

PENERAPAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 30 TAHUN 2019 TENTANG PENILAIAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI DESA SEPANDE, KECAMATAN CANDI, KABUPATEN SIDOARJO

Achmad Nabil Nurul Haq

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

achmad.18108@mhs.unesa.ac.id

Indah Prabawati

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

indahprabawati@unesa.ac.id

Abstrak

Penilaian kinerja pada Pemerintah Desa adalah faktor penting dalam mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien, seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai landasan hukum dan hak hak yang harus dilaksanakan oleh Pemerintah Desa. Aparatur Sipil Negara harus memiliki kualitas kinerja yang baik sebagai penunjang terselenggaranya pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pegawai di Desa Sepande Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo dalam melakukan penilaian kinerja dirasa masih terdapat permasalahan. yaitu pada penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang belum sesuai dengan standar pencapaian. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan peraturan pemerintah nomor 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Desa Sepande Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo secara objektif dan berdasarkan sistem pencapaian dan jenjang karir sesuai standar penyusunan target Sasaran Kinerja Pegawai. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan metode interaktif, penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh George C. Edward III. Hasil penelitian menunjukkan Pada unsur komunikasi, dan sumber daya manusia Desa Sepande yang belum sepenuhnya kompeten, karena tingkat pendidikan akhir yang terbatas dan faktor usia tua. Saran dari peneliti perlu adanya bimbingan teknis, pelatihan dan juga sosialisasi dari Pemerintah Kabupaten untuk keberlanjutan kualitas dan kompetensi Pemerintah Desa.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Penilaian Kinerja, Aparatur Sipil Negara

Abstract

Performance appraisal at the Village Government is an important factor in developing an organization effectively and efficiently, as stated in Government Regulation Number 30 of 2019 concerning Performance Assessment of State Civil Apparatus (ASN) as a legal basis and rights that must be implemented by the Village Government. The State Civil Apparatus must have good quality performance as a support for the implementation of services to the community. The performance of employees in the village of Sepande, Candi District, Sidoarjo Regency in conducting performance appraisals, it is felt that there are still problems. namely in the preparation of Employee Performance Targets (SKP) which are not in accordance with achievement standards. This study aims to describe the application of government regulation number 30 of 2019 regarding the performance assessment of the State Civil Apparatus (ASN) in Sepande Village, Candi District, Sidoarjo Regency objectively and based on a system of achievement and career paths according to standards for setting targets for Employee Performance Targets. This type of research is descriptive with a qualitative approach, data collection techniques using interviews, observation, and documentation. Data analysis was carried out using an interactive method, this study used the theory proposed by George C. Edward III. The results showed that the communication and human resources of the Sepande Village were not yet fully competent, due to the limited level of final education and the old age factor. Suggestions from researchers need technical guidance, training and also socialization from the Regency Government for the sustainability of the quality and competence of the Village Government.

Keywords: Policy Implementation, Performance Assessment, State Civil Apparatus

PENDAHULUAN

Kinerja pada Aparatur Sipil Negara (ASN) berkaitan dengan seberapa banyak dan seberapa baik seseorang menyelesaikan pekerjaannya dalam kaitannya dengan tugas yang diberikan kepada mereka. (Nabawi 2019). Nabawi (2019) menambahkan, bahwasannya hasil kinerja pegawai dapat mempengaruhi banyaknya hasil yang diberikan atas kontribusi terhadap organisasi, semakin tinggi hasil kinerja pegawai maka semakin tinggi pula kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah diatur, begitu pula sebaliknya apabila hasil dari kinerja pegawai buruk atau rendah maka suatu tujuan organisasi juga tidak dapat dicapai secara maksimal. Sedangkan penilaian kinerja pegawai dapat menjadi faktor berhasil atau tidaknya tujuan dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja menunjukkan proses pengukuran kinerja seseorang terhadap kualitas personal.

Evaluasi kinerja, menurut Bintoro (2017), adalah metode yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur, dan menganalisis kinerja karyawannya secara tepat. Evaluasi kinerja juga dapat dilihat sebagai aktivitas kesadaran diri. Penggunaan evaluasi kinerja dapat membantu karyawan tumbuh dan meningkatkan keterampilan mereka. Penilaian kinerja, menurut Marwansyah (2014), adalah prosedur formal untuk memeriksa, meninjau, dan menilai kinerja seseorang atau kelompok di dalam suatu organisasi. Sementara itu, pendekatan ini dapat digunakan untuk menilai atau mengevaluasi kinerja individu atau kelompok.

Simanjuntak mengungkapkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor, menurut penelitian yang diterbitkan dalam Widodo Suparno pada tahun 2015. Kualitas dan kemampuan karyawan, kekhawatiran terkait dengan pendidikan atau pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan keadaan karyawan, serta fasilitas pendukung, termasuk lingkungan, merupakan elemen yang harus diperhatikan. Keselamatan dan kesehatan kerja, kesehatan kerja, fasilitas dan teknologi produksi, masalah kesejahteraan karyawan seperti gaji atau upah, jaminan sosial, dan keamanan kerja, serta fasilitas super seperti kebijakan pemerintah dan manajemen hubungan industrial adalah contoh ketenagakerjaan. Sementara Robbins (Bindari, 2016) membagi kinerja karyawan menjadi enam kategori berbeda, inilah yang dia gunakan untuk mengukur keberhasilan karyawan.

