

SKRIPSI



**IMPLEMENTASI PENILAIAN KINERJA PEGAWAI DI UNIT
LAB PUSAT PALLYJA**

Disusun oleh:

Nama : Riki Suryana Putra

NPM : 1833000217

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023

LEMBAR JUDUL



**IMPLEMENTASI PENILAIAN KINERJA PEGAWAI
DI UNIT LAB PUSAT PALLYJA**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana
Terapan Oleh Administrasi Publik**

**NAMA : Riki Suryana Putra
NPM : 1833000217
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR**

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

NAMA : RIKI SURYANA PUTRA
NPM : 1833000217
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR
JUDUL : IMPLEMENTASI PENILAIAN KINERJA
PEGAWAI DI UNIT LAB PUSAT PALLYJA

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada 30 November 2023

Pembimbing



(Dr. Drs. R. N. Afsdy Saksono, M.Sc.)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada (13 November 2023)

Ketua Merangkap Anggota


(Faza Dhora Nailufar, S.IP., M.AP.)



Sekretaris Merangkap Anggota


(Saut Gracer Sijabat, S. Psi., MM.)

Anggota


(Dr. Drs. R. N. Afsdy Saksono, M.Sc.)

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Riki Suryana Putra

NPM : 1833000217

Program Studi: Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul Implementasi Penilaian Kinerja Pegawai Di Unit Lab Pusat PALYJA merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, 13 November 2023

Penulis,



Riki Suryana Putra

1833000217

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah subhanahu wa ta'ala atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dianugerahkan kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi yang berjudul “IMPLEMENTASI PENILAIAN KINERJA PEGAWAI DI UNIT LAB PUSAT PALYJA” merupakan tugas akhir peneliti dalam rangka menyelesaikan Program Diploma Empat (D4) Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, untuk itu dengan segala kerendahan hati, ketulusan dan rasa hormat, peneliti menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Dr. Drs. R.N. Afsdy Saksono, M. Sc., selaku dosen pembimbing atas segala bimbingan dan masukannya dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.

Selain itu, peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari dukungan pihak-pihak terkait yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan kontribusi baik bantuan moril maupun materil selama perkuliahan dan penyusunan skripsi, untuk itu pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A selaku Direktur Politeknik STIA-LAN Jakarta yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama menjalani pendidikan di Politeknik STIA-LAN Jakarta.
2. Irene Ade Tatumia, S.T., M.Sc., selaku Kepala Departemen WQE yang telah memberikan dukungan moril.
3. Budi Fernando Tumanggor, S.S., MBA selaku Ketua Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur yang telah memberikan dukungan moril.
4. Segenap Dosen Pengajar beserta seluruh Civitas Akademika atas bimbingan dan ilmu yang diberikan selama peneliti menempuh pendidikan di Politeknik STIA-LAN Jakarta.

5. Orang Tua tercinta (Bapak dan Almarhumah Mama) Kakak tersayang, terima kasih atas kasih sayang, untaian do'a dan munajat yang diucapkan.
6. Istriku tercinta Daliana Komalasari, S. Kep, terima kasih untuk kasih sayang, do'a dan dukungan kalian.
7. Seluruh *Key Informant* PALYJA yang telah berpartisipasi memberikan informasi kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
8. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan dari Allah subhanahu wa ta'ala. Akhir kata, semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan dapat meningkatkan minat untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

Jakarta, 13 November 2023

Penulis,

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Riki Suryana Putra
1833000217

