

# **ANALISIS PENILAIAN KINERJA PEGAWAI PADA BALAI TEKNIK PENYEHATAN LINGKUNGAN PERMUKIMAN SURABAYA**

Oleh:

Wahyu Lestari, Susi Sulandari

**Departemen Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos. 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## **ABSTRACT**

*Performance appraisal is an activity carried out management / supervisors to assess and measure also evaluate the performance of employees for the work they do. Performance appraisal could be used to determine the weaknesses and strengths of employees. The weaknesses and strengths used as foundation to improve the weaknesses and strengthen the advantages in order to improve productivity and employee development. Performance appraisal is intended to determine the level of employee performance. This study was to describe how the level of employee performance at Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya and What the indicators which are the weak levels of employee performance appraisal at Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya with quantitative descriptive. The data analyze is used an average or mean, mode, median and frequency distribution and graphs. Informants in this study are civil servants of Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya and data collected through questionnaires, observation, and documentation to provide information about employee performance.*

*The results of this study explains that the level of employee performance Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya are good and indicators that are weak and need to increase with the lowest average is an indicator of time, teamwork and some sub indicators are indicators of quantity and discipline.*

*Based on these results, the performance level civil servants at Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya are good. There are some suggestions that can be done such as socialization of time management to all employees and also employee need more focus and concentration to their work, more understand the importance of teamwork with superiors, subordinates, colleagues and other organization, so that the work can be done properly and according to expectations of organization.*

*Keywords: Employee Performance, target employee, employee behavior appraisal*

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Di Indonesia, birokrasi merupakan organisasi yang mempunyai kewajiban untuk melaksanakan tujuan negara. Birokrasi adalah entitas penting suatu negara. Idealnya, birokrasi merupakan suatu sistem rasional atau struktur yang terorganisir yang dirancang sedemikian rupa guna memungkinkan adanya pelaksanaan kebijakan publik yang efektif dan efisien. Selain itu, birokrasi juga disebut sebagai badan yang menyelenggarakan *Civil Service* (pelayanan publik). Birokrasi terdiri dari orang-orang yang diangkat oleh eksekutif, dan posisi mereka ini 'datang dan pergi'. Artinya, mereka duduk di dalam birokrasi kadang dikeluarkan atau tetap dipertahankan berdasarkan prestasi kerja mereka.

Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial juga mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan organisasi mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktivitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut S.P. Hasibuan, Malayu (2001:34) mengemukakan "kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai

seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang menurut Rivai, Veithzal (2004:309) mengemukakan kinerja adalah "merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi atau perusahaan".

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Menurut Wahyudi, Bambang (2002:101) "penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya". Sedangkan menurut Simamora, Henry (2004:338) "penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan".

Penilaian Kinerja pada Pegawai ASN merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh atasan/pimpinan baik dilakukan secara langsung ataupun dengan bantuan lembaga-lembaga penyalia untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dan fungsi dari penilaian ini adalah untuk mengetahui dan mengukur sejauhmana kinerja pegawai dalam suatu lembaga dalam rangka mencapai tujuan dari pegawai ASN. Tujuan pegawai ASN dalam Undang-Undang No. 5

Tahun 2014 adalah sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa (UU No. 5 / 2014 Pasal 10). Dalam undang-undang tersebut juga dijelaskan bahwa Pegawai ASN terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Tujuan dari penilaian kinerja PNS ini adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier.

Penilaian Kinerja PNS berpedoman pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian dalam SKP meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. Penilaian Perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerja sama. Penilaian Kinerja PNS merupakan nilai gabungan dari penilaian SKP dan penilaian perilaku kerja dengan perbandingan 60% dan 40%. Hasil penilaian kinerja PNS digunakan sebagai bahan kajian untuk menjamin objektivitas dan pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan, kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, dan lain-lain.

Sebagai regulasi yang baru diterapkan, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri masih terdapat permasalahan dalam hal sosialisasi, pemahaman hingga penerapannya.

Balai Teknik Kesehatan Lingkungan Permukiman Surabaya merupakan Instansi di bawah Direktorat Jenderal Cipta Karya Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Sumber Daya Aparat Bidang Sanitasi yang berkualitas dan profesional dalam pemberian pelayanan terhadap masyarakat pelanggan. Oleh karena itu kinerja pegawai merupakan

faktor kunci dalam memberikan pelayanan kepada instansi bidang Sanitasi di seluruh Indonesia.