Tersedianya indikator kinerja digunakan sebagai standar pemenuhan sasaran kinerja organisasi bagi aparatur pemerintah negara bagian. Tujuannya adalah untuk dapat

mengetahui sejauh mana kinerja pegawai dapat ditingkatkan guna memenuhi tujuan organisasi. Tersedianya indikator kinerja digunakan sebagai standar pemenuhan sasaran kinerja organisasi bagi aparatur pemerintah negara bagian.

Berikut bagian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil:

“Sasaran kinerja pegawai, yang sering disebut SKP, merupakan rencana dan sasaran kinerja tahunan yang harus diselesaikan oleh ASN. Sebagai bagian dari sistem penilaian prestasi kerja, setiap ASN wajib menyusun SKP sebagai rancangan pelaksanaan kegiatan kerja. Perancangan ini harus sesuai dengan uraian tugas, tugas, dan wewenang yang semuanya dituangkan dalam struktur organisasi dan proses kerja.”

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memastikan bahwa penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilakukan secara objektif dan didasarkan pada sistem prestasi dan jenjang karir. Peraturan ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Tentang petunjuk teknis pelaksanaan terkait penilaian kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diatur lebih lanjut dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan, serta Peraturan Bupati Nomor 7 Tahun 2020 tentang Penghasilan Tambahan Bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara. Hal itu berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, yang mengatur tentang penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya penetapan SKP tentang perilaku kerja. Peraturan ini diterapkan dalam rangka evaluasi efisiensi aparatur sipil negara. SKP, juga dikenal sebagai target kinerja karyawan, harus disesuaikan berdasarkan perbandingan keberhasilan aktual dengan tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Tujuan-tujuan ini dibagi menjadi lima indikator terpisah, yaitu; (a) Pelayanan (b) Komitmen (c) Inisiatif kerja (d) kerja sama (e) kepemimpinan

Target kinerja pegawai, menurut Viandra dkk. (2017), adalah jenis kegiatan penugasan pekerjaan atau target kerja yang bersifat objektif, diselesaikan oleh pegawai atau pegawai negeri sipil dalam jangka waktu tertentu, disusun, dan disepakati bersama antara penilai dan pegawai yang dinilai. terkait dengan beban kerja unit organisasi.

Keberhasilan kinerja dari aparat desa untuk masyarakat adalah kriteria penilaian yang paling penting

untuk Pemerintah Desa. Implementasi kebijakan adalah aktivitas dalam menjalankan kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah maupun pihak terkait yang telah ditentukan dalam kebijakan. Jika suatu kebijakan terbukti tidak efektif dalam mengurangi masalah, ada kemungkinan kebijakan tersebut akan gagal meskipun dijalankan secara memadai. Lebih lanjut, kebijakan yang terencana dengan baik tidak menutup kemungkinan gagal dalam implementasi tidak menutup kemungkinan gagal dalam implementasi jika pelaksana kebijakan gagal melakukannya dengan benar. (Abdullah, 2018).

Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) juga berlangsung di Kabupaten Sidoarjo. Aturan ini menilai kinerja pegawai negeri sipil negara. Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu daerah yang mengalami pertumbuhan pesat di beberapa daerah. Di sektor industri, perdagangan, pariwisata, dan usaha kecil dan menengah, telah layak untuk berhasil mengembangkan dan mengarahkan potensi daerah. Selain itu, dalam segi pemerintahan dan sumber daya manusia pada Kabupaten Sidoarjo sangat memadai, sehingga, mendukung Sidoarjo sebagai salah satu daerah strategis dengan berbagai perkembangan.

Secara keseluruhan Kabupaten Sidoarjo memiliki 18 kecamatan, dimana salah satu dari keseluruhan bernama kecamatan Candi. Kecamatan Candi sendiri membawahi 24 desa dan kelurahan yang terbagi menjadi, 10 desa dan 14 kelurahan. Masing-masing desa dan kelurahan di Kecamatan Sidoarjo memiliki aparatur sipil negara yang bekerja pada kelurahan masing-masing. Desa Sepande adalah salah satu desa atau kelurahan yang berada pada Kecamatan Candi. Desa Sepande berlokasi sangat strategis yaitu tepat di sebelah barat bundaran air mancur Sidokare Asri. Ciri khas dari Desa Sepande terletak pada pohon beringin rindang yang berada tepat pada tengah pintu masuk menuju desa. Salah satu keunggulan Desa Sepande yaitu dikenal oleh masyarakat luas sebagai desa produksi tempe tahu. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh sebagian besar masyarakat Desa Sepande adalah pengusaha tempe dan tahu. (www.sidoarjokab.go.id)

Pemerintahan Desa Sepande dipimpin oleh seorang Kepala Desa yang membawahi 13 aparatur. Sebagai regulasi, Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara berdasarkan fenomena yang terjadi dari hasil observasi awal yang dilakukan ditemui beberapa permasalahan dalam pelaksanaan, yaitu terkait penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan target kerja.