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menggali faktor-faktor penyebab implementasi penilaian kinerja pegawai di unit lab pusat Palyja yang belum optimal. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (case study), teknik pengumpulan data dalam rangka memperoleh informasi yang valid melalui wawancara dan telaah dokumen. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa Penilaian kinerja karyawan di PT Palyja fokus pada KPI (60%) dan faktor lain (40%). Penting untuk menjaga penilaian yang objektif, dengan sumber umpan balik yang transparan dan terus memastikan akurasi penilaian. Di Unit Lab Pusat Palyja, penilaian kinerja karyawan melibatkan syarat minimal per jabatan, penilaian mandiri dengan KPI, penilaian oleh atasan, dan diskusi transparan. Dengan kategori nilai *OS*, *ER*, *MR*, *NI*, dan *NA*, pendekatan ini bertujuan untuk akurasi, objektivitas, dan pemahaman objektif terhadap kinerja karyawan, demi perkembangan karyawan dan kesuksesan organisasi. Penilaian kinerja di Unit Lab Pusat Palyja melibatkan banyak faktor, termasuk atasan, rekan kerja, target kinerja, dan faktor eksternal. Tujuannya adalah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan potensi pengembangan pegawai. Data kinerja karyawan, termasuk target, proyek, inisiatif, dan kualitas kerja, adalah faktor kunci dalam penilaian di Unit Lab Pusat Palyja. Meskipun awalnya terdapat kelemahan dalam perhitungan KPI, risiko subyektivitas, dan kurangnya transparansi, ada kelebihan seperti struktur penilaian, dampak pada bonus, dan fokus pada kompetensi teknis. Evaluasi data melibatkan analisis, perbandingan dengan target, umpan balik, dan pertimbangan perubahan seiring waktu serta dukungan. Evaluasi rutin penting untuk perkembangan dan perbaikan karyawan.

Kata Kunci: Palyja; Penilaian Kinerja; Kinerja karyawan.

ABSTRACT

The aim of this research is to explore the factors that cause the implementation of employee performance assessments in the PALYJA central lab unit which is not yet optimal. This research method uses a qualitative approach with a case study method, a data collection technique in order to obtain valid information through interviews and document review. The results of this research concluded that employee performance assessment at PT PALYJA focuses on KPI (60%) and other factors (40%). It is important to maintain objective assessments, with transparent sources of feedback and continuously ensure assessment accuracy. At the Palyja Central Lab Unit, employee performance assessment involves minimum requirements per position, self-assessment using KPIs, assessment by superiors, and transparent discussions. With the value categories OS, ER, MR, NI, and NA, this approach aims for accuracy, objectivity, and an objective understanding of employee performance, for employee development and organizational success. Performance assessment at the Palyja Central Lab Unit involves many factors, including superiors, colleagues, performance targets, and external factors. The goal is to identify employee strengths, weaknesses and development potential. Employee performance data, including targets, projects, initiatives and work quality, is a key factor in assessment at the Palyja Central Lab Unit. Despite initial weaknesses in KPI calculations, risk of subjectivity, and lack of transparency, there are advantages such as the scoring structure, impact on bonuses, and focus on technical competency. Data evaluation involves analysis, comparison with targets, feedback, and consideration of changes over time and support. Regular evaluation is important for employee development and improvement.

Keywords: Palyja; Performance assessment; Employee performance.

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Rumusan Permasalahan.....	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Tinjauan Kebijakan dan Teori	11
B. Kerangka Berpikir	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
A. Metode Penelitian.....	28
B. Teknik Pengumpulan Data	28
C. Instrumen Penelitian.....	31
D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	35
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	35
B. Penyajian Data dan Pembahasan.....	39
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	68
A. Kesimpulan.....	68

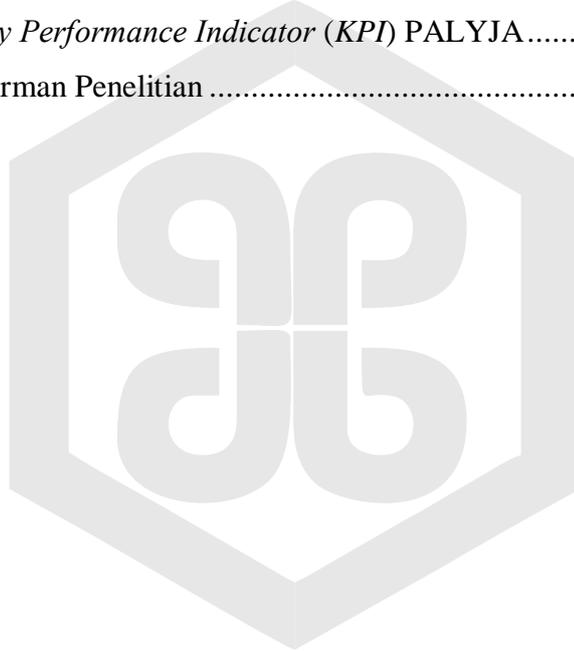
B. Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA.....	72
LAMPIRAN.....



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR TABEL

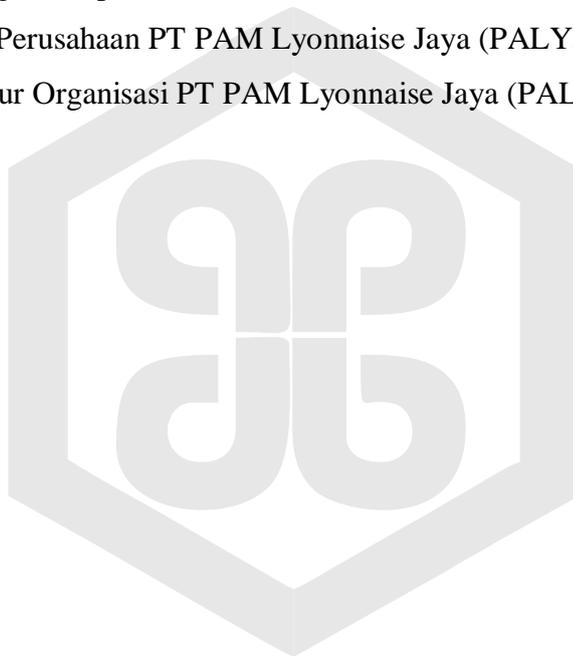
Tabel 1.1 Data Manajemen Evaluasi Kinerja Tahun 2018-2020	3
Tabel 2.1 <i>Data Key Performance Indicator (KPI) PALYJA</i>	4
Tabel 3.3 <i>Key Informan Penelitian</i>	30



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2 Kerangka Berpikir	27
Gambar 2.4 Logo Perusahaan PT PAM Lyonnaise Jaya (PALYJA)	37
Gambar 3.4 Struktur Organisasi PT PAM Lyonnaise Jaya (PALYJA)	39



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Pekerja sebagai salah satu sumber daya di dalam perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting. Dengan peranannya tersebut, sehingga dapat mendorong perkembangan ilmu tentang menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai kondisi yang optimal. Dalam sebuah perusahaan, berbagai pendekatan manajemen dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia. Pendekatan ini bertujuan agar dapat berkembang seiring dengan perkembangan dari arti manajemen yaitu manajemen sumber daya manusia. Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Agar tujuan tersebut dapat berhasil secara efektif, efisien, ekonomis dan professional, diperlukan suatu sistem manajemen kinerja yang baik dan benar. Salah satu kunci keberhasilan manajemen kinerja pegawai adalah bagaimana saat proses penilaian kinerjanya, baik itu secara organisasi maupun individu. Sementara itu, faktor utama yang menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi adalah sumber daya manusia yang harus berkualitas dan memiliki daya saing tinggi.

Seperti halnya PT PAM Lyonnaise Jaya atau (PALYJA) yang terus akan meningkatkan kinerja serta sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat mencapai tujuan perusahaan. PT PAM Lyonnaise Jaya (PALYJA) merupakan operator penyediaan dan pelayanan air bersih untuk wilayah Barat DKI Jakarta. Namun Perusahaan Umum Daerah Air Minum Jaya atau Perumda PAM Jaya resmi mengakhiri kerja sama dengan PT Aetra dan PT PAM Lyonnaise Jaya atau Palyja. Terkait SDM dari Palyja dan Aetra nantinya akan langsung diambil alih 100 persen oleh PAM Jaya. PAM Jaya akan melakukan pelayanan langsung kepada pelanggan. Selain itu, akan ada perubahan skema operasional penyaluran air.

Dengan hal ini, maka PALYJA mempunyai tujuan untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas agar bisa mencapai tujuan Perusahaan untuk memberikan pelayanan air bersih yang berkualitas sesuai dengan PERMENKES 492 2010 tentang Persyaratan Kualitas Air minum. Menjadi pegawai yang professional bukan hanya dilihat berdasarkan proses seperti plan do, check and action saja, tetapi harus benar-benar check, recheck dan crosscheck seperti bagaimana dia bekerja, bagaimana dia menyelesaikan pekerjaannya dan bagaimana dia dapat menjadi bagian dari output perusahaan. Hal ini tentunya diperlukan juga suatu system penilaian kinerja pegawai yang baik dan benar, serta bersifat objektif berdasarkan situasi dan kondisi yang sebenarnya terjadi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil merupakan menyelaraskan tujuan dan sasaran instansi / unit kerja / atasan langsung dalam melakukan pengukuran, pemantauan, pembinaan kerja dan penilaian kinerja serta menentukan tindak lanjut hasil penilaian kinerja. Penilaian kinerja pegawai bisa dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi manajemen terhadap kinerja pegawai selama periode tertentu. Penilaian kinerja pegawai menjadi hal yang penting bukan hanya untuk perusahaan melainkan juga untuk pegawai itu sendiri.

Bagi organisasi, penilaian kinerja pegawai akan melihat seberapa jauh keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, menilai dimana pegawai itu sudah baik sehingga dapat menunjang tujuan kinerja perusahaan atau tidak. Bagi pegawai, penilaian kinerja merupakan wadah untuk mengukur kinerjanya, apabila mendapatkan nilai yang baik maka pegawai tersebut tentukan akan mendapatkan reward dari perusahaannya, reward ini bisa dapat berupa ucapan atau bahkan bisa diikuti dalam pelatihan dan kegiatan lainnya. Bila pegawai mendapatkan nilai yang buruk maka yang bersangkutan bersiap mendapatkan teguran sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku, tapi harus dilihat lagi apakah kinerjanya kurang karena berasal dari dirinya atau ada permasalahan lain yang berasal dari unit kerjanya.

PALYJA yang mempunyai jumlah karyawan sebanyak 921, dengan pegawai yang berjumlah sebanyak itu permasalahan penilaian kinerja pegawai sering terjadi di PALYJA. Untuk bisa menentukan nilai kinerja pegawai yang sesuai dengan kinerja pegawai nya tersebut maka PALYJA membuat sebuah sistem penilaian kinerja yang bisa diakses oleh seluruh karyawan yaitu HRis (Human Resource Information System). Sistem itu bisa juga digunakan untuk absen dan melihat data pribadi karyawan. Diharapkan dengan adanya sistem ini PALYJA bisa melakukan proses penilaian kinerja pegawai yang objektif. Berikut merupakan data manajemen evaluasi kinerja tahun 2018-2020.

Tabel 1.1 Data Manajemen Evaluasi Kinerja Tahun 2018-2020

Nama Periode	Periode	Status Saat ini	Tgl. Persetujuan	Perubahan Terakhir	Individual Objective Status
IPP STAFF/SPELIALIS	2020	<u>Disetujui</u>	09/24/2020 13:39	09/24/2020 10:49	Sudah Konfirmasi
IPP STAFF/SPELIALIS	2019	<u>Disetujui</u>	02/28/2019 15:36	02/28/2019 09:56	Sudah Konfirmasi
IPP STAFF/SPELIALIS	2018	<u>Disetujui</u>	04/06/2018 16.28	04/06/2018 16:27	Sudah Konfirmasi

Sumber: HRD PALYJA, 2020

Dapat dilihat dari Tabel 1.1 bahwa data evaluasi kinerja staff atau spesialis pada tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 telah disetujui dan sudah dikonfirmasi. Tetapi terjadi keterlambatan persetujuan oleh atasan. Hal ini terbiasa terulang setiap tahunnya. Yang seharusnya persetujuan dilakukan di awal tahun ini di akhirtahun.

Penilaian kinerja pegawai di PALYJA sejauh ini masih sering mengalami keterlambatan hingga sampai akhir tahun yang dimana diharuskan selesai penilaian pada awal bulan Desember. Hampir semua unit kerja masih terlambat dalam menilai kinerja pegawai di unit kerjanya, walaupun memang ada beberapa unit kerja yang sudah baik juga dalam segi waktu penilaian. Salah satunya penyebabnya karena masih banyaknya kegiatan yang dilakukan pada akhir tahun sehingga pimpinan terkadang tidak fokus pada satu permasalahan saja dan juga

keterlambatan di awal tahun dimana pimpinan terlambat untuk menentukan penilaian kinerja pegawai di awal tahun.