Balai Teknik Kesehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dalam penilaian kinerja pegawai masih terdapat beberapa permasalahan. Permasalahan tersebut diantaranya adalah pertama, pemahaman tentang target jumlah beban kerja yang salah. Sebagian pegawai dalam pemahaman pada jumlah beban kerja atau rincian tugas harus banyak agar mencapai nilai tinggi. Sehingga PNS mencantumkan banyak rincian pekerjaan dan tidak ingin jika rincian pekerjaannya sedikit. Padahal jika target yang di tulis tinggi maka akan kesulitan dalam merealisasikannya.

Perubahan organisasi merupakan hal yang berpengaruh dalam penilaian kinerja. Dalam Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 20/PRT/M/2016 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Di Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat terjadi perubahan organisasi dan tata kerja unit organisasi. Perubahan yang terjadi tersebut secara otomatis merubah tugas dan fungsi organisasi sehingga tugas dan fungsi pegawai pada Balai Teknik Kesehatan Lingkungan Permukiman Surabaya. Perubahan tugas dan fungsi pegawai tersebut sangat berpengaruh terhadap penilaian kinerja pegawai yaitu dalam menetapkan SKP masing-masing.

Sosialisasi yang kurang juga menjadikan salah satu penyebab hasil kinerja rendah karena dengan sosialisasi yang rendah maka pemahaman juga menjadi rendah terhadap penetapan SKP untuk tugas masing-masing pegawai serta pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi pegawai merupakan faktor utama pada hasil kerja yang rendah.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul

“Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Balai Teknik Kesehatan Lingkungan Permukiman Surabaya”.

## **B. TUJUAN**

Tujuan penelitian mengenai Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Balai Teknik Kesehatan Lingkungan Permukiman Surabaya adalah:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana tingkat penilaian kinerja pegawai pada Balai Teknik Kesehatan Lingkungan Permukiman Surabaya.
2. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai pada Balai Teknik Kesehatan Lingkungan Permukiman Surabaya.

## **C. TEORI**

### **C.1. PENGERTIAN KINERJA**

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan sebuah pencapaian hasil kerja, yang berhubungan dengan operasi, aktivitas, program dan misi organisasi. Dalam pengertian kinerja itu sendiri menurut Veithzai Rivai (2005:309), yang mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah sebagai berikut :

“Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya“.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atas suatu pekerjaan yang dihasilkan dari perilaku nyata seorang pegawai secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya

didalam suatu organisasi/perusahaan.

### **C.2. INDIKATOR KINERJA**

Miner (Sudarmanto, 2009 : 11-12), mengemukakan 4 dimensi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan,kecermatan.
2. Kuantitas,yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan waktu kerja efektif/jam kerja hilang
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

### **C.3. PENILAIAN KINERJA**

Penilaian kinerja menurut Gary Dessler (2010:322) adalah mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun indikator penilaian kinerja menurut PP No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai yaitu :

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Waktu
- d. Biaya
- e. Orientasi Pelayanan
- f. Integritas
- g. Komitmen
- h. Disiplin, dan
- i. Kerjasama

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai menurut Murti dalam Prabu Mangkunegara (2005:16-17), faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi adalah faktor internal dan faktor eksternal yang dijelaskan sebagai berikut berikut:

#### 1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah).

#### 2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### D. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif-deskriptif. Untuk mendapatkan narasumber yang tepat dan sesuai tujuan, teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sistem *sampling jenuh* dikarenakan jumlah responden kurang dari 30. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, dokumentasi, studi pustaka dan observasi. Teknis analisis data menggunakan *Mean*, *Median*, dan *Modus*.

## PEMBAHASAN

### A. HASIL PENELITIAN

#### 1. Hasil Penelitian Tingkat Penilaian Kinerja Pegawai Pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya

#### a. Kuantitas

Kuantitas merupakan target output yang ditetapkan pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya. Berdasarkan indikator kuantitas, tingkat kinerja pegawai didapatkan hasil dengan sebagian besar (modus) responden adalah 72.2 % (13 responden) memberikan tanggapan baik, 16.7% (3 responden) sangat baik, dan 11.1% (2 responden) kurang baik. Indikator kuantitas dinilai berdasarkan sub-sub indikator Tingkat kesesuaian target kuantitas dan rencana yang ditetapkan dalam SKP, Kesesuaian tingkat realisasi target output atau kuantitas yang dihasilkan pegawai Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dalam SKP dan Pencapaian hasil kerja pegawai Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya.

#### b. Kualitas

Kualitas merupakan mutu hasil kerja pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian pada indikator kualitas di dapatkan hasil dengan rata-rata atau *mean* sebesar 3.00 termasuk dalam kategori baik dan sebagian besar (modus) responden 88.9% (16 responden) memberikan tanggapan baik serta dengan perolehan median atau nilai tengah sebesar 3.00.