Permasalahan pada penetapan sasaran kinerja pegawai terletak pada kurangnya sosialisasi terhadap pengisian SKP atau sasaran kinerja pegawai untuk tugas masing-masing, serta mengenai pemahaman tugas pokok, dan, fungsi pegawai yang dapat menyebabkan hasil kinerja rendah. “Bapak Hadi Santoso Kepala Desa Sepande (wawancara 10 April 2022)” Pada umumnya SKP dibuat pada awal siklus evaluasi, dan prestasi kerja ditetapkan pada akhir siklus dengan membandingkan SKP dengan kenyataan untuk menentukan tingkat kinerja setiap pegawai. Hal ini dilakukan dalam rangka pemanfaatan SKP untuk menilai prestasi kerja (Hendi, 2019). Partisipasi pegawai dalam penyusunan SKP masih rendah karena SKP belum diakui sebagai fungsi perencanaan dalam sistem manajemen kinerja. Akibatnya, prestasi kerja tidak dapat diukur dalam istilah yang mencerminkan bakat sejati pekerja.

Masalah lainnya adalah target kerja, atau beban pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan “ujar Bapak Hadi Santoso Kepala Desa Sepande (wawancara 10 April 2022)”. Beban kerja mengacu pada aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang karyawan secara totalitas dalam jangka waktu yang disepakati bersama (Haryanto, 2021). Pelajaran dari cerita tersebut, menurut Haryanto (2021), adalah bahwa seseorang tidak harus menganggap jumlah pekerjaan yang harus mereka lakukan sebagai beban jika mereka mampu menyelesaikan semua kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Jika sebaliknya, apabila seseorang tidak mampu menyelesaikan tugasnya dalam pekerjaan, hal demikian menjadi beban kerja baginya.

Pada pemerintahan Desa Sepande berdasarkan hasil observasi, beban kerja yang diberikan kepada setiap aparatur desa adalah tinggi. Adanya beban kerja tinggi yang diberikan membuat aparatur desa kesulitan dalam proses realisasinya. Pada dasarnya setiap pegawai harus memahami bahwa dalam jumlah beban kerja yang harus dilakukan adalah banyak maka untuk mencapai nilai kerja tinggi harus membuat target pekerjaan yang tidak sedikit.

Menurut Peneliti pada observasi, keterbatasan individu juga menjadi latar belakang kinerja pegawai rendah, kemampuan dalam penyelesaian tugas setiap pegawai berada pada tingkatan tertentu. Beban kerja terjadi sebagai konsep yang ada akibat rasa ingin menyelesaikan pekerjaan agar target kerja dapat tercapai (Nabawi, 2019). Adanya keterbatasan kemampuan dalam mengakses informasi yang diharapkan bagi setiap pegawai dengan tingkat kapasitas yang dimiliki menyebabkan kesenjangan yang berakhir dengan kinerja rendah (Nabawi, 2019).

Implementasi kebijakan menurut Abdullah (2018) adalah proses pelaksanaan keputusan kebijakan yang

dituangkan dalam undang-undang atau peraturan pemerintah, keputusan presiden, keputusan yudikatif, dan perintah eksekutif. Ada empat komponen atau variabel yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan publik, menurut model George C. Edward III (dikutip dalam Abdullah et al., 2018). Berikut ini adalah beberapa contohnya:

1. Komunikasi (*communications*)
Komponen di dalam komunikasi kebijakan agar implementasinya dapat efektif yaitu transmisi, konsistensi, dan kejelasan. Komunikasi adalah kunci implementasi kebijakan karena apabila terjadi salah pengertian maka akan terjadi *miscommunication*.
2. Sumber Daya (*resources*)
Sumber daya adalah komponen kedua dalam implementasi kebijakan yang keberadaannya juga penting. Edward mengungkapkan terdapat 4 indikator yaitu staff, informasi, wewenang, dan fasilitas.
3. Sikap pelaksana (*attitudes*)
Indikator sikap pelaksana terbagi menjadi dua variabel, yaitu pengangkatan birokrat dan insentif.
4. Struktur Birokrasi (*bureaucratic structure*)
Struktur birokrasi memiliki dampak langsung pada proses implementasi kebijakan karena biasanya dianggap sebagai pelaksana kebijakan dan diperlukan untuk dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara kolektif secara demokratis. pendukung struktur birokrasi agar lebih baik untuk implementasi kebijakan yaitu dengan melaksanakan dua variabel *Standar Operating Prosedur (SOP)* dan *Fragmentasi*.

Mencermati permasalahan Aparatur Sipil Negara di Desa Sepande merupakan topik menarik yang harus digali dan dikaitkan dengan Peraturan Pemerintah 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dan evaluasi penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai pada Pemerintahan Desa Sepande yang terletak di Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo. Sementara itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dengan menggunakan model implementasi yang meliputi komunikasi, sumber daya, sikap, dan struktur organisasi. Kajian akan fokus pada bagaimana regulasi mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara.

Berikut ini adalah manfaat yang dapat diperoleh dari memahami Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagai fokus

utama penelitian ini: pertama, manfaat teoritis adalah manfaat bagi pertumbuhan pengetahuan yang dipelajari dari sudut pandang teoritis berdasarkan pekerjaan peneliti sebelumnya. Kedua, karena ada tantangan yang harus ditangani secara praktis, ada penekanan pada keuntungan praktis. Mengembangkan sumber daya Aparatur Sipil untuk menghasilkan sasaran dan target kinerja yang harus diselesaikan oleh aparat dalam periode evaluasi yang sebenarnya dan dapat dinilai setiap tahun masa jabatannya. Pada konteks penelitian ini, Karyawan harus memenuhi tujuan dan sasaran ini.

METODE

Berdasarkan rumusan masalah yang ada dalam pendahuluan, dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono dalam (Qomaruddin dan Kurniawan, 2021) memaparkan bahwasanya metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang melakukan penelitian pada kondisi obyek yang alamiah dan yang menjadi instrumen utama pada penelitian ini ialah peneliti itu sendiri.

Untuk jenis penelitian ini menggunakan teknik deskriptif dibandingkan menggunakan statistik, penelitian deskriptif memerlukan memperoleh informasi dalam bentuk kata-kata, bahasa, dan gambar (Moleong, 2015). Demikian pula penelitian deskriptif, sebagaimana dijelaskan oleh Anggarwal (dalam Salaria, 2012), dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh informasi tentang kondisi atau kejadian untuk meng gambarkannya secara tepat dan menyeluruh.

Fokus utama penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III in (Abdullah 2018), yang terdiri dari empat variabel. Hal-hal yang menjadi dasar pengamatan tersebut adalah: evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Desa Sepande Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo:

1. Komunikasi (*communications*)
Variabel pada indikator komunikasi terdiri dari:
 - a. Transmisi
 - b. Konsistensi
 - c. Kejelasan
2. Sumber Daya (*resources*)
Dalam Indikator sumber daya terdapat 4 indikator, yaitu:
 - a. Staff
 - b. informasi
 - c. wewenang
 - d. fasilitas

3. Sikap Pelaksana (*attitudes*)
Indikator sikap pelaksana terbagi menjadi dua variabel, yaitu:
 - a. pengangkatan birokrat
 - b. insentif.
4. Struktur Birokrasi (*bureucratic structure*)
Variabel di dalam struktur birokrasi terdiri dari:
 - a. *Standard Operating Prosedur* (SOP)
 - b. *Fragmentasi*.

Bahan untuk penelitian ini disusun dengan menggunakan sumber primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara yang dilakukan secara langsung dengan aparat Aparatur Sipil Negara di Desa Sepande. Dalam proses pemilihan subjek penelitian, peneliti menggunakan teknik purposive sampling. Pengambilan sampel bertujuan adalah strategi untuk menetapkan ukuran sampel proyek penelitian berdasarkan berbagai elemen itu sendiri (Sugiyono, 2015:124). Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dengan menganalisis berbagai dokumen, antara lain kertas daftar kinerja desa, dokumen profil, dan dokumentasi tindakan yang dilakukan Aparatur Sipil Negara selama melayani masyarakat.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian meliputi observasi partisipan dan wawancara mendalam dengan pelaksana kebijakan pengamatan serta dokumentasi (Sasmito dan Nawangsari, 2020)

Tinjauan dokumen adalah strategi lain yang digunakan untuk tidak hanya menggali data tetapi juga untuk mengungkap makna yang ada di lingkungan penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini berdasarkan data yang didapat oleh peneliti kemudian dikembangkan dan diolah menjadi sebuah hipotesis. Menurut Miles dan Hubberman(dalam Sugiyono, 2014) teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ada 4 tahap, yaitu: (1) Proses Pengumpulan data (2) Reduksi Data (3) Penyajian Data (4) Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja pegawai dalam melakukan penilaian kinerja dilakukan selama satu tahun sekali yang diikuti selaras dengan masa waktu kerja. Pencapaian kinerja pegawai dapat diukur dari hasil kinerja yang dihasilkan melalui indikator kinerja yang merupakan sebuah tolok ukur dari kinerja pegawai dalam melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja dilakukan selaras prosedur yang dimulai dengan melakukan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) antara pegawai dengan atasan yang selanjutnya

akan menjadi suatu kontrak kinerja. Sehingga dalam hal ini untuk mengetahui kinerja pegawai dalam melakukan penilaian kinerja akan dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator guna mengetahui seberapa jauh tingkat kinerja pegawai yang telah dihasilkan selama satu tahun terhitung dari masa kerjanya.

FORMULIR SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL

I. PEJABAT PENILAI			II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI			
1	Nama		1	Nama		
2	NIP		2	NIP		
3	Pangkat/Gol.Ruang		3	Pangkat/Gol.Ruang		
4	Jabatan		4	Jabatan		
5	Unit Kerja		5	Unit Kerja		
NO	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN	ANGKA KREDIT	TARGET			
			KUANTI/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA
1	2	3	4	5	6	7
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Gambar 1. Form Pengisian SKP Pegawai Negeri Sipil

Sumber : Perangkat Desa Sepande,2022

Standar penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yaitu; aspek kuantitas (target *output*), aspek kualitas (target kualitas), aspek waktu (target waktu), dan aspek biaya (target biaya). Dengan predikat penilaian ASN sebagai berikut; Sangat baik , Baik, Cukup, Kurang, Sangat Kurang.

Sebutan atau Predikat Penilaian Kinerja PNS

NILAI KINERJA PNS TAHUN 2021	SEBUTAN ATAU PREDIKAT
110 - 120 dan memiliki Ide Baru	Sangat Baik
90 - 120	Baik
70 - 89	Cukup
50 - 69	Kurang
< 50	Sangat Kurang

Gambar 2. Sebutan & Predikat Penilaian Kinerja ASN

Sumber ; Perangkat Desa Sepande,2022

George Edward III, mendeskripsikan implementasi kebijakan publik dari empat indikator kinerja yaitu;

Komunikasi

Sangat penting untuk melakukan studi berkelanjutan tentang proses penerapan kebijakan publik, yang terdiri dari serangkaian prosedur yang dikenal bersama sebagai proses kebijakan publik. Karena persiapan yang cermat diperlukan dalam proses penerapan kebijakan kerja untuk mencapai keberhasilan suatu rencana, maka penerapan pendekatan ini sangat penting. Hal ini disebabkan kenyataan bahwa berapapun bermanfaatnya suatu kebijakan, tidak akan dilaksanakan jika tidak

direalisasikan. (Widodo, 2010;85). Sebagian hal yang terjadi selama tata laksana kebijakan membutuhkan relasi atau kerjasama antar-instansi tertentu untuk memaksimalkan bantuan komunikasi serta sinkronisasi. Karena sebab itulah, untuk memaksimalkan sebuah program dibutuhkan adanya koordinasi dan partisipasi aktif dari berbagai instansi terkait.

Dalam kasus Desa Sepande, terdapat bentuk komunikasi dalam perencanaan Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai yaitu : pertama, transmisi merupakan metode untuk mengirimkan data dari satu sumber data ke penerima data, yang dimana hal tersebut ditujukan kepada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Aparatur Sipil Negara Desa Sepande dengan mengkoordinasi dan memberikan sosialisasi aktif dalam Penyusunan Kinerja Pegawai.

Dengan berjalannya Koordinasi yang jelas maka akan mencegah adanya miskomunikasi antar individu dalam kelompok. Kejelasan Informasi belum bisa dikatakan optimal, Kurang optimalnya komunikasi yang dilihat pada beberapa hambatan Desa Sepande saat melakukan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) selama dua tahun terkini. Terdapat tim pendamping sebagai perwakilan Kecamatan Candi dan Kabupaten Sidoarjo dengan membawa kewajiban membimbing serta menyebarkan berbagai fakta atau informasi mengenai Penyusunan Kinerja Pegawai (SKP) juga belum sepenuhnya dilakukan secara teratur dan terjadwal untuk terjun langsung ke Desa Sepande demi mensosialisasikan berbagai kebijakan mengenai Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), seperti temuan dari penulis bahwa dari Aparatur Sipil Negara (ASN) setempat belum sepenuhnya memahami mekanisme penyusunan dan pengisian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Menurut Bapak Hadi Santoso selaku Kepala Desa Sepande mengatakan bahwa “Aparatur Desa kami memang belum semaksimal pada Aparatur Desa yang lain, dikarenakan masih banyaknya kendala sumber daya manusia yang belum mengetahui secara penuh mengenai target kerja mereka selama satu tahun” (wawancara tanggal 10 April 2022). Jika temuan Penilaian Kinerja Pegawai sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, maka mengandung dua komponen. Komponen tersebut antara lain Target Kinerja Pegawai (SKP) yang memiliki rasio 60 persen, dan perilaku kerja yang memiliki rasio 40 persen.

Konsistensi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai, dalam penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tidak pernah ada perubahan / tidak berubah-ubah dalam standar penilaiannya, yaitu; aspek kuantitas (target output), aspek

kualitas (target kualitas), aspek waktu (target waktu), dan aspek biaya (target biaya). Dalam konsistensi pada implementasikan kebijakan dibutuhkan kerjasama aktif dari berbagai instansi atau lembaga, kerjasama tersebut dapat berupa dorongan, komunikasi, serta sinkronisasi. Senada dengan pernyataan, “ *In addition, employees will be formed also a commitment to achieve the established performance to succeed* ” yang berarti selain itu, pegawai akan dibentuk juga komitmen untuk mencapai kinerja yang ditetapkan untuk berhasil. (Prasetya, 2018)

Sumber daya

Menurut Bapak Hadi Santoso “ Desa Sepande ini harus sangat diperhatikan untuk pembagian Aparatur Desa Sepande yang baru, dengan diisi generasi muda yang lebih responsive atau tanggap.” (wawancara pada tanggal 10 April 2022) Desa Sepande memiliki 13 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimana dari jumlah tersebut hanya terdapat 5 aparatur sipil saja yang berpendidikan akhir sarjana atau diploma, dan 8 diantaranya masih berpendidikan akhir SMA/Sederajat. hal itu yang membuat sumber daya manusianya belum bisa dikatakan sepenuhnya bisa dan sigap dalam melaksanakan implementasi kebijakan Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Hal tersebut terlihat dari: Pertama, jenjang akhir pendidikan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang membuat aparat desanya kurang dalam pemahaman teknis terbaru dan menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), hal tersebut yang melatar belakangi Kepala Desa menginginkan adanya sosialisasi kembali untuk Aparatur Sipil Desanya dan pendampingan dari Pemerintah Kabupaten atau Provinsi. Kedua, unsur pemahaman perangkat Desa Sepande yang belum memadai karena masih diisi oleh perangkat desa yang masa jabatannya sudah terlampaui lama dan beberapa diantaranya gagap teknologi karena terdapat aparat desanya yang usia lanjut.

Hal tersebut selaras dengan sebuah poin penting yang sebagai syarat dalam memangku jabatan setingkat desa termaktub dalam dalam Undang Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, karena masyarakat pada umumnya masih menerapkan Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 11 Tahun 2012 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan teori yang dikemukakan Van Matter Donald S & Van Horn, (2006) bahwasanya di sebuah implementasi kebijakan diperlukan adanya kejelasan informasi dari berbagai sumber daya, berupa sumber daya manusia (*human resources*), kekayaan material (*material resources*) dan kekayaan metode (*method resources*).

Sumber daya manusia memegang peranan krusial dalam menjalankan implementasi suatu kebijakan karena bisa diposisikan sebagai subjek dan objek secara bersamaan. aspek potensial ini menduduki kedudukan esensial bagi implementasi kebijakan. Ini menyimpulkan bahwa aturan dan ketetapan-ketetapan yang terbaik sekalipun, juga sekuat apapun bentuk komunikasi (sosialisasi) bagi ketetapan-ketetapan dan peraturan-peraturan tersebut, apabila para penanggung jawab saat melaksanakan atau mengimplementasikan kebijakan dinilai tidak cukup cakap dan tidak memiliki kapabilitas dalam menyelesaikan tugasnya, maka implementasi kebijakan akan menjadi tidak efisien dan berpotensi gagal (Edward III dalam Nugroho, 2014:636).

Faktor wewenang pada sumber daya yaitu dalam menyokong implementasi Penilaian Kinerja Pegawai selaras dengan Peraturan Pemerintah dianggap potensial dan cukup berkualitas. Hal ini diartikan sebagai kesigapan Desa Sepande untuk memikul tuntutan pembekalan dan pendampingan. Kesigapan ini nampak dari potensi SDM, sokongan finansial dan sarana, serta keinginan yang kuat dari pejabat desa. Pejabat desa yang telah menempuh pendidikan perguruan tinggi dapat dijadikan kelebihan dimana hal ini dapat mengoptimalkan kinerja, kelebihan ini juga didukung oleh posisi Geografis Desa Sepande yang strategis dan tidak jauh dari kota.

Fasilitas atau sarana prasarana dalam pengelolaan selama pelaksanaan program penilaian kinerja menjadi hal yang paling penting dan harus diperhatikan. “sarana prasarana yang kita miliki sudah memadai, tetapi dengan kompetensi yang dimiliki aparatur desa masih kurang, hal tersebut kurang maksimal dalam kebermanfaatannya. Seperti komputer, yang hanya digunakan oleh beberapa aparatur saja” menurut Bapak Hadi Santoso Kepala Desa Sepande (wawancara pada tanggal 10 April 2022). Hal tersebut yang membuat peningkatan kualitas dan kompetensi sangat dibutuhkan pada Pemerintah Desa Sepande.

Tabel 1
Persentase Tingkat Pendidikan ASN Desa Sepande
(April 2022)

NO	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA/Sederajat	8	61,5 %
2	Diploma	2	15,4 %
3	Sarjana	3	23,1 %
	Jumlah	13	100%

Sumber ; Diolah Peneliti,2022

Pada Tabel 1 dapat dijelaskan bahwasanya tingkat pendidikan pada ASN Desa Sepande 61,5 persen memiliki tingkat pendidikan SMA/Sederajat, dengan persentase tersebut sangat berpengaruh dalam kualitas kinerja pegawai. Menurut Bapak Hadi Santoso dalam wawancaranya, beliau mengatakan “Tingkat pendidikan bukan sebagai penghalang rasa tanggung jawab setiap ASN untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan mereka melalui bimbingan teknis atau pelatihan yang diadakan oleh pemerintah Kabupaten atau Provinsi”

Struktur Organisasi dan Tata Kerja
Pemerintah Desa Sepande
Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo

No	Nama	Jabatan
1	Bpk Hadi Santoso	Kepala Desa Sepande
2	Bpk Haemil Sosilo	Sekretaris Desa Sepande
3	Ibu Ika Rachmayati	Kepala Urusan Umum & Tata Usaha
4	Ibu Farida Yuyun	Kepala Urusan Keuangan
5	Bpk Dedy Ridwan	Kepala Urusan Perencanaan
6	Ibu Yuli Triwijasih	Kepala Seksi Pelayanan
7	Bpk Wahyu Setyawan	Kepala Seksi Kesejahteraan
8	Bpk Oktavia Hermansyah	Kepala Seksi Pemerintahan
9	Bpk Sandy Hariady	Staff Pelaksana Seksi Pemerintahan
10	Bpk Fathoni Putro	Kepala Dusun I
11	Bpk Tri Pujiyono	Kepala Dusun II
12	Bpk Agus Sigit	Kepala Dusun III
13	Bpk Iman Mujandi	Kepala Dusun IV