Penilaian Kinerja Pegawai di PALYJA terdiri dari sasaran kerja pegawai, target dan perilaku kerja yang dihasilkan dalam jangka waktu/periode waktu tertentu. Penilaian Kinerja Pegawai PALYJA ditentukan berdasarkan turunan dari *KPI (Key Performance Indicator)* perusahaan. Penilaian pencapaian kerja pegawai harus meliputi beberapa aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu dan biaya yang dibuat dalam bentuk matrik pengukuran pencapaian sasaran kerja, sedangkan untuk penilaian perilaku meliputi aspek seperti pelayanan, disiplin, kerjasama, dan ditambah dengan nilai kepemimpinan (untuk atasan). Dengan adanya penilaian kinerja pegawai diharapkan terjadinya perubahan penilaian agar lebih transparan dan objektif.

Tabel 2.1 Data *Key Performance Indicator (KPI)* PALYJA

No.	Judul	Deskripsi	Bobot	Target	Tengah Tahun	Akhir Tahun	Catatan
1	<i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	Menyediakan peralatan untuk analisa Tim <i>Sampling</i>	8	Tersedia alat 100% alat layak pakai	0	0	Tidak ada
2	<i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	Menyediakan peralatan untuk analisa di Lab proses	8	Tersedia alat 100% alat layak pakai	0	0	Tidak ada
3	<i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	Melaksanakan <i>perventive</i> dan dokumentasi <i>Control Chart</i> alat-alat di <i>Central Lab</i>	15	Laporan terkumpul tanggal 5 setiap bulannya	0	0	Tidak ada
4	<i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	Melaksanakan verifikasi validasi sesuai matriks sampel dan EKP	15	Terlaksana sesuai jadwal, 1 parameter	0	0	Tidak ada
5	<i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	Pelaksanaan kalibrasi internal dan eksternal	8	100% terlaksana	0	0	Tidak ada
6	<i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	Pelaporan kalibrasi	10	laporan terinput 24	0	0	Tidak ada

		internal dan eksternal		jam setelah pelaksanaan kalibrasi			
7	<i>CUSTOMER SATISFACTION</i>	Menyediakan peralatan analisa untuk keperluan <i>Study</i>	13	90% sesuai permintaan	0	0	Tidak ada
8	(F2.1) OPEX Kontrol <i>Overtime</i>	Efisiensi waktu <i>overtime</i>	3	Dari target 410 jam	0	0	Tidak ada
9	PIN	Meningkatkan kinerja melalui PIN	5	1 proposal	0	0	Tidak ada
10	<i>ZERO FATAL ACCIDENT</i>	Melaksanakan pengelolaan program pencegahan kecelakaan kerja fatal dan memastikan penerapan SMK3	5	1. fR=1 2.SR=0,005 3.fatal=0	0	0	Tidak ada
11	PENERAPAN PIMS	Melakukan <i>review</i> WT sesuai ketentuan PIMS	10	5 WI <i>review</i>	0	0	Tidak ada

Sumber: HRD PALYJA, 2020

Pada Tabel 2.1 dapat dilihat data *Key Performance Indicator (KPI)* PALYJA, karyawan memiliki ketrampilan dalam menyediakan peralatan untuk Analisa tim sampling, menyediakan peralatan untuk analisa di lab proses, melaksanakan *perventive* dan dokumentasi *Control Chart* alat-alat di Central Lab, melaksanakan verifikasi validasi sesuai matriks sampel dan EKP, pelaksanaan dan pelaporan kalibrasi internal dan eksternal, menyediakan peralatan analisa untuk keperluan *Study*, dalam hal ini efisiensi waktu *overtime* juga harus diperhatikan agar tidak terjadi kecurangan. Pada pengisian KPI sering mengalami kebingungan dalam pengisian hasil dari target tengah tahun dan akhir tahun.

