provinsi Gorontalo, serta mendisain dan mendeskripsikan "Rekonstruksi Model Penilaian Kinerja Aparatur dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Provinsi Gorontalo". Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kualitatif dengan memperhatikan fenomena-fenomena yang ada serta memperhatikan tujuan penelitian yang dikehendaki.

Permasalahan klasik yang sering muncul dalam perspektif penyelenggaraan pemerintahan daerah, adalah aparatur pemerintah senantiasa terjebak pada tugas-tugas rutinitas, birokrasi lepas dari gerakan inovatif, birokrasi sekedar mengedepankan simbol-simbol kekuasaan, kewenangan dan tidak mengutamakan pelayanan nyata kepada masyarakat. Kenyataan ini yang menunjukkan bahwa seharusnya aparatur pemerintah daerah berkewajiban dan bertanggungjawab kepada publik, yang harus dibuktikan dengan kinerja tinggi dan berupaya melakukan penilaian kinerja dalam setiap pelaksanaan tugas sebagai konsekuensi dari adanya berbagai hak yang diterima.

Upaya penilaian kinerja pemerintahan daerah telah dilakukan dengan melibatkan tim independen dari perguruan tinggi. Melalui penelitian ini telah ditemukan fakta empiris bahwa pelaksanaan penilaian kinerja aparatur di provinsi Gorontalo memang berbeda dan variatif, walaupun disatu sisi menggunakan regulasi yang sama. Perbedaan ini mendorong penelitian mendisain model penilaian kinerja aparatur pemerintah daerah yang diharapkan dapat digunakan, walaupun rekonstruksi model ini sebagai tawaran dan saran tindak yang tidak bersifat ideal dan kaku dalam penerapannya.

Kata Kunci : Rekonstruksi, Model Penilaian Kinerja, Aparatur

Pendahuluan

Kinerja aparatur sering dipandang belum memuaskan khususnya dalam perspektif pelayanan publik, disisi lain kualitas aparatur yang belum sesuai standar, gaji diklaim masih rendah yang sering menyebabkan aparatur mencari peluang tambahan pendapatan sebagai kerja sampingan dan berakibat pada kegiatan rutin terganggu. Selain itu penempatan pejabat struktural yang tidak sesuai prinsip "The Right Man On The Right Job and Time". Aparatur di semua level diharuskan memiliki integritas, profesional, inovatif, tanggungjawab, berkinerja tinggi dan memberikan keteladanan dalam menjalankan tugas-tugas kepelayanan publik untuk kepuasan masyarakat yang dilayani.

Kepuasan masyarakat ditunjukkan adanya apresiasi dan dukungan masyarakat terhadap setiap program pemerintah daerah secara berkelanjutan bagaimana program lebakan pemerintah memiliki dampak/nilai tambah terhadap produktivitas masyarakat, bagaimana masyarakat dapat menikmati hasil-hasil pembangunan, sehingga dapat dipastikan masyarakat akan lebih antusias dan serta merencanakan, melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan pembangunan bahkan mengamankan hasil-hasil pembangunan untuk kemajuan masyarakat dan bangsa.

Dalam hal pencapaian kinerja tersebut ditunjukkan oleh setiap penyelenggara pemerintahan maka pemerintah

penilaian atas kinerja aparatur, pengukuran dan penilaian kinerja aparatur pemerintah sudah menjadi bahan wacana dan tuntutan publik. Sehubungan dengan ini Dwiyanto (2003) mengemukakan bahwa "Pengukuran kinerja terhadap suatu organisasi publik merupakan suatu isu pada beberapa tahun terakhir ini, terutama setelah banyaknya keluhan dari para pengguna jasa yang menyatakan bahwa kinerja organisasi publik adalah sumber kelambanan, pungli dan ineffisiensi." Kondisi tersebut dewasa ini masih terindikasi pada pemerintahan daerah khususnya di lingkungan pemerintah daerah di wilayah Provinsi Gorontalo. Oleh karenanya, upaya rekonstruksi model pengukuran dan penilaian kinerja aparatur pemerintah daerah merupakan suatu hal yang sangat urgensi guna mengidentifikasi akar permasalahan yang menjadi penyebab rendahnya kinerja aparatur, yang akan menjadi bahan informasi yang akurat sekaligus menjadi dasar kebijakan peningkatan kinerja aparatur di masa mendatang. Dari fenomena diatas maka penelitian ini dilakukan dengan formulasi judul: Rekonstruksi Model Penilaian Kinerja Aparatur dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Provinsi Gorontalo.