#### c. Waktu

Waktu merupakan waktu yang dibutuhkan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pada tingkat kinerja di Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dalam indikator waktu dilihat dari waktu yang dibutuhkan menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya dan efisiensi penggunaan waktu. Berdasarkan hasil penelitian, indikator waktu dalam

bekerja di peroleh rata-rata atau *mean* sebesar 2.27 termasuk dalam kategori kurang baik dengan median atau nilai tengah 2.00. Sebagian besar (modus) responden 72.2% (13 responden) memberikan tanggapan kurang baik, hal tersebut dikarenakan pegawai merasa waktu yang ditetapkan masih kurang dalam menyelesaikan pekerjaan dikarenakan tingkat kesulitan pekerjaan dan sebagian pekerjaan harus koordinasi dengan instansi lain.

**d. Biaya**

Biaya merupakan biaya yang dibutuhkan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pada tingkat kinerja di Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dalam indikator biaya dilihat dari biaya yang dibutuhkan menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya dan efisiensi penggunaan biaya. Berdasarkan hasil penelitian, indikator biaya dalam bekerja di peroleh rata-rata atau *mean* sebesar 3.17 termasuk dalam kategori baik dengan median atau nilai tengah 3.00. Sebagian besar (modus) responden 61.1% (11 responden) memberikan tanggapan baik, hal tersebut dikarenakan anggaran atau biaya yang digunakan pegawai tidak melebihi batas yang ditentukan oleh aturan yang berlaku.

**e. Orientasi Pelayanan**

Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan atau instansi lain. Hasil penelitian pada pegawai Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya diperoleh hasil rata-rata atau *mean* sebesar 3.22 termasuk dalam kategori baik dengan

median atau nilai tengah 3.00. Sebagian besar (modus) responden 77.8% (14 responden) memberikan tanggapan baik dikarenakan pegawai tidak pernah mendapat kritik dari masyarakat mengenai pelayanan yang diberikan karena pelayanan sudah bagus dan memuaskan.

**f. Integritas**

Integritas adalah kemampuan pegawai untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi. Hasil penelitian pada pegawai diperoleh hasil rata-rata atau *mean* sebesar 3.27 termasuk dalam kategori sangat baik dengan median atau nilai tengah 4.00. Sebagian besar (modus) responden 72.2% (13 responden) memberikan tanggapan baik.

**g. Komitmen**

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan. Pada penelitian di pegawai Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya diperoleh hasil rata-rata atau *mean* sebesar 3.05 termasuk dalam kategori baik dan dengan median atau nilai tengah 3.00. Sebagian besar (modus) responden 94.4% (17 responden) memberikan tanggapan baik dikarenakan prioritas kedinasan lebih utama dibandingkan kepentingan lain.

**h. Disiplin**

Disiplin adalah kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh rata-rata atau

*mean* sebesar 3.00 termasuk dalam kategori baik dengan median atau nilai tengah 3.00. Sebagian besar (modus) responden 100% (18 responden) memberikan tanggapan baik. Namun, dalam indikator disiplin sebagian perlu diperbaiki seperti penegakan sanksi yang tegas.

**i. Kerjasama**

Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan pegawai Surabaya untuk bekerjasama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan, dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan. Hasil penelitian mengenai indikator ini termasuk dalam kategori kurang baik dengan rata-rata atau *mean* sebesar 2.50. Selain itu, diperoleh median atau nilai tengah 2.00 dengan sebagian besar (modus) responden 55.6% (10 responden) memberikan tanggapan kurang baik dikarenakan masih terdapat beberapa masalah dalam kerjasama salah satunya adalah *miss communication* serta kurangnya transparansi atasan dalam pengambilan keputusan.

**2. Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Pegawai**

**a. Faktor Individu**

Dalam hasil penelitian yang dilakukan pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya bahwa penilaian kinerja pegawai secara individu pada setiap pegawai yang diteliti diperoleh hasil penelitian kemampuan individu dalam kategori baik sehingga tugas dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Kemampuan tersebut meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama. Kemampuan tersebut merupakan bagian dari perilaku kerja.