Permasalahan lain yang masih terjadi adalah penilaian yang masih cenderung pada unsur subjektivitas. Penilaian ini masih terjadi di PALYJA dan masih sulit untuk dihindari karena masih bersifat penilaian dari atasan ke bawahan saja. Padahal sudah sering dibahas dalam perbincangan soal penilaian kinerja pegawai yang harus dilakukan secara objektif. Hal lain yang biasa terjadi dalam

penilaian kinerja pegawai di PALYJA masih belum adanya pengukuran secara jelas dan mendalam tentang kinerja yang dihasilkan karena sejauh ini hanya berdasarkan pencapaian kinerja saja dengan membandingkan pada target berdasarkan kualitas maupun kuantitas. Penilaian kinerja pegawai di PALYJA selama ini terlihat baik baik saja hampir seluruh pegawai mendapatkan nilai berkriteria baik dan baik sekali, padahal pada kenyataannya di lapangan masih ada pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh karyawan yang dimana seharusnya bisa dijadikan salah satu acuan dalam penilaian kinerja pegawai tersebut.

Permasalahan-permasalahan penilaian kinerja pegawai tersebut juga bisa terjadi pada unit yang ada di PALYJA salah satu nya permasalahan yang bisa dirasakan juga di lingkungan Unit Lab Pusat PALYJA. Unit Lab Pusat PALYJA bertugas untuk Mengendalikan, mengkoordinir, dan memonitor proses analisis, hasil analisis, laporan analisis mulai dari air baku, air hasil produksi instalasi pengolahan air, dan yang berada di jaringan distribusi, memastikan semua peralatan analisis dalam kondisi yang baik, memonitor jadwal kalibrasi peralatan dan kelayakan peralatan untuk proses analisis, memastikan stok bahan kimia untuk proses analisis dalam kondisi yang cukup dan baik, memastikan proses analisis sesuai dengan prosedur serta memonitor jadwal sampling regular dan non regular berdasarkan persyaratan ISO 17025:2017 Sistem Manajemen Laboratorium, ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu, dan Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja (SMK3).

Unit Lab Pusat PALYJA yang mempunyai jumlah pegawai sebanyak 23 pegawai. Dengan pegawai sebanyak itupun masih sering terjadi permasalahan penilaian kinerja pegawai yang sudah disebutkan sebelumnya. Sebagai bagian dari PALYJA perlunya peningkatan sistem penilaian kinerja pegawai untuk bisa memperoleh penilaian kinerja pegawai yang sesuai dengan KPI individu yang sudah ditetapkan di awal tahun oleh atasan. Dari permasalahan yang telah diuraikan di atas sebagai bahan pengetahuan dan referensi, telah dikumpulkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti mengenai penilaian kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

Penelitian pertama dilakukan oleh Sirait, (2019) dengan judul penelitian: Penilaian Kinerja Pegawai melalui penerapan Sistem E-Kinerja Di Badan Kepegawaian Negara Kota Banda Aceh. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penilaian kinerja berbasis e-kinerja terhadap prestasi kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif analitis melalui pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah penilaian kinerja berbasis e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, artinya penilaian kinerja berbasis e-kinerja dapat meningkatkan prestasi kerja dan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi mampu meningkatkan kepuasan kerja yang didapatkan.

Penelitian kedua dilakukan oleh Mulyaningsih (2018) dengan judul penelitian: Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui implementasi penilaian prestasi kerja pegawai di Pemerintah Kota Magelang dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa penerapan penilaian prestasi kerja pegawai menggunakan unsure SKP dan perilaku kerja sudah memenuhi persyaratan sebagai sistem penilaian prestasi kerja, namun dalam pelaksanaannya belum sepenuhnya sesuai dengan aturan yang berlaku. Adanya kecenderungan memberikan penilaian dengan nilai rata-rata tidak terlalu buruk atau baik dan atas dasar subyektivitas pada capaian dari hasil kerja PNS.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Wahyuni (2020) dengan judul penelitian: Pengaruh Penerapan E-Kinerja dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh aplikasi E-Kinerja dan Integritas terhadap kinerja pegawai di OPD Kota payakumbuh. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Variable penelitian dalam penelitian ini terdiri dari independent variable yaitu E-performance dan integritas, sedangkan variable terikatnya adalah kinerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah pegawai OPD di Payakumbuh, dan sampel penelitian ini adalah sembilan puluh tujuh (97) responden yang ditentukan dengan menggunakan metode Slovin formula dengan taraf signifikan 10% dan data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang

dibagikan kepada responden menggunakan skala pengukuran Likert. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kinerja dan integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di OPD Kota Payakumbuh.

Penelitian keempat dilakukan oleh Andini Putri (2020) Intan Andini Putri dengan judul penelitian: Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT. bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pelaksanaan penilaian kinerja karyawan pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Adam Bengkulu. Penelitian ini menggunakan Penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif dan teknik pengumpulan data diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa penerapan penilaian untuk meningkatkan kinerja karyawan Pada BPRS Adam Bengkulu sudah dilakukan dengan baik dan rencana kedepan perusahaan untuk menentukan kinerja karyawan adalah mempersiapkan karyawan yang berkualitas baik dan juga berkompeten. Dampak penilaian kinerja karyawan ada positif dan negatif. Dampak positifnya adalah munculnya motivasi kerja yang lebih baik, adanya kejelasan dari standar kerja yang sudah dilakukan, ada timbal balik juga terhadap kinerja yang sudah lalu seperti reward, kenaikan jabatan. Sedangkan dampak negatifnya adalah ditegur oleh atasan, tidak mendapatkan reward serta bisa saja di berhentikan.

Penelitian kelima dilakukan oleh Suci (2021) dengan judul penelitian: Analisis Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja ASN Pada Kantor Lurah Ma'rang Kecamatan Ma'rang Kabupaten Pangkep. Penelitian dilakukan untuk mengetahui Efektivitas sistem penilaian kinerja ASN pada Kantor Lurah Ma'rang Kecamatan Ma'rang Kabupaten Pangkep. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dan teknik pengumpulan data menggunakan instrument wawancara, dengan teknik analisis data melalui 3 tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa sistem penilaian kinerja pegawai pada kantor Lurah Ma'rang belum efektif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, hal ini disebabkan karena masih rendahnya tingkat kedisiplinan ASN dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dari Kelima Penelitian di atas (Sirait, 2019), (Mulyaningsih, 2018), (Sisi, 2020), (Putri, 2019), (Aminuddin, 2021) terdapat satu kesamaan yaitu obyek penelitian yaitu penilaian kinerja pegawai. Namun yang menjadikan penelitian ini berbeda dari sebelumnya adalah konteks pelayanan sektor publik pada organisasi Pemerintah Daerah PAM JAYA dalam bentuk kerja sama dengan mitra swasta yaitu PALYJA. Peneliti ingin menganalisa implementasi kinerja pegawai yang ada di Unit Lab Pusat PALYJA. Dengan ini maka dapat disimpulkan dari kelima penelitian di atas bahwa penelitian mengenai penilaian kinerja pegawai masih ada permasalahan yang sama menyebabkan peneliti ingin menyesuaikan dan memperbaiki penilaian kinerja di tempat yang akan menjadi lokus penelitiannya. Penelitian ini diharapkan bisa memberi masukan yang berarti untuk bisa meningkatkan penilaian kinerja pegawai pada PALYJA.

B. Rumusan Permasalahan

Dari latar belakang di atas, selanjutnya identifikasi masalah yang akan diteliti adalah:

1. Bagaimana faktor-faktor implementasi penilaian kinerja pegawai di Unit Lab Pusat Palyja belum optimal?
2. Bagaimana cara meningkatkan implementasi penilaian kinerja pegawai di Unit Lab Pusat Palyja?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah memecahkan permasalahan yang tergambar dalam latar belakang permasalahan dan rumusan masalah. Adapun tujuan yang hendak dicapai sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implementasi penilaian kinerja pegawai di Unit Lab Pusat Palyja belum optimal.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis cara meningkatkan implementasi penilaian kinerja pegawai di Unit Lab Pusat Palyja.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang didapat adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Instansi dalam memberikan perubahan/masukan yang berarti dalam Penilaian Kinerja Pegawai di Laboratorium Pusat PALYJA agar kedepannya dapat berjalan lebih baik sehingga dapat dijadikan salah satu data untuk mendukung kinerja organisasi.

2. Manfaat Akademik

Hasil Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan Ilmu Sumber Daya Aparatur sesuai dengan program studi pendidikan Manajemen Sumber Daya Aparatur, khususnya dalam bidang Manajemen Kinerja Pegawai.

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**