2. Rumusan Masalah

Permasalahan pokok dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : "Bagaimana Rekonstruksi Model Penilaian Kinerja Aparatur dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Provinsi Gorontalo."

3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengidentifikasi model penilaian kinerja aparatur yang dilakukan oleh pemerintah daerah di kabupaten dan kota se provinsi Gorontalo.
2. Mendisain dan mendeskripsi tentang Model Penilaian Kinerja Aparatur dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Provinsi Gorontalo.

Landasan Teori

A. Konsep Kinerja

Menurut Prawirosentono (2002:2) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Analisis kinerja merupakan suatu metode untuk mengukur sejauhmana kemajuan yang dicapai dibanding dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui analisis kinerja dapat dilihat tingkat keberhasilan ataupun tingkat kegagalan implementasi kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan guna mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Untuk melakukan analisis kinerja organisasi publik diperlukan indikator-indikator kinerja untuk pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan. Lenvine dkk (1990) mengemukakan tiga indikator yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

- a. Responsiveness, ialah kemampuan individu atau organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Singkatnya, responsiveness menunjukkan keserasian antara program/kegiatan pelayanan dan kebutuhan/aspirasi masyarakat. Dengan demikian responsivitas dapat ditetapkan sebagai salah satu indikator kinerja. Ketidaksesuaian antara pelayanan dan kebutuhan masyarakat akan menunjukkan tingkat responsivitas yang rendah demikian pula sebaliknya.
- b. Responsibility, menjelaskan apakah implementasi kegiatan organisasi publik telah dilakukan sesuai dengan prinsip-

prinsip administrasi yang benar, serta sesuai dengan kebijakan organisasi.

c. Accountability, menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target, akan tetapi kinerja sebaiknya dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai, norma dan etika yang berlaku di masyarakat. Kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi jika kinerjanya dipandang benar serta sesuai dan tidak bertentangan dengan nilai, norma dan etika yang berkembang di masyarakat.

B. Penilaian Kinerja.

Penilaian terhadap performance atau disebut juga kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Penilaian dimaksud bisa dibuat sebagai masukan guna mengadakan perbaikan untuk peningkatan kinerja organisasi pada waktu berikutnya. Untuk mengukur kinerja sebuah organisasi banyak pendapat pakar mengenai berbagai indikator dan konsep yang dapat digunakan, seperti efektivitas, efisiensi dan juga produktivitas guna menentukan sejauh mana kemampuan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan.

Namun konsep dan indikator yang dikemukakan selalu saja hanya tepat digunakan bagi organisasi swasta yang berorientasi keuntungan belaka, hal ini tentunya berbeda dengan organisasi publik yang berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat banyak tanpa mengejar keuntungan materi. Levine dkk (1990) mengusulkan tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu: responsiveness, responsibility dan accountability (dalam Dwiyanto, 2003).

Menurut Keban (2001), pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja pemerintah daerah, yaitu pendekatan manajerial dan pendekatan

kebijakan, dengan asumsi bahwa efektivitas dari tujuan pemerintah daerah sangat tergantung dari dua kegiatan pokok yakni "Publik Management and Policy". Pendekatan manajemen mempersoalkan hingga seberapa jauh fungsi-fungsi manajerial pemerintah daerah telah dijalankan seefisien dan seefektif mungkin. Sasarannya adalah semua yang bertugas mengimplementasikan kebijakan publik.