Gambar 3. Struktur Organisasi Desa Sepande

Sumber : Perangkat Desa Sepande,2022

Tabel 2
Persentase Tingkat Usia ASN Desa Sepande
(April 2022)

NO	Rentan Usia ASN	Jumlah	Presentase
1	Usia 24-30	5	38,4%
2	Usia 30-37	3	23,1%
3	Usia 37-45	2	15,4%
4	Usia 45-51	3	23,1%
	Jumlah	13	100%

Sumber ; Diolah Peneliti,2022

Pada Tabel 2 dapat dijelaskan bahwasanya rentang usia sangat berpengaruh pada kualitas sumber daya manusia pada pemerintahan Desa Sepande, dan rentang usia lanjut pada usia 30-51 memiliki persentase akumulasi 61,6 persen. Dapat disimpulkan bahwasanya pegawai dengan usia lanjut sangat mendominasi dan hal tersebut yang menyebabkan menurunnya daya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh pemerintah Desa Sepande. Dimana semua ASN dituntut untuk lebih responsif dan adaptif dengan berjalannya perkembangan zaman

teknologi yang semakin *modern*. “Dengan rentang usia ASN Desa Sepande yang didominasi usia lanjut, tetapi tidak membatasi untuk terus berkembang, terdapat beberapa ASN yang sampai saat ini terus meningkat kemampuannya walaupun tergolong usia lanjut” ujar Bapak Hadi Santoso Kepala Desa Sepande.

Sikap Pelaksana

Berdasarkan teori yang dikemukakan Edward III (dalam Nugroho, 2014:637), sikap pelaksana atau disposisi didefinisikan sebagai kehendak, keinginan dan kecenderungan para penggerak kebijakan dalam menjalankan berbagai kebijakan yang dibuat dengan kesungguhan yang menyebabkan tujuan kebijakan itu berpotensi terwujud. Disposisi pada umumnya timbul dalam diri setiap penggerak kebijakan, apabila kebijakan itu bisa memberi keuntungan untuk dirinya sendiri dan golongannya. Pengetahuan bahwa dengan menjalankan suatu kebijakan dapat membawa keuntungan bagi pihaknya didapat apabila orang tersebut telah mengetahui dan memahami detail-detail kebijakan tersebut. Saat menjalankan implementasi kebijakan, perilaku disposisi implementor diklasifikasikan menjadi tiga situasi diantaranya: (a) reaksi implementor atas kebijakan, yang berkenaan dengan keinginan pribadi implementor untuk menjalankan kebijakan masyarakat; (b) situasi pemahamannya implementor mengenai kebijakan final yang ditentukan; dan (c) tingkat disposisi implementor, yaitu pilihan realitas nilai yang telah dimiliki tersebut.

Mengenai variabel tentang disposisi dan perilaku pelaksana dalam mengimplementasikan suatu kebijakan, maka hasil dari penelitian ini membuktikan bahwasanya faktor disposisi (sikap pelaksana) belum secara keseluruhan dianggap maksimal, guna memaksimalkan kebijakan membutuhkan komitmen dan tanggung jawab aparat desa untuk memaksimalkan suatu kebijakan atau program. Pemaksimalan pada kebijakan atau program didukung oleh seluruh komponen pemangku kebijakan di desa (aparatur desa, BPD, masyarakat umum), sebab mereka bisa menerima dampak dan kegunaan program tersebut agar meningkatnya mutu perangkat desa dan pelayanan desa menjadi semakin di depan. Oleh sebab itulah, sikap ini menjadi aset yang dimiliki Kepala Desa Sepande untuk mengatur aparatur desanya bila di kemudian hari memperoleh Pendampingan dari Pemerintah Kabupaten. Perangkat Desa Sepande telah membuktikan kemauan besarnya untuk mewujudkan tanggung jawabnya dalam seluruh program yang dicanangkan.

