

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN
LAMPUNG TENGAH DENGAN PENDEKATAN
IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS**

Supomo¹, Bambang Suhada², Suharto³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Metro, Metro, Indonesai

supomosipmm@gmail.com¹

basucpc@gmail.com²

hartoumm@gmail.com³

Abstract

This study aims to measure the performance of State Apparatus Employees (ASN) at the Central Lampung Regional Research and Development Agency. Assessment This study only uses services as an independent variable. In this study, 27 ASNs were involved as questionnaire respondents using the census method. Data testing techniques used in this study include validity testing with factor analysis, reliability testing, gaps, and Importance and Performance Analysis (IPA). IPA is a research method by comparing the level of importance with the level of implementation. The results showed that the results of the performance appraisal integrity and integrity are not important. Based on the research results, the most important attribute is increasing the priority to be done in order to remain competitive. Meanwhile, attributes that are deemed less important do not require temporary repairs, if necessary they are ignored or eliminated.

Keywords: *performance, performance appraisal, science*

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Isu mengenai kinerja pegawai tidak akan terpisahkan dari isu kinerja aparatur pemerintah. Berbicara soal instansi pemerintah, Aparatur Sipil Negara (ASN) seolah tak ada habisnya. Dari bagaimana mempertimbangkan jumlah yang berlebihan secara wajar, menaikkan upah untuk mencegah korupsi dan meningkatkan produktivitas (yang selama ini rendah), hingga rencana penghapusan pensiun. Aparatur Sipil Nasional (ASN) diwajibkan mempunyai tiga *core value* yang terdiri dari kualifikasi, kapabilitas dan kinerja (Peraturan Pemerintah (PP

No. 30 Tahun 2019 tentang Evaluasi Kinerja PNS).

Implikasi atas rendahnya kinerja adalah rendahnya pelayanan kepada instansi terkait pada konteks ini adalah Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Lampung Tengah yang menunjukkan bahwa dalam mendeskripsikan tanggung jawab pelayanan publik aparatur pemerintah, khususnya terkait dengan kewajiban memperhatikan prinsip *good governance*, masih banyak keluhan dan ketidakpuasan terhadap kualitas pelayanan aparatur pemerintah. Secara umum, kualitas pelayanan publik yang buruk menjadi penyebab buruknya pengelolaan administrasi, termasuk

pelayanan jangka panjang, perlakuan tidak adil, tuntutan kompensasi dan penyalahgunaan kekuasaan.

Secara umum kondisi di atas bersumber dari tiga aspek, yaitu model administrasi (manajemen) Indonesia, sumber daya manusia dan badan layanan publik (Syukri, 2015). Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan (determinan), telah ditelaah beberapa teori kinerja. Gibson dan Donnelly 1996, mengemukakan bahwa terdapat beberapa grup factor yang mempengaruhi perilaku dan kinerja, yaitu: variabel individu, organisasi dan psikolog. Tiga set variable-variabel ini mempengaruhi perilaku kerja, yang mempengaruhi kinerja staf. Evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara disajikan dalam bentuk “Evaluasi Pelaksanaan Jabatan ASN” atau yang lebih dikenal dengan DP3 PNS, dan formulasikan lebih lanjut dalam PP Nomor 10/1979.

Mengingat masih banyaknya kelemahan sistem evaluasi PNS berupa DP3 dan perwujudan Pasal 12 dan 20 Undang-Undang (UU) No.43 Tahun 1999, negara berupaya menciptakan metode terkini untuk menilai prestasi kerja ASN, Artinya, metode evaluasi prestasi kerja. Pada pasal 20 Undang-Undang (UU) No.43 Tahun 1999 mengenai Ketenagakerjaan menyatakan bahwa Penilaian prestasi dimaksudkan untuk memastikan objektivitas dengan mempertimbangkan pelantikan dan promosi pangkat.

Evaluasi kinerja PNS mengintegrasikan pengukuran tujuan kerja PNS menggunakan pengukuran konduite kerja. Evaluasi prestasi kerja mencakup Dua elemen adalah SKP (tujuan kerja karyawan) dan perilaku kerja. Evaluasi Bobot dari setiap elemen SKP adalah perilaku kerja 60% sebesar 40%. Hasil evaluasi kinerja PNS digunakan untuk menjadi dasar pertimbangan.

Penelitian ini mengungkapkan masalah yang terkait dengan penggunaan metrik berbasis kualitas berdasarkan evaluasi kinerja karyawan, dan menyediakan beberapa indikator untuk ekspektasi, persepsi, dan metrik keseluruhan berdasarkan kepuasan karyawan berdasarkan aplikasi evaluasi kinerja. Metrik ini lebih sesuai untuk peristiwa yang secara khusus dialami oleh objek penelitian (Ennew et al., 1993). Untuk hal tersebut peneliti menggunakan *Importance and Performance Analysis metode* (IPA) menjadi dasar pada pengukuran terkait menggunakan evaluasi kinerja Pegawai. Salah satu hal yang menarik dalam menerapkan teknik IPA ini adalah bagaimana membagi titik tengah untuk masing-masing dimensi. Martilla dan James (1977) mengemukakan bahwa pembuat keputusan dapat memutuskan titik tengah mereka sendiri dalam menanggapi variasi pasar.