Selanjutnya Keban (2001) menggabungkan kedua pendekatan tersebut yang disebutnya dengan pendekatan moral/etika, dalam konteks ini, Keban melihat sejauhmana pemerintah daerah menaruh perhatian terhadap aspek moralitas, yakni apakah pemerintah daerah memperlakukan pegawaiannya dan masyarakat umum atau golongan tertentu secara adil? atau apakah pemerintah daerah memperhatikan internal dan eksternal ethik?. Apakah pemerintah responsif atau tanggap terhadap perubahan yang datang dari masyarakat? Adapun sasaran dari pendekatan ini adalah gabungan dari dua pendekatan atas.

Fungsi manajerial dapat dari manajerial yang bertugas, adanya peningkatan dalam pengetahuan manajerial skill, penggunaan sistem prosedur kerja yang teliti, peningkatan motivasi serta kerja di antara pegawai dan pemda. Apakah peningkatan memberikan sumbangsih tujuan secara efisien dan efektif? kinerja pemerintah daerah sejauh mana masing-masing melaksanakan fungsi, tugas dan jawabnya yang merupakan dari kegiatan manajemen dan

Pembahasan.

Hasil penelitian lebih lanjut kedua yang difokuskan pada berbagai model penilaian kinerja di Kabupaten/Kota se Provinsi Gorontalo dapat dijelaskan ada dua pendekatan penilaian kinerja apakah

daerah di wilayah Provinsi Gorontalo yakni; a) aspek dasar hukum yang menjadi acuan; b) waktu/periode pelaksanaan; c) indikator atau aspek penilaian; dan d) unsur pelaksana. Keempat unsur tsb dapat dilihat dari masing-masing tabel berikut ini :

a. Model Penilaian Kinerja Daerah di Wilayah Provinsi Gorontalo Menurut Payung Hukum/Acuan yang Digunakan

No	Pemerintah Daerah	Acuan Penilaian Kinerja
1.	Pemerintah Kabupaten Pohuwato	Permen PAN No 7 Tahun 2010 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelajaran Publik
2.	Pemerintah Kabupaten Boalemo	Permen PAN No. 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penerapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Publik Permen PAN dan RB No 7 Tahun 2010 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelajaran Publik
3.	Pemerintah Kabupaten Gorontalo	PP No. 46 Tahun 2011 Perku BKN No. 1 Tahun 2012
4.	Pemerintah Kabupaten Bone Bolango	PP No.10 Tahun 1979 (penilaian DP3)
5.	Pemerintah Kabupaten Bone Bolango	PP. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai
6.	Pemerintah Kota Gorontalo	PP. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai
7.	Pemerintah Provinsi Gorontalo	Pergub. Tentang TKD Provinsi Gorontalo PP 10 Tahun 1979 (DP3)

Data olahan, 2014

Model Penilaian Kinerja Daerah di Wilayah Provinsi Gorontalo Menurut Waktu Pelaksanaannya

Pemerintah Daerah	Waktu/Periode Pelaksanaan
Kabupaten	Sekali dalam setahun
Kabupaten	Sekali dalam setahun
Kabupaten	Sekali dalam setahun (DP3 dan SKP)
Kabupaten	Sekali dalam setahun (DP3)
Kabupaten	Setiap 3 bulan (Musim dingin/naskah)
Kota	Sekali dalam setahun (DP3) Untuk Kinerja hanya momen-momen tertentu
Kota	Sekali dalam setahun (dasar pemberian tunjangan kinerja)

c. Model Penilaian Kinerja di Wilayah Provinsi Daerah Menurut Indikator Penilaian atau Aspek Penilaianya

No	Pemerintah Daerah	Indikator/Aspek Penilaian
1.	Pemerintah Kabupaten Pohuwato	Indikator administrasi
2.	Pemerintah Kabupaten Boalemo	Indikator publik
3.	Pemerintah Kabupaten Gorontalo	Indikator personal
4.	Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara	Indikator organisasi
5.	Pemerintah Kabupaten Bone Bolango	Indikator kerja
6.	Pemerintah Kota Gorontalo	Indikator organisasi
7.	Pemerintah Provinsi Gorontalo	Indikator kinerja

Sumber: Data olahan, 2014

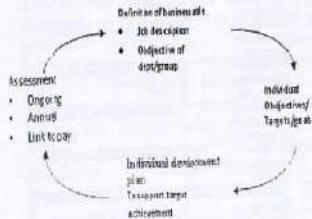
d. Model Penilaian Kinerja Daerah di Wilayah Provinsi Gorontalo Menurut Pelaksanaan

No	Pemerintah Daerah	Pelaksanaan
1.	Pemerintah Kabupaten Pohuwato	Perku dan pelaksanaan
2.	Pemerintah Kabupaten Boalemo	Perku dan pelaksanaan
3.	Pemerintah Kabupaten Gorontalo	Perku dan pelaksanaan
4.	Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara	Perku dan pelaksanaan
5.	Pemerintah Kabupaten Bone Bolango	Perku dan pelaksanaan
6.	Pemerintah Kota Gorontalo	Perku dan pelaksanaan
7.	Pemerintah Provinsi Gorontalo	Perku dan pelaksanaan

Sumber: Data olahan, 2014

Berdasarkan kondisi model implementasi penilaian kinerja operatur pemerintah daerah di wilayah Provinsi Gorontalo sebagaimana di baparkan di atas, akan dilakukan rekonstruksi model penilaian kinerja aparat pemerintah daerah tentunya akan mengacu pada PP No 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS dan Perku BKN No 1 Tahun 2013 tentang Keterlaksanaan Pelaksanaan PP No 46 Tahun 2011.

Sebelumnya perlu dikemukakan model penilaian kinerja menurut Torrington dan Hall (2005), dalam Pratiwi Ngasaraturun (2013) yang digambarkan pada bagan berikut:



Sumber: Torrington, Hall and Taylor, 2005, p.330

Merujuk pada Torrington dan Hall (2005), ada empat tahapan dalam penilaian kinerja yang ideal:

1. Penentuan tujuan pekerjaan mengacu pada deskripsi jabatan dan visi organisasi.
2. Tujuan individu pengampu jabatan.
3. Rencana capaian kinerja individu pengampu jabatan.
4. Pelaksanaan penilaian yang terdiri dari monitoring pelaksanaan pekerjaan, penilaian di akhir tahun, dan pemberian insentif/tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian.

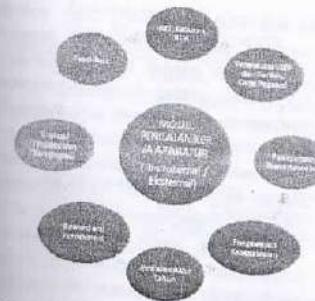
Berdasarkan teori tersebut nampak jelas bahwa model yang mengacu pada PP No.10 Tahun 1979 Tentang Penilaian DP3 tidak memenuhi unsur sebagai sebuah model penilaian kinerja yang ideal. Dalam model penilaian ini, menggunakan 8 unsur penilaian yakni: (1) kesetiaan, (2) prestasi kerja, (3) tanggung jawab, (4) ketakutan, (5) kejujuran, (6) kerjasama, (7) prakarsa, serta untuk pejabat struktural ditambah satu unsur yakni (8) kepemimpinan. Parameter yang digunakan dalam DP3 tidak jelas baik bagi pejabat penilai maupun pegawai yang dinilai. Orientasi penilaian lebih ditekankan pada aspek kepribadian dan perilaku

tanpa menyentuh ranah kinerja. Penilaian juga belum menekankan aspek komunikasi sehingga bawahan tidak mengetahui standar kinerja yang diharapkan oleh karenanya penilaian prestasi kerja PNS melalui DP3 sering kali bersifat subjektif dan acapkali memimbulkan bias penilaian.

Sebaliknya, PP No 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS dan Perka BKN No 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan PP No 46 Tahun 2011, nampaknya lebih mendekati model penilaian kinerja yang ideal.

Kejelasan indikator yang digunakan serta mengedepankan aspek komunikasi antara pegawai yang dinilai dan pejabat penilai bahkan atasan pejabat penilai, maka bawahan akan mengetahui standar penilaian yang ada, dan memahami menerima kekurangan dan bersedia memperbaiki kinerja atau prestasinya di masa mendatang. Dengan demikian, model penilaian kinerja diharapkan nampu meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah secara keseluruhan.

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang didasirkan pada kondisi empiris model penilaian kinerja aparatur di wilayah Provinsi Gorontalo saat ini, dan teori model penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan sebelumnya, serta memperhatikan ketentuan-ketentuan pada PP No 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS dan Perka BKN No 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan PP No 46 Tahun 2011, maka hasil rekonstruksi model penilaian kinerja aparatur di wilayah Provinsi Gorontalo yang ditawarkan adalah seperti pada gambar berikut ini



Gambar 2: Hasil Rekonstruksi Model Penilaian Kinerja Aparatur di Wilayah Provinsi Gorontalo

Tahapan-tahapan penilaian kinerja aparatur pemerintah daerah berdasarkan model yang direkonstruksi di atas adalah sebagai berikut:

1. Model Penilaian Kinerja Aparatur dapat dilakukan oleh Tim Internal Pemda ataupun Tim Eksternal Pemda baik secara parsial maupun secara terpadu untuk memperoleh hasil penilaian kinerja yang maksimal dan terstandarkan.
2. Penetapan Rencana Kerja Tahunan (RKT), Rencana Kerja dan Anggaran, Rencana Operasional Kegiatan dilansir sebagai penjabaran dari visi dan program instansi berdasarkan visi dan misi.
3. Penyusunan dan penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) oleh seliap pegawai dan disetujui oleh atasan atau pejabat penilai.
4. Pelaksanaan tugas oleh setiap individu pegawai berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan.
5. Pengawasan Kepegawaian, oleh atasan langsung pada masing-masing SKPD
6. Penilaian akhir tahun yang terdiri dari monitoring pelaksanaan kegiatan/pekerjaan, penilaian di akhir tahun berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai

(SKP) dan pengamatan perilaku kerja oleh pejabat penilai, dan pemberian insentif/tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian. Oleh karenanya periode pelaksanaan penilaian adalah sekali dalam setahun.

7. Penegasan atas Reward and Punishment bagi aparatur pada masing-masing SKPD.
8. Evaluasi Terpadu dan Terintegrasi, setelah melalui tahapan penilaian pada masing-masing SKPD, maka di tingkat Kabupaten/Kota dan Provinsi di lakukan evaluasi secara terpadu dan terintegrasi dengan harapan akan melihat komitmen dan konsistensi secara makro terhadap pelaksanaan evaluasi kinerja aparatur dan organisasi pemerintah daerah.
9. Feed-back atau umpan balik terhadap pelaksanaan penilaian kinerja aparatur atas apa yang perlu diperbaiki atau sistem yang dilanjutkan pada tahun berikutnya.

Hasil rekonstruksi model penilaian kinerja di atas merupakan pengembangan dari model Torrington, Hall and Taylor, 2005 yang disesuaikan dengan aturan yang berlaku sekarang yakni PP No 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS dan Perka BKN No 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan PP No 46 Tahun 2011, serta disesuaikan dengan kondisi empiris yang ada di lapangan.

Model penilaian kinerja aparatur pemerintah ini jika diterapkan pada seluruh pemerintah yang ada di wilayah Provinsi Gorontalo diharapkan akan menjamin keseragaman penilaian, baik dalam hal acuan/dasar hukum pelaksanaan, waktu pelaksanaan, aspek/indikator penilaian, maupun pelaksana penilaian. Di samping itu, model ini diharapkan dapat menjamin obyektivitas pelaksanaan penilaian kinerja aparatur pemerintah daerah, yang pada gilirannya akan memotivasi pegawai untuk senantiasa mengembangkan potensi kinerjanya dan akan memberikan

kontribusi yang tinggi bagi upaya peningkatan kinerja instansi pemerintah daerah.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah dideskripsikan pada bab sebelumnya, dapat ditarik beberapa simpulan tentang model penilaian kinerja aparatur pemerintah di wilayah Provinsi Gorontalo sebagai berikut ini.

1. Model penilaian kinerja pemerintah daerah di wilayah Provinsi Gorontalo selama ini belum memiliki keseragaman terutama dalam hal dasar hukum atau acuan pelaksanaan, waktu pelaksanaan, aspek atau indikator penilaian, dan pelaksana penilaian. Oleh karenanya diperlukan rekonstruksi model penilaian kinerja aparatur yang dapat menunjang penyelenggaraan pemerintahan yang dilaksanakan pada masing-masing Pemkab/Pemkot/Pemprov di wilayah Provinsi Gorontalo.
2. Hasil rekonstruksi model penilaian kinerja aparatur di wilayah Provinsi Gorontalo meliputi tahap-tahap: (a) Model Penilaian Kinerja Aparatur dapat dilakukan oleh Tim Internal Pemda ataupun Tim Eksternal Pemda baik secara parzial maupun secara terpadu untuk memperoleh hasil penilaian kinerja yang maksimal dan terstandarkan. (b) Penetapan Rencana Kerja Tahunan (RKT), Rencana Kerja dan Anggaran, serta Rencana Operasional Kegiatan instansi sebagai penjabaran dari sasaran dan program Instansi berdasarkan visi dan misi. (c) Penyusunan dan penetapan Sasaran

Kinerja Pegawai (SKP) oleh setiap pegawai dan disetujui oleh atasan atau pejabat penilai. (d) Pelaksanaan tugas oleh setiap individu pegawai berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan. (e) Pengawasan Kepegawaian, oleh atasan langsung pada masing-masing SKPD. (f) Pelaksanaan penilaian akhir tahun yang terdiri dari monitoring pelaksanaan kegiatan/pekerjaan, penilaian di akhir tahun berdasarkan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan pengamatan perilaku kerja oleh pejabat penilai, dan pemberian insentif/tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian. Oleh karenanya periode pelaksanaan penilaian adalah sekali dalam setahun. (g) Penegasan atas Reward and Punishment bagi aparatur pada masing-masing SKPD. (h) Evaluasi Terpadu dan Terintegrasi, setelah melalui tahapan penilaian pada masing-masing SKPD, maka di tingkat Kabupaten/Kota dan Provinsi di lakukan evaluasi secara terpadu dan terintegrasi dengan harapan akan melihat komitmen dan konsistensi secara makro terhadap pelaksanaan evaluasi kinerja aparatur dan organisasi pemerintah daerah, dan (i) Feed-back atau umpan balik terhadap pelaksanaan penilaian kinerja aparatur atas apa yang perlu diperbaiki atau system yang dilanjutkan pada tahun berikutnya.

Daftar Pustaka

- Abdul Wahab, Solichin (1997) *Analisis Kebijaksanaan : Dari Formulas keimplementasi Kebijaksanaan Negara*. Penerbit PT Bumi Aksara Jakarta.
..... (1998) *Analisis Kebijakan Publik : Teori dan Aplikasinya*.

Penerbit Fakultas Ilmu Administrasi Univ. Brawijaya Semarang.
Dwiyanto, Agus, (2002), *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
..... (2003), *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*, Makalah Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik Kebijakan dan Persiapannya, Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol UGM, Yogyakarta.

Keban, Yeremias T. 1995. *Indikator Kinerja Pemda: Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

Lenvine, Charles H., (1990), *Public Administration : Challenges, Choices, Consequences*, Scott Foreman/Little Brown Higher Education : Glenview, Illinoian.

Moleong, J. Lexy. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. XIV. Bandung: Remaja Rosdakarya.
Prawirosentono, Suyadi, (2002), *Kebijakan Kinerja Karyawan : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, BPFE, Yogyakarta.

Prawirosentono, Suryadi. MBA.1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.

Widodo, Joko, 2005, *Good Governance : Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*, Insan Cendekia, Surabaya.

Widodo, Joko (2001) *Good Governance: Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Penerbit Insan Cendekia Surabaya.