

**IMPLEMENTASI UNDANG-UNDANG NOMOR 43 TAHUN 1999 DIKAITKAN
DENGAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI PEMERINTAH
PROVINSI BALI(STUDI KASUS PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN KEPENDUDUKAN DAERAH
PROVINSI BALI)**

Oleh :
Cokorda Alit Sudarsana

ABSTRAK

Penilaian terhadap prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil ini dilakukan setiap satu tahun sekali, yaitu pada bulan Desember pada tahun yang bersangkutan, dengan unsur yang dinilai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yaitu : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan bagi PNS yang memangku jabatan.

Tujuan diadakannya penilaian ini terhadap Pegawai Negeri Sipil adalah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Namun kenyataannya didalam praktek administrasi kepegawaian khususnya pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, terdapat penyimpangan terutama dalam proses penilaian tidak melalui sebagaimana yang ditentukan dalam Surat Edaran BAKN No. 02/SE/1980 tanggal 11 Pebruari 1980, tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, terutama tidak adanya Buku Catatan Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, yang harus dilaksanakan oleh pejabat penilai sebagai dasar untuk pembuatan DP3, kurang dipahaminya ketentuan sebagaimana yang tertuang dalam lampiran PP No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Tidak ada buku catatan dan kurang dipahaminya PP 10 Tahun 1979 tersebut cenderung menyebabkan penilaian yang subyektif, sehingga buku catatan penilaian tersebut dirasakan sangat penting kembali diadakan untuk lebih menjamin penilaian yang obyektif, disamping pemahaman PP 10 Tahun 1979 dan keberanian seorang pejabat penilai memberikan penilaian yang senyatanya.

Kata kunci :Penilaian Prestasi kerja.

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun

1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian merupakan suatu kebijakan dibidang kepegawaian. Pasal 3 ayat (1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tersebut, berbunyi bahwa Pegawai Negeri berkedudukan sebagai

unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan,¹ sehingga tujuan pembangunan nasional dapat tercapai. Oleh karena itu diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil yang dilandasi oleh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah Indonesia serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia, sesuai dengan Pasal 4 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999, sehingga dapat mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan yang berdaya guna dan berhasil guna.

Untuk dapat mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan, dituntut Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Sistem penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dalam rangka pengangkatan seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan tertentu atau dalam rangka kenaikan pangkat dari seorang Pegawai Negeri Sipil. Untuk dapat menentukan

layak atau tidaknya seseorang Pegawai Negeri Sipil untuk menduduki jabatan atau untuk mendapatkan kenaikan pangkat yang lebih tinggi, maka penilaian terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan wajib dilakukan oleh atasan langsungnya, sehingga seorang Pegawai Negeri Sipil dalam hal peningkatan kariernya sangat tergantung pada penilaian prestasi kerja pegawai negeri yang bersangkutan dalam satu tahun tersebut oleh atasan langsungnya, yang tertuang dalam sebuah daftar, yang sering dikenal dengan nama DP3 yaitu Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan.

Penilaian terhadap prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil ini dilakukan setiap satu tahun sekali, yaitu pada bulan Desember pada tahun yang bersangkutan, dengan unsur yang dinilai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yaitu : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan bagi Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat Pengatur Muda, golongan ruang II/a ke atas yang memangku suatu jabatan.

Tujuan diadakannya penilaian ini terhadap Pegawai Negeri Sipil adalah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang

¹ Biro Kepegawaian Setda Propinsi Bali,

Himpunan Peraturan Kepegawaian UU Nomor 43 Tahun 1999 jo UU Nomor 8 Tahun 1974, tanpa tahun terbit, halaman 5

berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja.² Namun kenyataannya didalam praktek administrasi kepegawaian khususnya pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, implementasi undang-undang dibidang kepegawaian, yang terkait dengan penilaian terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, tidak jarang terjadi, bahwa penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung dari seorang Pegawai Negeri Sipil adalah tidak sesuai dengan yang diharapkan dalam peraturan tentang penilaian bagi Pegawai Negeri Sipil yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979, atau apa yang diharapkan oleh undang-undang tentang Kepegawaian yaitu Pasal 20 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 ataupun pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999, yang menyatakan bahwa obyektivitas penilaian dalam rangka pengangkatan dalam jabatan ataupun dalam rangka kenaikan pangkat, maka perlu diadakan penilaian atas prestasi kerja bagi seorang Pegawai Negeri Sipil.

Penilaian cenderung pada suka atau tidak suka, dekat atau tidak dekat, loyal atau tidak loyal, patuh atau tidak patuh pada atasannya yang tertuang pada DP3 yang hasil akhir dari keseluruhan prestasi kerja Pegawai Negeri

Sipil, sehingga hal ini akan dapat menghambat karier seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mendapatkan posisi jabatan yang lebih tinggi ataupun akan menghambat juga dalam hal kenaikan pangkat, karena DP3 merupakan hasil prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dalam waktu satu tahun, yang menentukan banyak hal yang berkaitan dengan kepegawaiannya. Penilaian juga bukan saja pada kecenderungan dari suka atau tidak suka, dekat atau tidak dekat, loyal atau tidak loyal, patuh atau tidak patuh pada atasannya, namun pada berani atau tidak berani seorang atasan untuk memberikan penilaian terhadap prestasi kerja pegawai bawahannya sesuai dengan kenyataan (obyektif).

Permasalahan

Bertitik tolak pada uraian latar belakang di atas, bahwa penilaian terhadap prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil adalah memiliki pengaruh yang besar terhadap kesinambungan karier seorang Pegawai Negeri Sipil, baik pada kenaikan pangkat, peluang memperoleh jabatan pada eselon tertentu, perolehan penghargaan dan lain-lain, yang tertuang pada DP3, maka dalam hal ini penulis dapat rumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah proses penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali?

² Sudibyo Triatmodjo, Hukum Kepegawaian Mengenai Kedudukan Hak dan

2. Apakah dengan penerapan penilaian terhadap prestasi kerja tersebut, disiplin dan prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali dapat ditingkatkan?
3. Mengapa terjadi ketidaksesuaian pelaksanaan antara Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 dengan kenyataan yang ada?

Kerangka Teori

Pegawai negeri mempunyai peranan yang sangat penting dalam mensukseskan pembangunan nasional, karena pegawai negeri sebagai aparatur penyelenggara pemerintah dan pembangunan dalam mencapai tujuan negara. Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat luas (publik) tersebut, penataan urusan administrasi kepegawaianpun tidak boleh terlupakan, dalam arti bahwa perlu adanya pengaturan dibidang kepegawaian tersebut, sehingga kedudukan, hak dan kewajiban sebagai pegawai negeri terlindungi.

Pengaturan dibidang kepegawaian negara tertuang dalam suatu kebijakan atau *policy* yang merupakan ketepatan

sikap dan bertindak berdasarkan pengertian yang mendalam mengenai obyek.³ Istilah *policy* atau kebijakan / kebijaksanaan seringkali penggunaannya dipertukar dengan istilah-istilah lain seperti tujuan (goals) program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan, usulan-usulan dan rancangan-rancangan besar.⁴

James E. Aderson, sebagaimana dikutip oleh Imam Syaukani dan A.Ahsin Thohari dalam bukunya Dasar-Dasar Politik Hukum, mendefinisikan kebijakan (*policy*) adalah :

“serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu”

Kebijakan dapat dibedakan menjadi dua yaitu kebijakan eksternal dan kebijakan internal⁵. Kebijakan eksternal yaitu kebijak yang mengikat masyarakat yang sering disebut kebijakan publik (*public policy*). Mengenai kebijakan publik, banyak tokoh yang memberikan definisi, Thomas R. Dye mendefinsikan kebijakan publik sebagai “*is whatever governments choose to do or not to do*” (apapun

Kewajiban Pegawai Negeri Sipil, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1983, halaman 84.

³ A. Gunawan Setiardi, Manusia dan Ilmu Telaah Filsafat Atas Manusia Yang Menekuni Ilmu Pengetahuan, (tanpa penerbit) 2004, halaman 2

⁴ Solichin Abdul Wahab, Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Ke Implementasi

Kebijaksanaan Negara, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2004, halaman 1-2

⁵ Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Sistem Administrasi negara Republik Indonesia Jilid II, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1997, (selanjutnya disebut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia II), halaman 2

yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan)⁶. David Easton memberikan arti kebijakan publik sebagai "*the authoritative allocation of values for the whole society*" (pengalokasian nilai-nilai secara paksa (syah) kepada seluruh anggota masyarakat).⁷

Selain kebijakan eksternal juga ada kebijakan internal yaitu kebijakan yang hanya mempunyai kekuatan mengikat terhadap aparatur dalam organisasi pemerintah sendiri, yang sering disebut dengan kebijakan manajerial.⁸ Kebijakan pengaturan dibidang kepegawaian khususnya Pegawai Negeri Sipil adalah sebagai sarana untuk kearah tujuan terciptanya Pegawai Negeri sebagai administrator yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Dengan demikian pengaturan kebijakan untuk Pegawai Negeri sebagai aparatur penyelenggara pemerintahan dan pembangunan, merupakan kebijakan internal, karena kebijakan yang dikeluarkan untuk mengatur dan hanya mempunyai kekuatan mengikat bagi aparatur dalam organisasi pemerintah sendiri, sebagaimana tertuang dalam

peraturan perundang-undangan dibidang kepegawaian.

Semua bentuk kebijakan pasti akan diimplementasikan, karena implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan. Udoji tegas mengatakan bahwa "*the execution of policies is as important if not more important than policy making. Policies will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented*"⁹ Pada tahap implementasi kebijakan yang tertuang pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, khususnya yang bertalian dengan penilaian prestasi kerja, masih menggunakan atau berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 yaitu tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, sehingga efektivitasnya kebijakan tersebut dapat diragukan.

Metodelogi Penelitian

Pendekatan Masalah Penelitian

Dalam mengkaji permasalahan sebagaimana tersebut diatas, maka pendekatan yang digunakan akan cenderung lebih banyak digunakan metode pendekatan yuridis empiris atau sosiologis, disamping yuridis normatif.¹⁰ Pendekatan yuridis sosiologis digunakan dalam

⁶ Irfan Islamy, Prinsip Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, halaman 18.

⁷ Irfan Islamy, Op.Cit. halaman 19

⁸ Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia II, Loc. Cit. halaman 2

⁹ Solichin Abdul Wahab, Op. Cit. halaman 59

¹⁰ Ronny Hanitijo Soemitro, Metodelogi Penelitian Hukum dan Jurimetri, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994, halaman 9

menganalisa penerapan penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, dan juga di dalam menganalisa ketidaksesuaian pelaksanaan antara Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 dengan kenyataan yang ada. Sedang pendekatan normatif digunakan untuk menganalisa proses penilaian yang dilakukan pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi, sehingga metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang kenyataan melalui proses berpikir yang induktif.¹¹

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer yang didapat dari informan yang meliputi, PNS yang dinilai prestasi kerjanya, Pejabat eselon IV sebagai pejabat penilai, Pejabat eselon III sebagai atasan dari pejabat penilai dan kepala badan sebagai puncak pimpinan pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali. Selain data primer juga diperlukan data sekunder yang didapat dari data kepustakaan dengan mengambil bahan-bahan hukum primer yaitu beberapa peraturan perundang-undangan dibidang kewepaian. Oleh

¹¹ Basrowi Sukidin, *Metode Penelitian Kualitatif Prespektif Mikro*, Insan Cendikia, Surabaya, 2002, halaman 2

¹² Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003, halaman 54

karena itu metode pengumpulan data digunakan adalah berdasarkan observasi (*observation*), wawancara (*interview*), dan dokumentasi (*documentation*).¹²

Metode Analisa Data

Berdasarkan data yang telah terkumpul yang didapat melalui pengumpulan data primer (wawancara dan observasi), dan data sekunder (dokumentasi) yang selanjutnya dianalisa secara kualitatif melalui (a) Reduksi data yaitu data yang diperoleh dari lapangan dianalisa sejak awal dibuat dalam bentuk uraian yang terinci, dirangkum, disusun lebih sistematis. (b) Display data yaitu bahwa data yang diperoleh tersebut banyak, maka diusahakan untuk membuat matrik, grafik, networks dan charts, sehingga dengan demikian gambaran keseluruhan data dapat dilihat. (c) Mengambil kesimpulan dan verifikasi yaitu setelah data yang dikumpulkan disimpulkan dan senantiasa diverifikasi selama penelitian berlangsung.¹³

BAB II

PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN KEPENDUDUKAN DAERAH PROVINSI BALI

A. Proses Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali

¹³ Nasution. S, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Tarsito, Bandung, 1988, halaman 129

Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, merupakan salah satu instansi yang berada dilingkungan Pemerintah Provinsi Bali, yang melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dibidang kependudukan sesuai dengan Keputusan Gubernur Bali No. 47 Tahun 2001 tentang Uraian Tugas Badan Kependudukan Daerah. Untuk menjalankan tugasnya Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali didukung oleh 89 orang Pegawai Negeri Sipil yang merupakan alat untuk menghidupkan dan menggerakkan organisasi,¹⁴ sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Tujuan organisasi dapat tercapai jika terdapat pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pembinaan PNS merupakan manajemen yang diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan khususnya tugas dan fungsi Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali agar dapat berdayaguna dan berhasilguna, sehingga dengan adanya pembinaan Pegawai Negeri Sipil, diharapkan prestasi kerja dan karier Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali dapat ditingkatkan. Untuk mewujudkan pembinaan Pegawai Negeri Sipil khususnya pada Badan

Kependudukan Daerah Provinsi Bali yang berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier sebagaimana dimaksud oleh Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 ataupun oleh Undang-Undang No 43 Tahun 1999, maka perlu adanya penilaian terhadap prestasi kerja sebagai titik berat dalam pembinaan karier pegawai. Pasal 20 disebutkan yaitu "Untuk lebih menjamin obyektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja". Penilaian terhadap Pegawai Negeri Sipil tersebut tertuang dalam sebuah daftar yang disebut dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan. (DP3).

Penilaian terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan oleh pejabat penilai sesuai dengan jenjang jabatan strukturalnya. Pejabat eselon IV (para kepala sub bagian ataupun kepala sub bidang) sebagai pejabat penilai bagi Pegawai Negeri Sipil yang menjadi bawahannya. Sedangkan pejabat eselon IV sendiri dinilai oleh atasannya yaitu pejabat eselon III yaitu para kepala bidang atau sekretaris. Pejabat eselon III dinilai oleh atasannya yaitu pejabat eselon II dan seterusnya. Penilaian sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979, yang merupakan mengganti dari Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1952 tentang Daftar Pernyataan Kecakapan Untuk Pegawai

¹⁴ Marshall Edward Dimock dan Gladys Ogden Dimock, Administrasi Negara, Aksara Baru, Jakarta, 1986, halaman 217

¹⁵ Wantjik Saleh, PP No. 10 Tahun 1979 dan SE BAKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dan PP No. 15 Tahun 1979 dan SE BAKN No. 03/SE/1980 tentang

Negeri,¹⁵ Pasal 4 ayat (2) meliputi unsur-unsur yang dinilai yaitu:

1. kesetiaan;
2. prestasi kerja;
3. tanggung jawab;
4. ketaatan;
5. kejujuran;
6. kerjasama;
7. prakarsa; dan
8. kepemimpinan.¹⁶

Nilai pelaksanaan pekerjaan yang termasuk ke dalam unsur-unsur tersebut, dinyatakan dalam dengan sebutan dan angka sebagaimana tertera dalam Pasal 5 Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979, yaitu "amat baik" = 91 sampai dengan 100, "baik" = 76 sampai dengan 90, "cukup" = 61 sampai dengan 75, "sedang" = 51 sampai dengan 60, dan "kurang" = 50 ke bawah. Lebih lanjut dalam lampiran peraturan pemerintah tersebut dirinci terdapat 222 item yang menjadi pertimbangan dalam pemberian nilai terhadap Pegawai Negeri Sipil yang meliputi: (a) Kesetiaan terdapat 17 item, (b) Prestasi Kerja terdapat 35 item, (c) Tanggung Jawab terdapat 30 item, (d) Ketaatan terdapat 25 item, (e) Kejujuran terdapat 15 item, (f) Kerjasama terdapat 30 item, (g) Prakarsa terdapat 15 item, dan (h) Kepemimpinan terdapat 55 item.

Daftar Urut Kepangkatan Pegawai Negeri Sipil, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1980, halaman 5

¹⁶ Badan Administrasi Kepegawaian Negara, Himpunan Peraturan Kepegawaian Jilid II, Jakarta, 1985, halaman 531

Untuk melakukan penilaian yang obyektif terhadap Pegawai Negeri Sipil yang menjadi bawahannya harus melalui suatu proses, sebagaimana disebutkan dalam Penjelasan Pasal 7 yaitu pejabat penilai wajib membuat dan memelihara catatan mengenai diri Pegawai Negeri Sipil yang berada dalam lingkungan, tentang unsur-unsur yang menjadi penilaian. Demikian juga dengan Surat Edaran BAKN No. 02/SE/1980 tanggal 11 Pebruari 1980, tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil No. IV. Pejabat Penilai, angka 11 menyebutkan bahwa setiap Pejabat Penilai berkewajiban mengisi dan memelihara Buku Catatan. Dalam Buku Catatan tersebut dicatat tingkah laku / perbuatan / tindakan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan yang menonjol, baik yang positif maupun yang negatif, misalnya prestasi kerja yang luar biasa baiknya, tindakan mengatasi keadaan yang sulit, sering tidak masuk kerja, berkelahi dan lain-lain.

Penilaian dilakukan pada bulan Desember, dengan jangka waktu penilaian mulai dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember dalam tahun yang bersangkutan. Proses penilaian Pegawai Negeri Sipil dilakukan mulai dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember tiap tahun yang bersangkutan.

Proses penilaian terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, telah dilakukan

secara berjenjang sesuai dengan jabatan struktural. Dalam arti bawah Kepala Badan menilai para Kepala Bidang dan Sekretaris, Kepala Bidang atau Sekretaris menilai para Kepala Sub Bidang atau Kepala Sub Bagian dan Kepala Sub Bidang ataupun Kepala Sub Bagian menilai Pegawai Negeri Sipil yang berada dibawahnya masing-masing.

Penilaian dilakukan mulai dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember pada tahun yang bersangkutan. Penilaian ini tertuang dalam bentuk sebuah daftar yang disebut dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Pembuatan DP3 itu sendiri dibuat pada bulan Desember tiap tahun pada tahun tersebut. Dalam proses penilaian yang dilakukan pejabat penilai, baik eselon II, eselon III dan eselon IV, instrument yang digunakan dalam menilai prestasi kerja para bawahnya adalah berbagai daftar hadir yang meliputi daftar hadir harian, daftar hadir apel pagi dan sore, daftar hadir senam kesegaran jasmani dan daftar hadir melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang ditunjuk. Tujuan mendasar dari adanya daftar hadir adalah menekankan kepada Pegawai Negeri Sipil, bahwa kehadiran mereka di tempat kerja dan sangat diharapkan untuk bekerja.¹⁷

Disamping daftar hadir juga ada buku catatan semacam buku catatan

penilaian pelaksanaan tugas yang dimiliki oleh beberapa pejabat penilai dalam arti bahwa buku catatan tersebut hanya dibuat secara pribadi oleh pejabat penilai sebagai pegangan untuk mengingatkan bahwa PNS bawahannya telah melakukan perbuatan yang menonjol, terutama yang dicatat adalah perbuatan yang negatif, misal terlambat, masuk kantor tanpa keterangan, tidak masuk kantor tanpa alasan, menolak dalam melaksanakan tugas kedinasan dan lain sebagainya. Namun buku catatan ini tidak semua pejabat penilai membuatnya, ada pejabat penilai membuat buku catatan tersendiri terutama untuk mencatat kegiatan negatif yang dilakukan oleh PNS yang menjadi bawahannya, dan ada juga pejabat penilai sama sekali tidak membuat catatan tentang kegiatan bawahannya, sehingga tidak ada data yang obyektif yang tertulis sebagai bahan dalam memberikan penilaian terhadap PNS yang menjadi bawahannya. Buku catatan yang dibuat oleh sebagian pejabat penilai ataupun oleh atasan pejabat penilai ini, apabila terdapat permasalahan kepegawaian, misalnya sering tidak masuk kantor tanpa alasan yang sah yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang menjadi bawahannya, barulah pencatatan dilakukan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa catatan terhadap Pegawai Negeri Sipil dilakukan jika ada permasalahan kepegawaian yang perlu diatasi, dengan melakukan tindakan-

¹⁷ Alexander Sindoro, Seri Buku Manajemen Mengakhiri Absensi Yang Berlebihan, Interaksara, Batam, 2001, halaman 8

tindakan, sesuai dengan ketentuan. Tindakan-tindakan tersebut dapat berupa penjatuhan hukuman disiplin yaitu hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil¹⁸ oleh pejabat yang berwenang yang meliputi hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang dan hukuman disiplin berat.¹⁹

Surat Edaran BAKN No. 02/SE/1980 memberikan tata cara penilaian sebagai pedoman dalam menilai terhadap pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil adalah sesuai dengan lampiran Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979, yaitu seorang pejabat penilai harus membuat dan mengisi buku catatan penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS yang menjadi bawahannya, yang kemudian berdasarkan buku catatan tersebut dibuat dalam sebuah rekapitulasi penilaian dari masing-masing unsur yang dinilai, dan akhirnya rekapitulasi tersebut dituangkan dalam DP3 pegawai yang bersangkutan.

Proses penilaian pada Badan Kependudukan Daerah tidak mengikuti sebagaimana yang telah ditentukan dalam Surat Edaran BAKN No. 02/SE/1980 tersebut. Penilaian hanya memperhatikan hasil akhir dari sebuah penilai, yaitu

nilai yang tertuang dalam DP3 tanpa proses pencatatan dalam buku catatan yang sah. Sedang dalam hal penyampaian DP3 telah sesuai dengan ketentuan baik dalam PP No. 10 Tahun 1974 dan Surat Edaran BAKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, yaitu DP3 yang telah dibuat dan ditandatangani oleh pejabat penilai, maka diberikan secara langsung kepada Pegawai Negeri Sipil yang dinilai. Pegawai Negeri Sipil yang dinilai wajib mencantumkan tanggal penerimaan DP3, maka ia membubuhi tanda tangannya pada tempat yang telah disediakan dan kemudian dikembalikan lagi kepada pejabat penilai selambat-lambatnya 14 hari terhitung mulai ia menerima DP3 tersebut. DP3 yang telah dibubuhi tanda tangan oleh Pegawai Negeri Sipil yang dinilai, kemudian dikirim oleh pejabat penilai kepada Atasan Pejabat Penilai dalam waktu yang sesingkat mungkin untuk mendapatkan pengesahan.

Pegawai Negeri Sipil yang dinilai berhak mengajukan keberatan atas nilai yang tertuang dalam DP3 yang bersangkutan, baik keseluruhan maupun sebagian. Pengajuan keberatan tersebut diajukan secara tertulis disertai dengan alasan-alasannya kepada Atasan Pejabat Penilai melalui hirarki, pada tempat yang tersedia pada DP3 yang bersangkutan, dalam kurun waktu 14 hari terhitung mulai ia menerima DP3

¹⁸ IG. Wursanto, *Manajemen Kepegawaian 2*, Kanisius, Yogyakarta, 1994, halaman 108

¹⁹ Burhannudin A. Tayibnapi, *Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analitik*, PT. Pradnya Paramita, Jakarta, 1995, halaman 207

tersebut. Keberatan yang diajukan melebihi batas waktu 14 hari menjadi kedaluwarsa, sehingga tidak dapat dipertimbangkan. Pejabat penilai, setelah menerima keberatan dari Pegawai Negeri Sipil yang dinilai membuat tanggapan secara tertulis juga atas keberatan tersebut, pada tempat yang tersedia pada DP3 Pegawai Negeri Sipil yang mengajukan keberatan tersebut, kemudian DP3 itu dikirim oleh Pejabat penilai kepada Atasan Pejabat Penilai.

Atasan Pejabat Penilai berwajib memeriksa DP3 yang disampaikan kepadanya, baik ada keberatan maupun tidak ada keberatan dari Pegawai Negeri Sipil yang dinilai. Jika ada keberatan, maka Atasan Pejabat Penilai berkewajiban memeriksa dan memperhatikan dengan seksama keberatan yang diajukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang dinilai dan tanggapan yang diberikan oleh Pejabat Penilai. Apabila Atasan Pejabat Penilai mempunyai alasan-alasan yang cukup, maka ia dapat mengadakan perubahan terhadap nilai yang diberikan oleh Pejabat Penilai, dalam arti menaikkan atau menurunkan nilai. Perubahan nilai yang dilakukan oleh Atasan Pejabat Penilai tidak dapat diganggu gugat, dalam arti tidak dapat lagi diajukan keberatan. Perubahan nilai tersebut dicantumkan dalam DP3 yang bersangkutan, dengan

mencoret nilai yang lama dan mencantumkan nilai yang baru. Nilai lama yang tercoret tersebut harus tetap dapat dibaca dan setiap coretan harus diparaf oleh Atasan Pejabat Penilai. DP3 Pegawai Negeri Sipil baru berlaku setelah ada pengesahan dari Atasan Pejabat Penilai.²⁰

B. Penerapan Penilaian Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, Dikaitkan dengan Peningkatan Disiplin dan Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali Penilaian kinerja atau prestasi kerja dapat diartikan sebagai proses dimana organisasi menilai kinerja individu pegawai, yang meliputi hasil kerja atau produktivitas (prestasi kerja) yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai standar yang telah ditetapkan²¹ sikap, disiplin pegawai dilevel mana ia berada²² seperti yang tercantum dalam lampiran Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 sebagai pedoman penilaian terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Terkait dengan penerapan penilaian prestasi kerja maka hubungan disiplin dan prestasi kerja serta penilaian prestasi kerja seorang pegawai merupakan hubungan yang saling mendukung, dalam arti bahwa disiplin akan memberikan

²⁰ Wantjik Saleh, *Op. Cit*, halaman 52-59

²¹ Mokhammad Syuhadhak, *Administrasi Kepegawaian Negara Teori dan Praktek Penyelenggaraannya di*

Indonesia, PT. Gunung Agung, Jakarta, 1996, halaman 72

²² Sri Hadiati WK, Sukadarto, *Manajemen Keuangan dan Materil*, Lembaga Administrasi Negara RI, Jakarta, 2001, halaman 72

²³ Soegeng Prijodarminto, *Op.Cit*, halaman 23

output terhadap prestasi kerja, sudah tentu akan berpengaruh pada penilaiannya. Semakin disiplin seseorang pegawai, maka prestasi kerja yang ditunjukkan lebih baik, dan pimpinan akan memberikan penilaian terhadap prestasinya akan lebih baik, karena disiplin itu sendiri adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.²³

Pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali terjadi suatu fenomena bahwa ada Pegawai Negeri Sipil yang memiliki disiplin yang tinggi dan prestasi kerja juga baik sudah tentu nilainya baik. Sehingga penilaian yang baik terhadap prestasi kerja yang tertuang dalam DP3 memberikan dampak semakin meningkatkan prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan didalam mengabdikan diri kepada Negara dan Pemerintah. Sebagai contoh, pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali terdapat beberapa Pegawai Negeri Sipil yang sebelumnya sebagai bawahan saat ini telah menduduki suatu jabatan struktural pada eselon-eselon tertentu. Hal ini disebabkan karena mereka telah menunjukkan prestasi kerja mereka dengan baik, penuh kesungguhan dan disiplin, sehingga Gubernur Bali selaku

pembina kepegawaian daerah di Pemerintah Provinsi Bali memberikan suatu kepercayaan kepada mereka untuk memegang suatu jabatan struktural tertentu di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali, baik pada Badan Kependudukan Daerah ataupun pada unit kerja lain di Pemerintah Provinsi Bali.

Prestasi yang baik yang ditunjukkan oleh beberapa Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, Pemerintah telah memberikan penghargaan kepada beberapa Pegawai Negeri Sipil yang telah mengabdikan dirinya kepada Pemerintah dan Negara Republik Indonesia pada umumnya dan Pemerintah Provinsi Bali pada khususnya berupa Satyalancana Karya Satya baik 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun sebanyak 23 orang sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 1994.

Disiplin yang dilakukan oleh beberapa Pegawai Negeri Sipil tidaklah sia-sia, karena disiplin tersebut atasan langsungnya memberikan penilaian terhadap prestasi kerja mereka "baik", dan tidak ada satupun unsur-unsur yang dinilai memiliki nilai "cukup", sehingga bagi Pegawai Negeri Sipil tersebut diberikan penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdianya terhadap Negara, berupa kenaikan pangkat sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 99 Tahun

²⁴ A.S. Moenir, Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995, halaman 105-106.

2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.

Disisi lain bila diperhatikan, bahwa ada sebagian kecil Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, yang kurang disiplin dalam arti tidak mentaati ketentuan jam kerja (tidak masuk kantor tanpa prosedur) mendapatkan nilai "baik" disetiap unsur-unsur yang dinilai yang tertuang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaannya. Sehingga dengan demikian akibat dari penilaian yang baik tersebut, maka Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah yang kurang disiplinpun mendapatkan kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala dan lain-lain seperti layaknya Pegawai Negeri Sipil yang disiplin yang memang prestasi kerjanya "baik".

Fenomena yang seperti tersebut, mengakibatkan berpengaruh pada kinerja Pegawai Negeri Sipil yang lain. Paling tidak Pegawai Negeri Sipil yang lain mengeluhkan bahwa "Pegawai yang rajin dan yang tidak rajin, yang berprestasi baik dan pegawai yang jarang masuk kantor hasilnya adalah sama".

C. Pelaksanaan antara Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 dengan Kenyataan pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali Pelaksanaan penilaian pelaksanaan pekerjaan pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, terdapat beberapa

ketidaksesuaian dalam hal pemberian penilaian yang tertuang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dengan kreteria yang ditentukan pada lampiran Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979. Adanya suatu perbuatan tertentu sebagaimana yang ditentukan dalam Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 yang bernilai kurang, namun dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS tertentu bernilai baik. Seperti halnya suatu perbuatan yang sering tidak masuk kerja atau terlambat masuk kerja dan atau lebih cepat pulang dari waktu jam kerja yang ditentukan tanpa alasan yang sah, lebih dari 120 (seratus dua puluh) jam kerja dalam waktu 1 (satu) tahun, dan adanya ketidaksesuaian dalam dalam proses penilaian yang tidak memperhatikan Surat Edaran BAKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Ketidaksesuaian ini disebabkan oleh faktor manusia itu sendiri, bukan dari faktor aturannya. Ketidaksesuai dengan aturan ini antara lain :

1. Tidak atau kurang diterapkan buku catatan penilaian

Di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali pernah diterapkan pencatatan penilaian PNS dalam sebuah buku yang sering disebut buku biru, namun lama-kelamaan pencatatan tersebut tidak lagi dilakukan sebagai bahan pengisian nilai dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan

Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil. Hilangnya pencatatan tersebut disebabkan oleh faktor manusia, pejabat penilai tidak membuat catatan dalam buku catatan penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS yang menjadi bawahannya, sehingga tidak ada bukti kuat bila dalam penilaian atas prestasi kerja PNS tersebut bernilai tidak baik. Akibat dari tidak adanya catatan-catatan dari pejabat penilai tersebut sebagai bukti dari suatu perbuatan yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang menjadi bawahannya, maka penilaian akan cenderung bersifat subyektif, sehingga hal ini tidak akan memberikan keadilan bagi Pegawai Negeri Sipil lainnya, baik dalam kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, dan lain sebagainya. Pejabat penilai lebih mementingkan atau yang terpenting adalah DP3 dari Pegawai Negeri Sipil yang berada dibawahnya sudah dibuat dan nilai berguna bagi Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dan kurang memperhatikan rasa keadilan bagi Pegawai yang lain. Jack Stieber memberikan suatu pernyataan dalam bahwa "penilaian pekerjaan itu tidaklah secara mekanis dan obyektif. Pertimbangan kemanusiaan / manusiawi yang penting ikut menjadi alasan dalam perumusan, sehingga tidak menjamin 100% terdapat keadilan, karena proses

penilaian pekerjaan yang melalui estimasi dan perasaan si penilai tidak lepas dari unsur subyektivitas penilai,"²⁴ seharusnya Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tersebut merupakan suatu instrument dalam penegakan hukum bagi Pegawai Negeri Sipil, yang sengaja dibuat untuk mendapat keadilan²⁵ di dalam hal prestasi kerja yang mereka peroleh. Max Radin mengemukakan bahwa "hukum adalah suatu teknik menggerakkan suatu mekanisme sosial yang kompleks"²⁶, sehingga dengan demikian Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tersebut, jika dipandang sebagai suatu instrument hukum, maka ia dapat menggerakkan pegawai untuk melakukan suatu perbuatan sesuai dengan yang ditetapkan. Memang dalam kenyataan akan terjadi bentrokan kepentingan, sehingga kepastian hukum tidak akan dipenuhi seluruhnya.²⁷

2. Pengajuan Keberatan tidak sesuai prosedur

Adanya rasa tidak puas terhadap nilai-nilai sebagaimana tercantum dalam DP3 pegawai yang bersangkutan, seharusnya mengajukan keberatan sesuai dengan prosedur, tidak serta merta melaporkan sebagai protes kepada pejabat penilai dan pejabat penilai juga dengan segera mengganti dengan Daftar

²⁵ Moeljarto Tjokrowinoto, dkk, *Birokrasi dalam Polemik*, Pustaka Pelajar bekerja sama dengan Pusat Studi Kewilayahan Universitas Muhammadiyah Malang, Yogyakarta, 2004, halaman 92

²⁶ Alvin S. Johnson, *Sosiologi Hukum*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, halaman 17

²⁷ L.J. van Apeldoorn, *Pengantar Ilmu Hukum*, Pradnya Paramita, Jakarta, 1980, halaman 25

Penilai Pelaksanaan Pekerjaan yang baru. Sehingga seakan-akan tidak terjadi keberatan yang diajukan dari pegawai yang dinilai prestasi kerjanya terhadap nilai yang diberikan oleh pejabat penilai.

Adanya pergantian dengan DP3 baru, menunjukkan ketidakkonsistenan dari pejabat penilai terhadap yang telah ia putuskan. Ketidakberanian untuk mempertanggungjawabkan nilai yang diberikan tersebut, disebabkan tidak adanya bukti-bukti yang kuat yang mendukung pemberian nilai yang ia tetapkan sebelumnya. Tidak adanya bukti pelanggaran yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil bawah, ketika ada bantahan atau keberatan atas nilai yang diberikan maka pejabat penilai tidak dapat berbuat banyak kecuali mengubah nilai.

BAB III PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa implementasi Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 terkait dengan penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20, pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi sebagai berikut:

1. Proses Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali dilakukan masing-masing pejabat penilai, yang tertuang dalam sebuah

daftar yang disebut Daftar Penilai Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), kurang memperhatikan ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 dan Surat Edaran Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 02 /SE/ 1980 yaitu tidak adanya buku catatan penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS, sebagai bahan penilaian pada DP3. Sedangkan proses penyampaian DP3 tersebut kepada Pegawai Negeri Sipil telah sesuai dengan ketentuan yaitu sebagai berikut :

- a. DP3 yang telah dibuat dan telah ditandatangani oleh pejabat penilai diberikan secara langsung kepada Pegawai Negeri Sipil yang dinilai.
- b. Pegawai Negeri Sipil yang dinilai wajib mencantumkan tanggal penerimaan DP3 yang telah diberikan kepadanya pada tempat yang tersedia.
- c. Apabila Pegawai Negeri Sipil yang dinilai menyetujui penilaian yang tertuang dalam DP3 tersebut, maka Pegawai Negeri Sipil harus membubuhi tanda tangannya ditempat yang telah disediakan, dan mengembalikan DP3 tersebut kepada pejabat penilai selambat-lambatnya 14 (empat belas hari) terhitung mulai ia menerima DP3 tersebut.
- d. DP3 yang telah dibubuhi tanda tangan tersebut, kemudian dikirim

- oleh pejabat penilai kepada atasan pejabat penilai, untuk mendapatkan pengesahan.
2. Penerapan Penilaian Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, dikaitkan dengan Peningkatan Disiplin dan Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali yaitu penerapan penilaian tidak mutlak dapat meningkatkan disiplin dan prestasi kerja PNS. Adanya PNS yang kurang disiplin dan kurang prestasinya juga memperoleh nilai yang tidak jauh berbeda dan memperoleh penghargaan yang sama, terutama dalam memperoleh kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala.
 3. Pelaksanaan antara Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 dengan Kenyataan pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali terjadi ketidaksesuaian. Ketidaksesuaian antara Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 dengan kenyataan pada Badan Kependudukan Daerah, disebabkan faktor manusia, bukan dari segi aturan. Adanya 222 item yang harus menjadi pertimbangan dalam melakukan penilaian terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, sering terabaikan. Ada pejabat penilai ataupun pegawai negeri sipil yang dinilai prestasi kerja, tidak mengetahui dengan benar nilai apa yang harus

diberikan dan diperoleh oleh pegawai negeri sipil jika melakukan suatu perbuatan tertentu. Kurang diperhatikannya aturan tersebut sehingga tidak ada Buku Catatan Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS yang dibuat oleh pejabat penilai sehingga nilainya cenderung bersifat subyektif, dan disamping itu juga disebabkan oleh keterbatasan dana dalam rangka pembinaan kepegawaian.

B. Saran-Saran

Berdasarkan pengamatan, terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja pada Badan Kependudukan Daerah Provinsi Bali, yang merupakan bagian kecil kondisi kepegawaian di Indonesia, maka pada kesempatan ini dapat disarankan sebagai berikut :

1. Penilaian terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, seharusnya memperhatikan ketentuan-ketentuan yang ditentukan dalam rangka menilai prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, tidak semata-mata memperhatikan hasil akhir dari penilaian. Ketentuan tersebut sebagaimana yang ditentukan dalam Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, dan Surat Edaran BAKN No. 02 / SE / 1980 tentang

Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, yang merupakan pedoman pelaksanaan dari ketentuan Pasal 20 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Perubahan Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

2. Dengan memperhatikan dan melaksanakan dengan sungguh-sungguh ketentuan-ketentuan penilaian, maka penilaian akan lebih bersifat obyektif, karena bukti dari prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil baik yang positif maupun yang negatif tercatat dalam Buku Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil. Dengan ada buku tersebut akan dituntut keberanian pejabat penilai untuk mengisi buku tersebut dengan nilai seobyektif mungkin, sehingga ketika dituangkan dalam DP3 obyektif juga, kalau tidak, maka penilaian akan menjadi tidak obyektif lagi.
3. Untuk lebih meningkatkan pembinaan dibidang kepegawaian dalam hal penilaian prestasi kerja diperlukan pendanaan yang cukup untuk membuat buku penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil setiap tahunnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Apeldoorn L.J. van, *Pengantar Ilmu Hukum*, Pradnya Paramita, Jakarta, 1980
- Basrowi Sukidin, *Metode Penelitian Kualitatif Prespektif Mikro*, Insan Cendikia, Surabaya, 2002
- Burhannudin A. Tayibnapi, *Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analitik*, PT. Pradnya Paramita, Jakarta, 1995
- Gunawan Setiardi, *Manusia dan Ilmu Telaah Filsafat Atas Manusia Yang Menekuni Ilmu Pengetahuan*, (tanpa penerbit) 2004
- Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003
- Islamy Irfan, *Prinsip Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta, 2003
- Johnson Alvin S., *Sosiologi Hukum*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Sistem Administrasi negara Republik Indonesia Jilid II*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1997
- Nasution. S, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Tarsito, Bandung, 1988
- Marshall Edward Dimock dan Gladys Ogden Dimock, *Administrasi Negara*, Aksara Baru, Jakarta, 1986
- Moeljarto Tjokrowinoto, dkk, *Birokrasi dalam Polemik*, Pustaka Pelajar bekerja sama dengan Pusat Studi Kewilayahan Universitas Muhammadiyah Malang, Yogyakarta, 2004
- Moenir A.S., *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995

- Prijodarminto Soengeng, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, PT. Pradnya Paramita, Jakarta, 1992
- Ronny Hanitijo Soemitro, *Metodelogi Penelitian Hukum dan Jurimetri*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994
- Saleh Wantjik, *PP No. 10 Tahun 1979 dan SE BAKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dan PP No. 15 Tahun 1979 dan SE BAKN No. 03/SE/1980 tentang Daftar Urut Kepangkatan Pegawai Negeri Sipil*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1980
- Sindoro Alexander, *Seri Buku Manajemen Mengakhiri Absensi Yang Berlebihan*, Interaksara, Batam, 2001
- Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2004
- Sri Hadiati WK, Sukadarto, *Manajemen Keuangan dan Materii*, Lembaga Administrasi Negara RI, Jakarta, 2001
- Sudibyo Triatmodjo, *Hukum Kepegawaian Mengenai Kedudukan Hak dan Kewajiban Pegawai Negeri Sipil*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1983
- Syaukani Imam dan A.Ahsin Thohari, *Dasar-Dasar Politik Hukum*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2004
- Syuhadhak Mokhammad, *Administrasi Kepegawaian Negara Teori dan Praktek Penyelenggaraannya di Indonesia*, PT. Gunung Agung, Jakarta, 1996
- Wursanto IG., *Manajemen Kepegawaian 2*, Kanisius, Yogyakarta, 1994
- Badan Administrasi Kepegawaian Negara, *Himpunan Peraturan Kepegawaian Jilid II*, Jakarta, 1985
- Biro Kepegawaian Setda Propinsi Bali, *Himpunan Peraturan Kepegawaian UU Nomor 43 Tahun 1999 jo UU Nomor 8 Tahun 1974*, tanpa tahun terbit