Penelitian evaluasi kualitas layanan e-government menggunakan pendekatan *Importance and Performance Analysis* (IPA) oleh (Saputra et al., 2018) dengan hasil kinerja layanan belum memenuhi harapan pengguna. (Irmayani & Sugiarti, 2010) meneliti Aplikasi analisis kinerja penting, digunakan untuk mengevaluasi kualitas layanan pembuatan kartu Ak1 di Cilacap dengan hasil penelitian kinerja pelayanan lebih rendah dari tingkat kepentingan atau harapan pelayanan, selanjutnya penelitian (Wicaksono dan Susanto, 2002) Mengenai penggunaan metode webqual yang ditingkatkan dan analisis kinerja kepentingan untuk mengevaluasi kualitas layanan web di Pusdiklat BPK RI. Dari penelitian tersebut memperlihatkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kualitas layanan dan kepuasan situs web.

Dari ketiga penelitian tersebut menunjukkan perbedaan hasil penelitian dengan dua penelitian menyatakan negative (Irmayani & Sugiarti, 2010; Saputra dkk., 2018) dan hasil positif (Wicaksono dan Susanto, 2002), perbedaan hasil penelitian tersebut merupakan *research gap* dalam penelitian ini. Gap selanjutnya adalah mengenai tempat penelitian tersebut yang hanya dilakukan melalui website.

Berdasarkan penjelasan latar belakang tersebut, peneliti tertarik pada hal-hal berikut: “**Penilaian Kinerja Pegawai ASN Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Lampung Tengah Dengan Pendekatan *Importance Performance Analysis***”.

2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Penilaian Kinerja Pegawai ASN BALITBANGDA Kabupaten Lampung Tengah dengan menggunakan pendekatan *Importance Performance Analysis*

KAJIAN TEORITIK

1. Pengertian Evaluasi

Evaluasi adalah evaluasi terhadap sesuatu. Oleh karena itu, demi kesederhanaan, evaluasi kata harus dilakukan dengan objek yang dievaluasi. Misalnya evaluasi pembelajaran dilakukan di SD, SMP, dll. Selain kata evaluasi, ada kata lain yang mirip dengan evaluasi, seperti evaluasi dan pengukuran (Wirawan, 2015).

- a) Evaluasi adalah kegiatan memilih lokasi objek pada beberapa variabel, misalnya menguji siswa dan melaporkan hasil merupakan poin penting. Istilah asesmen juga digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang kebutuhan tertentu (need assesment)

- b) Pengukuran adalah kegiatan memberikan nilai atau nilai pada objek menggunakan alat seperti penggaris, timbangan, dan stopwatch. Pengukuran jarang dilakukan sendiri, tetapi sering digabungkan dengan asesmen, asesmen atau penelitian (Wirawan, 2015).

2. Pengertian Kinerja Pegawai

Sedarmayanti, (2012) mendefinisikan kinerja menjadi output atau taraf keberhasilan seorang secara holistik pada melaksanakan tugas dibandingkan baku yang sudah ditetapkan. Sedangkan Pasolong (2007:176) Mendefinisikan kinerja sebagai Kualitas dan jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Adapun (Basu & Irawan., 2012) kinerja adalah sesuatu yang riil, teramati, serta terukur. Karena itu, jika keluaran pekerjaan memiliki nilai yang baik, maka pekerjaan tersebut harus disiplin dalam segala aspek yang positif.

Berdasarkan para pakar tersebut maka bisa disimpulkan bahwa Kinerja adalah hasil pekerjaan seseorang saat melakukan tugas-tugas sinkron, dan merupakan tanggung jawabnya dalam waktu eksklusif yang bersifat nyata dan bisa diukur.

3. Tujuan dan Sasaran Evaluasi Kinerja Pegawai

Kinerja tidak didasarkan pada apa yang disebut dengan evaluasi kinerja, yaitu evaluasi hasil kerja pegawai dan tujuan penilaian kinerja. Tujuan dari evaluasi kinerja dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dengan meningkatkan kinerja berdasarkan sumberdaya insan yang dimiliki sang sebuah organisasi. Sunyoto (Mangkunegara, 2011:68) mengemukakan tujuan berdasarkan penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Meningkatkan pemahaman pegawai mengenai ketentuan pekerjaan yang ideal.
2. Menulis serta mengkonfirmasi aktivitas pekerjaan pegawai untuk memotivasi mereka agar berprestasi lebih baik, atau setidaknya memiliki prestasi yang sama dengan yang sebelumnya.
3. Memberi karyawan kesempatan untuk mendiskusikan keinginan mereka dan meningkatkan kesadaran mereka tentang profesi atau pekerjaan yang saat ini mereka lakukan.
4. Merumuskan ulang pencapaian yang akan datang, sehingga dapat memotivasi pegawai untuk menyadari potensi diri dan bekerja secara sinkron.
5. Memeriksa planning implementasi dan pengembangan sesuai menggunakan kebutuhan pelatihan.
Sunyoto (Mangkunegara, 2011:70)) menyatakan kegunaan Evaluasi Kinerja staf (performance) adalah:
 1. Sebagai dasar untuk membuat keputusan kinerja, pemberhentian dan gaji.
 2. Mengukur seberapa baik karyawan menyelesaikan pekerjaannya.
 3. Landasan untuk mengetahui efektifitas pegawai dan aktivitas perusahaan.
 4. Sebagai pijakan dalam mengevaluasi efektivitas kegiatan pelatihan dan prosedur kerja, struktur organisasi, supervisi dan kondisi pekerjaan.
 5. Sebagai indikator pemilihan kebutuhan pelatihan bagi karyawan pada organisasi.
 6. Sebagai cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, kinerja yang baik dapat dicapai.
 7. Dalam arti, dapat melihat kelebihan dan kekurangan serta dapat meningkatkan kemampuan karyawan.
 8. Syarat seleksi dan penempatan lokasi karyawan.
 9. Alat untuk meningkatkan dan berbagi keterampilan kerja dan keahlian pegawai.
 10. Langkah awal untuk mengoreksi atau berbagi uraian tugas.

Dharma (2009:14) mengemukakan tujuan pelaksanaan evaluasi kinerja antara lain :

1. *Development*, dapat digunakan untuk memilih karyawan yang membutuhkan pelatihan dan membantu mengevaluasi hasil pembinaan, dan dapat membantu menerapkan pembinaan antara atasan dan subordinasi untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.
2. *Menyediakan reward* untuk menentukan kenaikan gaji dan promosi..
3. *Motivasi*, agar pegawai terdorong dan termotivasi menjadi yang terbaik, menyebarkan inisiatif, dan menimbulkan kepercayaan sehingga kinerja meningkat.
4. *Merencanakan sumber daya manusia* mungkin berguna untuk pengembangan keterampilan dan keterampilan dan rancangan sumber daya manusia.
5. *Gaji*, berikan informasi agar dapat memilih apa yang harus disediakan oleh karyawan dengan kinerja yang keras dan tidak produktif serta menata cara memberikan gaji yang setimpal.
6. *Komunikasi* adalah basis koneksi yang berkesinambungan antara supervisor dan bawahan terhadap kinerja pegawai.

4. Manfaat Evaluasi Kinerja Pegawai

Manfaat Evaluasi kinerja, hal ini berlaku bagi semua pihak agar mengetahui manfaat yang diharapkan. Pihak-pihak yang tertarik dengan

penilaian (Rivai, 2016) adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi asesee (karyawan). Bagi karyawan yang sedang dievaluasi, manfaat yang dapat diperoleh berdasarkan evaluasi kinerja antara lain:
 - a. Mereka membutuhkan standar yang jelas untuk hasilnya.
 - b. Pahami *strength* dan *weakness* karyawan.
2. Manfaat bagi pemimpin evaluator. Bagi pengevaluasi, keuntungan Fyang didapat dari aplikasi evaluasi kinerja antara lain:
 - a. Mengevaluasi serta menentukan kinerja karyawan institusi.
 - b. Meningkatkan kepuasan kerja supervisor dan pegawai.
3. Untuk perusahaan atau institusi, fungsi yang dapat diperoleh berdasarkan evaluasi kinerja antara lain:
 - a. Menaikkan tingkatan motivasi serta inspirasi kerja secara keseluruhan dari karyawan.
 - b. Menaikkan persepsi strategisnya melaksanakan kewajiban pejabat publik.

5. Sudut Pandang yang

Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Saat mengevaluasi kinerja pegawai, ada beberapa alasan yang lebih memperhatikan individu dalam organisasi. Marihot (2012:52) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

1. Beban kerja, Ini didasarkan pada kemampuan kuantitatif dari tujuan yang ingin dicapai atau berdasarkan biaya yang dikenakan untuk mengukur jumlah atau jumlah pekerjaan

yang harus diselesaikan karyawan.

2. Kualitas pekerjaan. Inilah derajat kualitas kerja karyawan yang dilihat dari segi akurasi, kesederhanaan, kecepatan penyelesaian pekerjaan, serta keterampilan dan ketangkasan karyawan.
3. Pengetahuan kerja. Mengacu pada proses pengaturan karyawan berdasarkan latar belakang pekerjaan atau pengetahuan profesional. Hal tersebut dapat diamati berdasarkan Kemampuan karyawan agar dapat faham hal-hal yang berkaitan menggunakan tugas yang mereka lakukan.
4. *Teamwork*. Ini merupakan upaya bersama antar rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan. Kerjasama tidak terbatas pada kerjasama vertikal dan horizontal juga faktor yang sangat penting dalam kehidupan organisasi Dalam kehidupan berorganisasi, pimpinan organisasi dan karyawannya menjalin interaksi yang aman dan membentuk interaksi yang saling menguntungkan.
5. Kreativitas. Ini adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan setiap tugas dengan menggunakan sarana atau inisiatif mereka sendiri, yang dianggap efektif, efisien, dan dapat diubah. Perubahan perbaikan dilakukan untuk meningkatkan organisasi.

6. Indikator Evaluasi Kinerja Pegawai

(Rivai, 2016) mengemukakan bahwa kondisi-kondisi yang wajib dipenuhi untuk melakukan Evaluasi kinerja berikut ini :

- a. Input (potensi)

Agar evaluasi kinerja tidak berpihak dan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh agen atau perusahaan maka perlu ditentukan terlebih dahulu, mencapai mufakat dan memahami faktor-faktor yang akan dievaluasi atau dievaluasi agar karyawan lebih termotivasi.

b. Proses (implementasi)

Pada tahap implementasi, proses konsultasi yang menggunakan sebanyak mungkin data perorangan atau kelompok harus direalisasikan, sehingga berbagai dimensi persyaratan siklus evaluasi kinerja bisa dikoneksikan secara keseluruhan sesuai dengan praktik penggunaan utama yang relevan.

c. Output (hasil)

Hasil evaluasi perlu diperjelas sebagai kemaslahatan, akibat risiko dan tindak lanjut berdasarkan rekomendasi evaluasi. Selain itu perlu diketahui apakah yang akan terjadi penilaian tersebut telah berhasil mempertinggi kualitas kerja, motivasi kerja, etika profesional serta kepuasan kerja karyawan. Menurut (Mutia, 2009) berpendapat bahwa terdapat indikator-indikator berikut untuk mengukur kinerja:

- 1) Indikator kinerja input, meskipun pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan indikator yang diperlukan untuk output tertentu, seperti dana, sumber daya manusia, informasi, dll.
- 2) Indikator kinerja keluaran dapat diwujudkan secara langsung, hal ini bisa berupa aktivitas fisik atau ruhani.
- 3) Parameter kinerja hasil adalah seluruh yang merepresentasikan fungsi keluaran (dampak

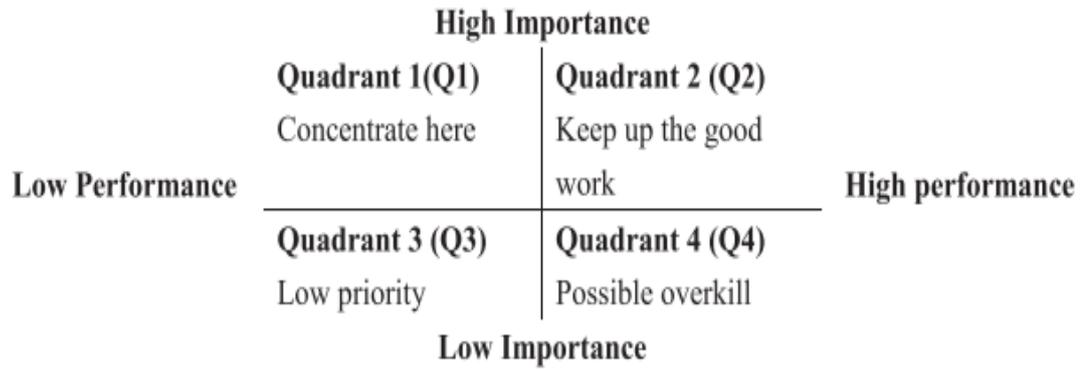
langsung) dari kegiatan jangka menengah.

- 4) Indikator kinerja memberi manfaat (benefit) yang berkaitan arah dari penghujung aktivitas.
- 5) Efek parameter kinerja (dampaknya), yaitu berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan, dapat bersifat positif maupun negatif pada setiap level indikator.

5. Importance Performance Analysis (IPA)

IPA diperkenalkan ke dalam industri otomotif oleh (Martilla & James, 1977) untuk meningkatkan manajemen yang efektif dari kepentingan pekerjaan dan prestasi kerja karyawan (Pan, 2015). IPA pertama yang diusulkan sebagai alat untuk mengembangkan strategi manajemen perusahaan (Oh, 2001). Teknik ini menggunakan dua dimensi, kepentingan dan kinerja, untuk memprioritaskan tindakan atau perbaikan yang akan dipertimbangkan untuk upaya pemasaran yang efektif, yang ditunjukkan pada Gambar 1. Pengambil keputusan kemudian menetapkan semua alternatif ke empat kuadran matriks IPA: "Konsentrasi Q1," "Pertahankan Kuartal 2", "Kuartal 3 Prioritas rendah", "Kuartal 4 Berlebih." Q1 adalah fokus dari seluruh misi dalam model ini (Martilla & James, 1977).

Berdasarkan analisis, keputusan kemudian dapat dibuat untuk mengalokasikan upaya dan sumber daya, misalnya, untuk memindahkan beberapa sumber daya dari Q4 dan Q3 ke Q1, karena Q1 penting namun berkinerja buruk, dan Q4 dan Q3 kurang penting terlepas dari apakah mereka berkinerja baik atau buruk.



a. Mencari Tingkat Kepatuhan (menggunakan analisis IPA)

Merupakan hasil perbandingan antara point kinerja dan point kepentingan. Untuk mencari kepuasan, gunakan huruf Y dan X untuk merepresentasikan analisis antara minat dan kinerja, X adalah tingkat kinerja agar membuat anggota IPA puas, dan Y merupakan tingkat kepentingan IPA. Persamaan rumus nya :

$$Tki = \frac{xi}{yi} \times 100\% \dots\dots\dots(1)$$

(Martila dan James, 1977).
informasi:

Tki = Relevansi responden.

Xi = skor evaluasi penilaian kinerja pegawai

Yi = skor evaluasi penilaian minat pegawai

Area horizontal (X) akan dimasukkan nilai tingkat kinerja, dan area vertikal (Y) akan berisi nilai tingkat kepentingan yang dapat menggunakan rumus untuk menemukan setiap atribut yang memengaruhi kepuasan pelanggan:

Sumbu mendatar (X) akan diisi oleh nilai taraf kinerja, sedangkan sumbu tegak (Y) diisi dengan nilai taraf kepentingan. Pada penyederhanaan rumus, dengan setiap karakter yang mensugesti kepuasan konsumen mampu diketahui memakai formulasi:

$$X = \frac{\sum xi}{n}$$

$$Y = \frac{\sum Yi}{n} \dots\dots\dots(2)$$

(Supranto, 2006: 241).

Grafik Cartesian digunakan untuk menentukan parameter layanan yang memenuhi atau tidak dalam memuaskan konsumen. Formluasi yang digunakan adalah:

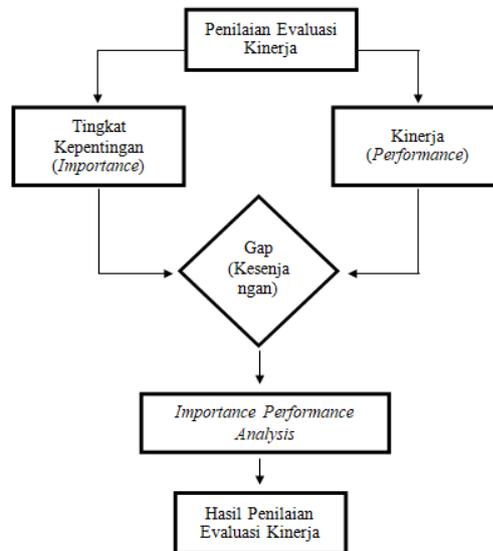
$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N \bar{X}_i}{K} \quad \bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^N \bar{Y}_i}{K} \dots\dots\dots(3)$$

(Supranto, 2006: 242).

Diantaranya, K = jumlah atribut atau realita yang dapat mempengaruhi kepuasan konsumen.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka ideologis di atas, dalam penelitian ini hipotesis yang diuji mengemukakan pernyataan berikut ini:

1. Kuadran A memperlihatkan faktor yang diduga terimbas penilaian evaluasi kinerja pegawai dan Hal ini dianggap sangat penting, namun Balitbangda tetap tidak dapat melaksanakannya sesuai dengan keinginan pegawainya.
2. Kuadran B menunjukkan variabel-variabel yang berhasil dilaksanakan Balitbangda sehingga harus diperhatikan. Hal ini dinilai sangat penting dalam hal evaluasi kinerja pegawai.
3. Variabel yang ditunjukkan pada Kuadran C kurang penting dan tidak memuaskan dalam hal evaluasi kinerja pegawai.
4. Kuadran D menunjukkan variabel yang memuaskan, namun implementasinya terlalu banyak dan dianggap kurang penting oleh pegawai.

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui desain deskriptif, yaitu metode menerangkan nilai variabel dengan mengolah data yang didapat menjadi angka, selanjutnya menggunakan statistik deskriptif pada tahap analisis data untuk meyakinkan apakah hipotesis yang diusulkan mapan. Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori, adalah mengumpulkan informasi langsung dari responden melalui kuesioner dan menjelaskan hubungan antar perubahan melalui hipotesis.

Obyek dan Lokasi Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai Aparatur Sipil Negara di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Lampung Tengah.

Populasi dan Sampel

Arikunto (2016) menyebutkan “populasi merupakan seluruh individu sebagai pusat pengumpulan sampel, dalam kenyataannya populasi merupakan sekumpulan masalah yang perlu memenuhi kondisi-kondisi eksklusif yang berkaitan menggunakan perkara penelitian”.

Dalam penelitian ini populasinya adalah total keseluruhan populasi dapat juga disebut sampel jenuh yang artinya keseluruhan pegawai ASN di Balitbangda Lampung Tengah berjumlah 27 Orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah Observasi Wawancara dan kuesioner.

Teknik Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan data statistik yang dipakai buat menganalisis data menggunakan menggambarkan atau menambahkan data yang sudah dikumpulkan, tanpa bermaksud menarik konklusi generik atau umum (Sugiyono, 2017).

Analisis deskriptif dipakai untuk menggambarkan ciri responden dan variabel penelitian, lalu mengklasifikasikan skor total yang diberikan oleh responden. Menyiapkan kriteria evaluasi untuk setiap pertanyaan / pernyataan berdasarkan skor total responden. Untuk menggambarkan data masing-masing variabel, penelitian dilakukan dengan menggunakan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui taraf perolehan nilai variabel penelitian.

2. Uji Instrumen Penelitian

Instrumen tes adalah membuat data yang diperoleh melalui angket valid dan reliabel, sehingga dapat diketahui apakah layak untuk pengumpulan data. Kesesuaian alat penelitian ditunjukkan dengan tingkat kesalahan validitas dan reliabilitas.

3. Analisis Data Penelitian menggunakan IPA

Metode ini mengaitkan tingkat kepentingan atribut suatu objek tertentu dengan realitas atau

kinerja yang dirasakan oleh peneliti. Langkah awal dalam metode IPA yaitu menemukan kesepakatan harga. Tingkat aplikabilitas merupakan hasil dari perbandingan skor kinerja yang membuat wisatawan puas dengan skor kepentingan dengan memberikan huruf X untuk menunjukkan kinerja dan huruf Y untuk menunjukkan kepentingan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

Dengan :

Tki = Tingkat Kesesuaian angket - Responden

Xi = Nilai - Skor Penilaian Kinerja

Yi = Nilai - Skor Penilaian Kepentingan

(Martila dan James, 1977).

Langkah kedua merupakan proses menghitung rerata tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan Setiap atribut elemen menggunakan rumus berikut:

$$\bar{X}_i = \frac{\sum_{i=1}^k x_i}{n} \quad \bar{Y}_i = \frac{\sum_{i=1}^k y_i}{n}$$

Dengan :

Xi = Rerata nilai tingkat kepuasan item ke-i

Yi = Rerata nilai tingkat kepentingan item ke-i

n = Jumlah responden

Langkah selanjutnya menghitung rerata tingkat kepentingan dan taraf kepuasan seluruh item dengan rumus berikut:

$$\bar{\bar{x}}_l = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{x}_i}{p} \quad \bar{\bar{y}}_l = \frac{\sum_{i=1}^k \bar{y}_i}{p}$$

Keterangan :

Xl = Nilai rata-rata kepuasan

Yl = Nilai rata-rata kepentingan

p = Jumlah item

HASIL DAN PEMBAHASAN
Pengujian Analisis Menggunakan
IPA

Tahap pertama dari metode analisis kinerja penting (IPA) adalah:

- a. Dengan membandingkan skor kinerja dan skor kepentingan, maka ditentukan tingkat konsistensi antara tingkat kepentingan atribut yang diteliti dan tingkat kinerja kualitas. Formula tingkat kualifikasi yang digunakan:

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

Keterangan:

Tki : Tingkat Kesesuaian

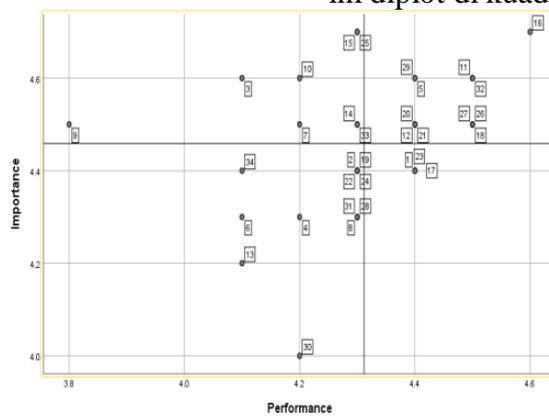
Xi : Skor Penilaian Kinerja
(Performance)

Yi : Skor Penilaian Kepentingan
(Importance)

Tahap 2 untuk analisis kuadran:

Nilai \bar{X} = Persimpangan vertikal dengan \bar{X} sumbu horizontal (yaitu, sumbu yang menggambarkan evaluasi kinerja atribut ASN (X)). Nilai berpotongan secara vertikal pada sumbu vertikal, yang merupakan sumbu yang menggambarkan pentingnya atribut (Y).

Setelah mendapatkan bobot kinerja dan minat atribut, serta nilai rata-rata kinerja dan minat, nilai-nilai ini diplot di kuadran Cartesian.



Gambar 4. Hasil Diagram Kudran Kartesius

Kuadran Importance Performance Analysis (IPA) Untuk Evaluasi Kinerja Pegawai

Kuadran I	Kuadran II
<p>Prioritas Utama <i>(Concentrate Here)</i></p> <p>Atribut kuadran ini dianggap sangat penting oleh pelanggan, tetapi layanan ini tidak memuaskan, sehingga dapat meningkatkan kualitas layanannya.</p>	<p>Pertahankan Prestasi <i>(Keep Up The Good Work)</i></p> <p>Pelanggan percaya bahwa atribut kuadran ini sangat penting dan bahwa layanan ini sangat memuaskan, karena itu perusahaan harus menjaga kualitas layanannya.</p>
<p>Kuadran III</p> <p>Prioritas Rendah <i>(Low Priority)</i></p> <p>Pelanggan percaya bahwa atribut kuadran ini tidak penting dan bahwa layanan tidak memuaskan.</p>	<p>Kuadran IV</p> <p>Berlebihan <i>(Possible Overkill)</i></p> <p>Atribut dari kuadran ini dianggap tidak signifikan oleh pelanggan, tetapi layanannya memuaskan.</p>

Kuadran I	Kuadran II
Prioritas Utama (<i>Concentrate Here</i>)	Pertahankan Prestasi (<i>Keep Up The Good Work</i>)
Tanda Nomor: 3, 7, 9, 10, 14, 15, 25, 33	Tanda Nomor: 5, 11, 12, 16, 18, 20, 21, 26, 27, 29, 32
Kuadran III	Kuadran IV
Prioritas Rendah (<i>Low Priority</i>)	Berlebihan (<i>Possible Overkill</i>)
Tanda Nomor: 2, 4, 6, 8, 13, 19, 22, 24, 28, 31, 34	Tanda Nomor: 1, 17, 23

Pengambilan Keputusan (IPA)

1. Kuadran I (Prioritas Utama)

Karyawan menganggap atribut dalam kuadran ini sangat penting, tetapi layanan mereka tidak memuaskan. Atribut ini adalah prioritas utama untuk diperbaiki dengan secepatnya:

- Atribut A3 : Mempunyai pemahaman yang jelas tentang mekanisme pengelolaan.
- Atribut B7 : Dalam wawancara, selalu sampaikan informasi terkait hasil kinerja.
- Atribut C9 : Penilai dan peserta mencapai konsensus untuk meningkatkan tujuan kinerja.
- Atribut C10 : Penilaian kinerja membantu perkembangan pegawai dalam instansi pemerintah.
- Atribut D14 : Penilaian kinerja yang jelas.
- Atribut E15 : Selalu mengutamakan memberikan pelayanan yang terbaik kepada orang yang dilayani.
- Atribut H25 : Bersedia mematuhi peraturan dalam peraturan instansi pemerintah.
- Atribut J33 : Mampu memobilisasi tim kerja untuk mencapai kinerja tinggi

Kesimpulan:

Badan penelitian dan pengembangan daerah Kabupaten Lampung Tengah Fokus pada peningkatan atribut di kuadran ini, karena Evaluasi Kinerja Pegawai belum memahami pengelolaan, saat interview belum disampaikan mengenai hasil kinerja, belum dapat mendorong kerja tim agar dapat mencapai kinerja tinggi.

2. Kuadran II (Pertahankan Prestasi)

Pelanggan menganggap atribut dalam kuadran ini sangat penting dan kinerjanya sangat memuaskan.

- Atribut B5 : Bisa mendapatkan umpan balik dari atasan atas hasil evaluasi kinerja reguler.
- Atribut C11 : Memiliki peluang untuk menerima pelatihan guna memperbaiki keterampilan Pegawai.
- Atribut D12 : Saya percaya penilaian kinerja Pegawai dinilai secara terbuka
- Atribut E16 : Dapat menyelesaikan tugas layanan dengan sopan.
- Atribut F18 : Saya bertindak sesuai aturan yang ada di organisasi.
- Atribut F20 : Tidak pernah menyalahgunakan wewenang.

Atribut H26 : Saya selalu datang tepat waktu.

Atribut H27 : Saya bekerja sesuai dengan tugas jobdesk

Atribut I29 : Kemampuan untuk menyelesaikan deskripsi pekerjaan yang dijadwalkan bersama-sama.

Atribut J32 : Saya Mampu memotivasi pencapaian tujuan organisasi yang berkaitan dengan wilayah kerjanya.

Kesimpulan:

Pegawai sangat puas. ASN Balitbangda Kabupaten Lampung Tengah Harus menjaga atribut Evaluasi Kinerja Pegawai di kuadran ini.

3. Kuadran III (Prioritas Rendah)

Pelanggan percaya bahwa atribut pada kuadran ini tidak terlalu penting dan kerjanya tidak memuaskan.

Atribut A2 : Pegawai di Balitbangda Kabupaten Lampung Tengah serius dalam bekerja

Atribut A4 : Kepuasan bahwa alat penilaian kinerja / metode penilaian kinerja adalah alat yang tepat untuk menilai kebutuhan

Atribut B6 : Proses wawancara evaluasi kinerja melibatkan komunikasi dua arah

Atribut B8 : Dalam wawancara selalu didiskusikan tentang kinerja di masa yang akan datang.

Atribut D13 : Penilaian kinerja dilakukan dengan cara yang benar.

Atribut F19 : Selalu melaksanakan tugas dengan tulus ikhlas

Atribut G22 : Memiliki kemauan Sesuaikan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi

Atribut G24: Saya mengetahui manfaat yang perlu dipertimbangkan terlebih dahulu

Atribut H28 : Saya menepati target yang telah dibuat.

Atribut I31 : Saya mau menerima hasil yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama.

Atribut J34 : Saya sanggup mengambil keputusan dengan akurat

Hasil Analisis:

Pegawai harus dapat meningkatkan kapasitasnya pada sektor kuadran 3 ini untuk meningkatkan Kinerja ASN Balitbangda Kabupaten Lampung Tengah.

4. Kuadran IV (Over)

Pelanggan menganggap atribut di kuadran ini tidak terlalu penting, tetapi layanan memuaskan.

Atribut A1: Pahami prosedur yang digunakan dalam proses evaluasi kinerja.

Atribut E17: Dapat menyelesaikan tugas pelayanan dengan sangat memuaskan.

Atribut G23: Kemampuan menyesuaikan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi.

Kesimpulan:

Pegawai sudah merasakan puas atas Evaluasi Kinerja Pegawai yang dilaksanakan oleh Balitbangda Kabupaten Lampung Tengah.

Pembahasan dan Diskusi

Kuadran IPA dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur tingkat kepentingan dan implementasi bidang

sumberdaya manusia. IPA dapat membantu serta membagi setiap aspek menjadi 4 kuadran hingga manajemen dapat memahami cara karyawan melakukan evaluasi kinerja untuk meningkatkan kinerja manajemen. Menurut hasil yang dijelaskan pada kuadran IPA, proses evaluasi kinerja merupakan proses yang paling dibutuhkan untuk meningkatkan proses evaluasi kinerja, karena hampir semua kalimat pada atribut ini berada di kuadran 1.

Berdasarkan Hasil Analisis Diagram Kartesius (IPA) Pegawai di Badan penelitian dan pengembangan daerah Kabupaten Lampung Tengah harus serius dalam bekerja dan melaksanakan tugas dengan tulus ikhlas, Alat untuk menilai kinerja / metode yang digunakan untuk penilaian kinerja merupakan alat analisis yang tepat untuk menilai pemenuhan persyaratan. Proses wawancara evaluasi kinerja melibatkan komunikasi dua arah dan selalu membahas kinerja masa depan.

KESIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Evaluasi Kinerja Pegawai ASN di Balitbangda Lampung Tengah dengan menggunakan dengan pendekatan *Importance Performance Analysis* (IPA), pada diagram kartesius menunjukkan hasil penilaian pada Kuadran 2: Pegawai di Balitbangda Kabupaten Lampung Tengah memberikan kualitas pada pekerjaannya, memperhatikan waktu, bekerja baik dengan karyawan lainnya, menunjukkan sikap positif ketika bekerja dalam tim, menunjukkan antusiasme untuk tantangan baru dan ide-ide baru, secara efektif menyesuaikan pekerjaan untuk beradaptasi dengan kondisi yang berubah, dan menunjukkan keinginan untuk membantu orang lain saat dibutuhkan.

SARAN

1. Bagi Dinas Balitbangda Kabupaten Lampung Timur, pengambilan keputusan sangat penting untuk pengalokasian sumber daya agar setiap atribut dapat teralokasi dengan baik.
2. Pegawai harus lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerja dengan meningkatkan pekerjaan dan kemampuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basu, Swastha DH., Irawan. (2012). *Manajemen Pemasaran Modern Edisi ke-2*. Yogyakarta: Liberty Offset.
- Dharma, Surya. 2009. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Ennew, C. T., Reed, G. V., & Binks, M. R. (1993). *Importance- Performance Analysis and the Measurement of Service Quality*. *European Journal of Marketing*, Vol. 27, pp. 59–70.
- Gibson dan Ivancevich Donnely. 1996. *Organisasi* jilid 1 edisi 8, Jakarta : Binarupa Aksara..
- Irmayani, Z., & Sugiarti. (2010). *Aplikasi Importance-Performance Analysis Dalam Menilai Kualitas Pelayanan Pembuatan Kartu Ak.1 Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Cilacap*. *PENA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi*, 19(2), 1–15.

- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT . Remaja. Rosdakarya. Bandung
- Marihot T. E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77–79.
- Mutia, N. (2009). *Usulan Rancangan Indikator Pengukuran Kinerja Service Scorecard untuk Kualitas Jasa pada Diklat Pelayaran*. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Oh, H. (2001). *Revisiting importance – performance analysis*. 22(September 2000), 617–627.
- Pan, F. C. (2015). Practical application of importance-performance analysis in determining critical job satisfaction factors of a tourist hotel. *Tourism Management*, 46, 84–91. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.00>.
- Pasolong, Harbani, 2007, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 30 Tahun 2019 tentang Evaluasi Kinerja PNS
- Rivai, V. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*.
- Saputra, R. A., Suprpto, & Rachmadi, A. (2018). Penilaian Kualitas Layanan E-Government Dengan Pendekatan Dimensi EGovqual dan Importance Performance Analysis (IPA) (Studi Kasus Pada Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 2(5), 1794–1802.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama Eresco.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Syukri, A. F. (2015). *Tinjauan Sosio Teknologi Atas Penerapan Standar Pelayanan*. (November).
- Wicaksono & Susanto, (2002). *Evaluasi Kualitas Layanan Website Pusdiklat Bpk Ri Menggunakan Metode Webqual Modifikasian Dan Importance Performance Analysis Bayu Luhur Wicaksono, Adhi Susanto, dan Wing Wahyu Winarno*. *Media Ekonomi & Teknologi Informasi*, 2(2), 21–34.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.