**b. Faktor Lingkungan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya cukup kondusif dalam menunjang terlaksananya tugas-tugas dan pekerjaan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Namun, dalam kemampuan kerjasama antar pegawai, atasan maupun bawahan diperoleh hasil penelitian dalam kategori kurang baik. Berdasarkan hasil penelitian mengenai nilai Sasaran Kerja Pegawai yang meliputi Kuantitas pekerjaan yang diberikan, kualitas pekerjaan yang diharapkan, efektifitas dan efisiensi biaya yang ditargetkan telah menunjukkan hasil yang baik. Akan tetapi, dalam pengukuran atau indikator waktu, masih dalam kategori kurang baik dikarenakan kurang efisien dalam menggunakan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya.

**PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis mengenai Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya, disimpulkan bahwa:

**1. Hasil Tingkat Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan suatu hasil secara kuantitas dan kualitas dalam menyelesaikan beban sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Tingkat kinerja pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya adalah baik dengan perolehan rata-rata sebesar 3.00 yang penilaian tingkat kinerja tersebut mencakup beberapa indikator yaitu kuantitas, kualitas, waktu, biaya, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama. Penilaian kinerja tersebut termasuk dalam penilaian SKP dan perilaku.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, hubungan indikator penilaian kinerja pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dengan empat dimensi menurut Miner (Sudarmanto, 2009 : 11-12) mengenai tolak ukur kinerja individu dapat diketahui bahwa dalam penilaian kinerja pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya telah mencakup keempat dimensi tersebut sehingga penilaian kinerja pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dapat dikatakan telah akurat. Namun, dari keempat dimensi menurut Miner, kerjasama merupakan hal yang penting akan tetapi pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya masih dalam kategori kurang baik dikarenakan masih seringnya terjadi *miss communication*. Hal tersebut merupakan salah satu penghambat dalam kerjasama.

## 2. Faktor yang mempengaruhi Pencapaian Kinerja Pegawai

Terdapat dua faktor menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:16-17) dalam pencapaian kinerja pegawai yaitu Faktor individu dan faktor lingkungan. Di dalam faktor individu merupakan faktor yang berasal dari dalam diri masing-masing individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Pencapaian kinerja pegawai Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman secara keseluruhan baik dilihat dari faktor individu masing-masing. Namun, masih terdapat kekurangan dari masing-masing individu seperti halnya dalam segi disiplin dan kerjasama.

Selain itu, Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Lingkungan kerja pada Balai Teknik

Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya cukup kondusif dalam menunjang terlaksananya tugas-tugas dan pekerjaan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Namun, masih perlu peningkatan dan perbaikan beberapa indikator seperti pada penggunaan efisiensi waktu, disiplin dan kerjasama masih terdapat permasalahan.

## REKOMENDASI

1. Dalam pencapaian kinerja yang lebih baik, sebagai seorang aparatur sipil Negara, hal yang perlu dilakukan adalah menumbuhkan pola pikir, sikap dan perilaku positif sebagai pegawai negeri sipil dikarenakan pola pikir seseorang dapat memicu pelaksanaan pekerjaan sekaligus juga menghambat pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, pembagian *job description* lebih jelas supaya tidak terjadi *overload* pekerjaan.
2. Efisiensi waktu yang digunakan pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dinilai kurang baik. Berdasarkan hal tersebut sebaiknya pegawai lebih focus dan konsentrasi dalam mengerjakan tugas dengan mengalokasikan waktu sepenuhnya untuk memberikan perhatian lebih pada pekerjaan yang dihadapi. Selain itu, pihak instansi dapat memberikan sosialisasi mengenai manajemen waktu kepada seluruh pegawai Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya sehingga pegawai dapat menggunakan waktu secara efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Seharusnya Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya lebih tegas dalam menegakkan peraturan beserta sanksinya. Namun pada akhirnya sanksi untuk PNS tidak akan berdampak besar dalam pembentukan aparatur yang

bertanggungjawab bila tidak adanya kesadaran akan pentingnya kedisiplinan tersebut, tidak ditegakkannya hukum sebaik mungkin, tidak dilakukan pembinaan yang berkesinambungan serta pengawasan yang ketat.

4. Dalam upaya peningkatan kinerja pegawai Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya maka perlu meningkatkan kerjasama dan partisipasi pegawai. Untuk membangun kerjasama yang baik, maka perlu adanya pemahaman antar pegawai sehingga tidak terjadi *miss communication* dan pemimpin mampu mengelola bawahannya dengan baik dengan sikap kepedulian yang tinggi terhadap pegawainya serta adanya transparansi dalam pengambilan keputusan. Selain hal tersebut, diperlukan pemahaman akan pentingnya kerjasama dengan cara memberikan sosialisasi kepada seluruh pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku**

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Depok: Rajawali Pers
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran, Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wahyudi, Bambang. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; Sulita

### **Regulasi**

- PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil