
MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI PADA BIRO HUKUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA

Recky H. E. Sendouw, Jetty Erna Hilda Mokat, Jeane Mantiri, Margareth I. R. Rantung, Julio Benedictus Tumimomor

Universitas Negeri Manado, Indonesia

Email: reckysendouw@unima.ac.id, jettymokat@unima.ac.id,

jeanelitha@unima.ac.id, margarethrantung@unima.ac.id,

tumimomor.julio@gmail.com

Abstrak

Manajemen kinerja adalah alat pengendalian manajemen perusahaan atau suatu proses yang dilakukan oleh manajer untuk memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, dengan jumlah informan sebanyak 7 orang menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi melalui 3 indikator penelitian yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kinerja di Kantor Hukum Sekretariat Sulawesi Utara masih kurang dalam intensitas kerja dan tindakan, serta kinerja dan beberapa program yang tidak terlaksana dengan baik. Sehubungan dengan evaluasi kinerja ini, sangat membantu untuk melihat sejauh mana hasil yang diharapkan sesuai dengan realitas yang ada.

Kata kunci: Pengelolaan, kinerja, pengelolaan pegawai kantor hukum, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi

Abstract

Performance management is a company management control tool or a process performed by managers to monitor and evaluate the work of employees. The method used in this study is to use qualitative research methods, the number of informants in this study amounts to 7 informers using observation techniques, interviews, and documentations through 3 results-obtained research indicators, that where the performance planning of the sectorial law bureau of northern sulawesi is still lacking in the intensity of work and inaction, the performance of performance and some of the less accomplished programs. Regarding this performance evaluation it is helpful to see how the expected results match the existing reality.

Keywords: Management, performance, management of the employees of law offices, planning, execution, and evaluation

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memberikan peranan yang sangat penting dalam menunjang pendapatan setiap Negara termasuk Indonesia. Mengacu pada unsur-unsur manajemen, untuk mencapai suatu tujuan diperlukan unsur yang sangat penting yaitu man (manusia). Manusia memiliki keterampilan dan sifat yang berbeda-beda, sehingga manajemen manusia dibutuhkan untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal, lingkungan kerja yang sehat dan kondusif, serta ide-ide inovatif yang dapat memajukan organisasi tersebut. Suatu organisasi/kelompok bergantung pada kemampuan organisasi/kelompoknya untuk mengembangkan kemampuan mengolah dan mengatur sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia menunjang keberhasilan organisasi didasarkan pada tujuan jelas yang hendak dicapai, terstruktur dan terarah. Setiap organisasi/kelompoknya

akan selalu berusaha untuk memperbaiki maupun meningkatkan kinerja pegawainya, tujuannya agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi akan tercapai. Cara meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memahami Manajemen Kinerja Pegawai.

Manajemen menempati posisi yang sangat penting dalam sebuah organisasi, dengan memiliki sistem manajemen yang baik berarti organisasi/kelompok menempatkan diri pada pengaturan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Kinerja Pegawai merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan tujuan dan sasaran yang diinginkan. Kinerja Pegawai menempati posisi yang penting karena menyangkut keberlangsungan suatu organisasi yang ditanganinya. Untuk mengukur kinerja pegawai, organisasi/perusahaan dapat diterapkan sistem penilaian.

Sistem Penilaian tersebut dilakukan untuk mengevaluasi cara kerja dari masing-masing pegawai untuk mencapai suatu target yang telah ditentukan bersama. Apabila didapati bahwa hasil kerja sesuai dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai, maka kinerja dari pegawai tersebut dapat dikatakan baik dan akan diberikan penghargaan, begitu juga sebaliknya akan diberikan hukuman apabila hasil kerja tidak sesuai dengan hasil yang hendak dicapai. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan dimasa sekarang dan/atau dimasa lalu secara relative terhadap standar kerjanya. (Dessler, 2015)

Baca dalam buku Manajemen Kinerja (2019:1) memandang bahwa manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. (Hery, 2019) Proses komunikasi yang dimaksud meliputi pemahaman yang jelas terhadap tugas yang dilakukan. Proses komunikasi ini merupakan suatu sistem yang memiliki bagiannya tersendiri yang harus ada agar supaya manajemen kinerja memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan. Manajemen Kinerja mempunyai arti yang berbeda bagi orang yang berbeda. Manajemen Kinerja melibatkan lebih dari sekadar penekanan penilaian kinerja untuk menetapkan standar kerja, menilai kinerja dan memberikan umpan balik sekali atau dua kali dalam setahun.

Hasil yang sukses merupakan tujuan dari setiap organisasi/perusahaan. Dalam perkembangan -nya manajemen kinerja membantu meningkatkan profesionalisme dalam bekerja. Manajemen Kinerja mengatur langkah kedepan bagi pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan melakukan 4 siklus manajemen kinerja yaitu merencanakan, memonitoring, mereview dan memberikan penghargaan. Seringkali manajemen pegawai yang kurang menjadikan pekerjaannya sebagai beban kerja. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

Manajemen kinerja instansi pemerintah di Indonesia lahir dari semangat untuk menciptakan instansi pemerintah yang berorientasi hasil, professional, dan akuntabel melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen kinerja. Salah satu upaya untuk mewujudkannya adalah dengan mendorong birokrasi untuk menggunakan anggaran negara secara tepat dengan memastikan aktivitas yang dibiayai anggaran negara berdaya guna dan berdampak pada target-target pembangunan secara bijak dan proporsional.

Kinerja instansi pemerintah merupakan gambaran mengenai pencapaian tujuan dan sasaran pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi maupun strategi instansi tersebut yang mengindikasikan tingkat keberhasilan ataupun kegagalan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah sesuai dengan program dan kebijakan yang telah ditetapkan. kinerja merupakan suatu hasil dari proses yang mengacu

dan diukur dalam suatu periode tertentu sesuai dengan kesepakatan, standar dan ketentuan yang telah disepakati bersama. (Lubis & Bambang Hermanto, 2018)

Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara merupakan Instansi Pemerintah yang berorientasi pada visi dan misi yang jelas sehingga dapat mengeluarkan produk-produk hukum yang sesuai dengan arah dan kebijakan yang diambil. Biro Hukum terbagi atas tiga bagian yang menghasilkan produk hukum, antara lain bagian Perancang Peraturan Perundang-Undangan Provinsi, Perancang Peraturan Perundang-Undangan Kabupaten/Kota dan Bantuan Hukum. Ketiga bagian tersebut bekerja sama menciptakan produk hukum yang layak sesuai arah kebijakan. Maksudnya adalah sebagai Instansi pemerintah tentunya biro hukum berlandaskan Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 45 Tahun 2019 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Tipe A yang mana arah kebijakan untuk menghasilkan produk hukum tersebut diatur didalamnya. Misalkan Bagian Perancang Peraturan Perundang-Undangan menghasilkan Produk Hukum berupa Surat Keputusan Gubernur, Peraturan Gubernur dan Peraturan Daerah.

Pendayagunaan manajemen kinerja yang berbeda menjadikan tujuan yang hendak dicapai berbeda-beda, padahal sebenarnya ketika mereka bekerja sama menciptakan manajemen yang tepat guna, dapat mendorong pegawai bekerja sama melakukan hal-hal secara efektif dan efisien. *“management is getting things done through other people.”* Manajemen adalah pelaksanaan pekerjaan bersama-sama dengan orang lain. Manajemen dapat digambarkan menurut tiga aspek penting. Pertama, manajemen merupakan suatu kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas, Kedua, manajemen merupakan suatu sistem kerja, Ketiga, manajemen merupakan suatu gambaran kepemimpinan.

Henry Fayol dalam buku asas-asas manajemen merumuskan manajemen dalam bukunya *General and Industrial Management* sebagai suatu fungsi manajemen yang dikenal dengan *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, and Controlling* (POCCC). (Lumingkewas, 2023) Manajemen secara umum mesti terdiri atas tiga tahapan penting. Pertama, perencanaan. Tujuan yang sukses didukung dengan langkah awal yang terarah dan ditetapkan dengan matang. Haruslah dipahami bahwa langkah awal menentukan arah menuju kesuksesan dan tujuan kerja tertentu.

Kedua, pelaksanaan. Setelah dipahami tentang perencanaan yang dilakukan secara matang, selanjutnya proses pelaksaperencanaan yang dilakukan secara matang, selanjutnya proses pelaksanaan yang harus dilakukan sesuai dengan apa yang direncanakan. Ketiga, evaluasi. Tahap evaluasi merupakan tahap kunci karena dengan melaksanakan evaluasi setiap organisasi merefleksikan hal-hal yang telah dilakukan dalam suatu kesatuan organisasi. Kinerja Pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu.

Mangkunegara juga berpendapat dalam bukunya Masram (2017:139) mendefinisikan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Masram & Mu'ah, 2017)

METODE PENELITIAN

Dalam Penelitian ini, menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pendekatan ini ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana manajemen kinerja pegawai

pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Data-data yang diambil untuk digunakan dalam penelitian ini meliputi seluruh kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka. Hal ini disebabkan karena adanya penerapan metode kualitatif. Dengan demikian, laporan penelitian ini akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin dapat berasal dari dan tidak terbatas pada naskah, wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumentasi resmi lainnya. (Mogea, 2023) Fokus Penelitian bertujuan untuk menghindari pengumpulan data yang tidak relevan dengan masalah dan tujuan penelitian. Fokus Penelitian ini adalah Manajemen Kinerja Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan menjadi sub fokus penelitian berhubungan dengan Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi.

Adapun Deskripsi Fokus Penelitian, yaitu Manajemen Kinerja Pegawai sebagai fokus utama dari penelitian ini berhubungan dengan perencanaan kinerja yang merupakan langkah awal untuk menentukan tujuan, kemudian pelaksanaan kinerja yang merupakan langkah untuk melaksanakan segala perencanaan yang telah disepakati bersama dan yang terakhir adalah evaluasi kinerja yang merupakan suatu bahan untuk menilai hasil apakah sesuai dengan yang diharapkan atau sebaliknya.

Lokasi yang dipilih dan ditetapkan dalam penelitian ini, yaitu berpusat di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara, Jalan 17 Agustus No. 69, Teling Atas, Kecamatan Wanea, Kota Manado, Sulawesi Utara. Lokasi yang dipilih oleh peneliti ini berdasarkan dari observasi yang dilakukan diawal dan menemukan permasalahan Manajemen Kinerja Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dalam penelitian ini sampel sumber data dipilih secara purposive sampling. Penentuan sumber data masih bersifat sementara dan akan berkembang kemudian setelah penelitian di lapangan. Sampel Sumber data sendiri adalah orang yang memiliki otoritas di tempat yang diteliti sehingga memudahkan peneliti untuk mengumpulkan data sesuai dengan masalah dan fokus penelitian. Sumber data yang dimaksud adalah Informan, Tempat Penelitian, dan Dokumen yang relevan (Sugiyono, 2015),

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik Analisis Data, yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan 3 teknik analisis data yaitu: a) Reduksi Data, Mereduksi data berarti merangkum dan memilih hal – hal pokok atau penting supaya memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah penelitian Reduksi data merupakan proses berfikir yang sensitif sehingga memerlukan kecerdasan, keluasan dan kedalaman wawancara dan diskusi dengan peneliti lainnya untuk mengembangkan wawasan dan teori yang signifikan, b) Penyajian Data, Penyajian data atau display data dimaksudkan agar memudahkan bagi peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu penelitian, c) Penarikan Kesimpulan, masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti – bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti – bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Keabsahan data merupakan standar validitas dari data yang diperoleh. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan.,

Dalam Penelitian ini menggunakan Uji Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Dalam pengecekan keabsahan data pada penelitian ini ditempuh langkah uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. [7]

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam mengajukan permohonan pailit, syarat-syarat tertentu harus dipenuhi agar permohonan dapat diproses dan diputuskan kemudian. Memenuhi syarat-syarat pengajuan pailit merupakan bagian dari proses pengajuan pailit. Syarat-syarat pengajuan pailit diatur langsung dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (UUK&PKPU).

Dalam penelitian ini berdasarkan dengan data yang ada di lapangan Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara, manajemen kinerja haruslah diterapkan dalam menjalankan pekerjaan yang ada di ruang lingkup kerja yang ada di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara, manajemen kinerja merupakan aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara yang efektif serta efisien yang bertujuan untuk membangun fungus kerja, kontribusi pegawai, pekerjaan menjadi lebih baik, mengembangkan kinerja pegawai, mengukur prestasi kerja, dan menyikirkan kerja.

Dan data-data yang telah didapatkan dilapangan lebih banyak merupakan data yang kemudian peneliti menganalisis dan mendeskripsikan, adapun data-data pendukung dalam penelitian ini berupa dokumen yang dijadikan sebagai data penunjang untuk menjawab rumusan masalah penelitian, data-daat dilapangan melalui dengan wawancara, catatan lapangan, serta wawancara yang mendalam yang telah dilakukan penelliti kepada informan.

Data hasil penelitian yang dipaparkan berikut ini terbagi atas tiga bagian seturut instrumen penelitian yang ditelaah dalam penelitian ini, yakni tentang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja

A. Perencanaan Kinerja di Biro Hukum

Perencanaan Kinerja Merupakan suatu Proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana yang strategis yang dilaksanakan oleh instansi baik pusat maupun daerah melalui berbagai kegiatan Tahunan. Perencanaan kinerja secara jelas mendefinisikan tujuan organisasi adalah untuk menetapkan tujuan dan sasaran yang realistis serta konsisten dengan misi tersebut dalam rangka kerangka waktu yang ditentukan dalam kapasitas organisasi untuk implementasi.

Peneliti menemukan bahwa Biro Hukum dalam perencanaan kinerja terdapat dimana masih kurangnya kapasitas pegawai di Biro Hukum dan belum juga sesuai dengan yang diharapkan serta kurangnya intensitas dari bekerja dan sikap acuh tak acuh yang menghasilkan perencanaan yang kurang matang dalam membuat sebuah atau suatu program yang ada.

B. Pelaksanaan Kinerja di Biro Hukum

Pelaksanaan diartikan sebagai suatu usaha atau kegiatan tertentu yang dilakukan untuk mewujudkan rencana atau program dalam kenyataannya Adapun tujuan pelaksanaan antara lain yaitu: 1. Menciptakan kerja sama yang lebih efisien. 2. Mengembangkan kemampuan dan ketrampilan staf. 3. Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan, Fungsi pelaksanaan merupakan tindakan yang bertujuan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.

Peneliti menemukan untuk pelaksanaan kerja pada Biro Hukum dimana terdapat beberapa program yang kurang terlaksana dengan baik dan dapat mempengaruhi kinerja dari setiap pegawai yang ada, serta terjadinya ketidakberhasilan program dikarenakan keterlambatan dalam memulai program tersebut, cacat secara perencanaan yang tidak di

diskuikan secara matang yang mengakibatkan pogram kerja tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya.

C. Evaluasi Kinerja di Biro Hukum

Evaluasi kinerja adalah suatu bentuk penilaian dan peninjauan yang biasanya akan dilakukan secara berkala oleh pihak pemilik atau manajemen perusahaan terhadap karyawan di tempat kerja. Biasanya, penilaian dilakukan setiap tahun atau pada periode-periode tertentu secara berkala. Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi.

Pada indikator ketiga mengenai evaluasi kinerja pegawai pada Biro Hukum peneliti menemukan dimana pengadaan evaluasi kerja di Biro Hukum masing menggunakan evaluasi berjenjang dimana factor usia juga dari para pegawai menjadikan hasil kerja menjadi lambat, dan juga masih kurangnya pengetahuan akan iptek terlembah kusus bagi para pegawai yang sudah lanjut usia hal ini juga berpengaruh pada proses evaluasi kinerja yang ada di ruang lingkup kerja Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

KESIMPULAN

Pada akhirnya bagaimana manajemen kinerja pegawai terjadi di Biro Hukum didukung oleh tiga aspek atau indikator penentu keberhasilan suatu program, yaitu Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi yang berputar secara terus menerus. Saran peneliti adalah supaya seorang pemimpin harus mensama-ratakan tiga aspek tersebut agar program berjalan baik dan seimbang.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2015). Manajemen sumber daya manusia. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Hery, S. E. (2019). *Manajemen pemasaran*. Gramedia widiasarana indonesia.
- Lubis, Y., & Bambang Hermanto, E. E. (2018). *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*.
- Lumingkewas, E. M. C. (2023). *Buku Ajar Asas-asas Manajemen*.
- Masram, M., & Mu'ah, D. H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mogea, T. (2023). Educational Facility Management. *Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan Dan Humaniora (JISPENDIORA)*, 2(1), 48–58.
- Sugiyono, P. (2015). Metode penelitian kombinasi (mixed methods). *Bandung: Alfabeta*, 28, 1–12.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License