Sifat tanggung jawab yang dimiliki penggerak pemerintahan Desa Sepande bisa tercermin seperti berikut: Pertama, Aparatur Sipil Pemerintah Desa Sepande dalam menjalankan kewajiban yakni menyelenggarakan pemerintahan, melakukan pembangunan dan edukasi bagi masyarakat, serta pemberdayaan masyarakat desa yang dilakukan dengan memperhatikan nilai-nilai kejujuran, kesigapan atau ketelitian secara kewilayahan atas seluruh kewajiban yang berkenaan dengan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Aparatur Desa Sepande mengetahui secara pasti bahwa tingkat pemerintahan desa diamanahi untuk menggerakkan implementasi undang-undang dalam tata laksana pemerintahan desa. Selama melakukan amanah tersebut, Pemerintah Desa memiliki kewajiban untuk menyerahkan laporan tentang pelaksanaan pemerintahan secara tertulis kepada Badan Permusyawaratan Desa (BPD) yang wajib diserahkan di penghujung tahun. Kedua, kesigapan aparatur Desa Sepande dalam memberikan pelayanan dan peningkatan mutu yang senantiasa diintegrasikan dengan BPD selaku badan yang mengawasi pemerintahan desa. sejak fase penyusunan hingga implementasi peraturan desa, BPD berkontribusi secara partisipatif dalam menyetujui berbagai hal di musyawarah tingkat desa. Adapun masyarakat dan kedudukannya sebagai objek dari Program Kualitas Kinerja Desa, juga turut berkolaborasi dengan aparat desa dan ikut memperhatikan kinerja pemerintah desa meskipun dalam skala yang lebih kecil.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi, menurut Mulyadi (2010) menekankan struktur birokrasi sangat penting dalam implementasi kebijakan. Mekanisme dan struktur organisasi pelaksana merupakan komponen utama dari sistem birokrasi. *Standar Operasional Prosedur* (SOP) tentang program kebijakan, terdapat mekanisme pelaksanaan sebuah program kebijakan, dan sering dimasukkan dalam pedoman program kebijakan. Terkait dengan struktur organisasi dalam implementasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Desa Sepande, dapat diperoleh kesimpulan bahwa bahwa kesanggupan Pemerintah Desa dalam membentuk komunikasi dan koordinasi yang lebih signifikan, baik dari Pemerintah Kabupaten, pihak kecamatan ataupun perangkat desa. Alur tersebut telah membentuk koordinasi serta menggerakkan fungsi selaras posisinya masing-masing secara optimal dan meminimalisir adanya hambatan atau kendala sejak fase pembentukan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Demikian juga dengan BPD yang berkewajiban mengatur dan

mengkomunikasikan segala hal yang berkenaan dengan SKP kepada instansi tertentu juga sudah menyelesaikan tugasnya secara maksimal dan meminimalisir terjadinya miskomunikasi dalam menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Pemerintah Desa Sepande telah berkoordinasi dengan Pemerintah Kecamatan dan Kabupaten, untuk melaksanakan tanggung jawab pada kebijakan Penilaian Kinerja Pegawai secara efisien yaitu dengan melaksanakan tindak lanjut Bimbingan Teknis dan Diklat lalu mengadakan sosialisasi. “Jika kami diminta untuk menyelenggarakan ulang, kami pasti tidak memiliki wewenang tersebut. karna panitia penyelenggara dari daerah atau pusat langsung, jadi kami akan menyelenggarakan tidak lanjut atau pemantapan dari hasil BimTek atau Diklat yang telah dilaksanakan setiap ASN pada pemerintahan desa” Ujar Bapak Luchman Sanjaya Selaku Kepala Kecamatan Candi. Hal ini dibuktikan oleh: Pertama, lengkapnya struktur birokrasi yang sudah mengikuti Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 11 tahun 2012 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sidoarjo tetapi masih kurang selaras dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Kedua, dibentuknya Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Sepande yang anggotanya diisi oleh perwakilan penduduk desa yang bermutu dan diharapkan dapat menyokong pemerintah desa dalam menjalankan amanahnya.

PENUTUP

KESIMPULAN

Penerapan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kerja Pegawai Negeri Sipil di Desa Sepande Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo belum bisa dikatakan optimal dengan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: (1) Komunikasi, (2) Sumberdaya, (3) Sikap Pelaksana, dan juga (4) Struktur birokrasi. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, peneliti dapat menarik banyak kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

Perihal komunikasi yang dilakukan secara internal sudah cukup baik, sedangkan secara eksternal masih kurang intens. Dalam pelaksanaan kebijakan penilaian kinerja secara eksternal pemerintah desa sudah berupaya untuk melakukan komunikasi dan koordinasi untuk mengupayakan pelaksanaan bimbingan teknis, diklat dan juga sosialisasi agar pelaksanaannya sesuai peraturan yang berlaku. Sama halnya seperti Sumber Daya Manusia atau aparat kerja belum cukup baik dalam pelaksanaan tugasnya dikarenakan faktor usia lanjut dan pendidikan akhir yang dimiliki setiap individu. Hal tersebut yang melatar

belakangi permasalahan utama pada kebijakan penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Para pelaksana program memiliki rasa tanggung jawab untuk menjamin bahwa semua kebijakan dan program digunakan sepenuhnya. Meski kurang mendapat bantuan khusus dari Pemerintah Kabupaten, proses implementasi kebijakan pengembangan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) selama ini kurang ideal. Akibatnya, eksekusi kebijakan menjadi kurang ideal. Hal ini menggambarkan bahwa kebijakan tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang ada jika ada dukungan total untuk itu. Organisasi birokrasi juga telah menjalankan tugas dan wewenangnya sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku. Meskipun implementasi kebijakan akan sulit, namun memiliki kerangka kerja birokrasi yang efektif akan membantu memastikan bahwa kebijakan tersebut diimplementasikan dengan sukses. Dalam melaksanakan suatu tugas, struktur organisasi dan wewenang yang diberikannya harus terus bekerja dengan cara yang disebutkan di atas untuk membangun sistem pemerintahan yang berhasil dan efisien.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan penelitian yang telah dipaparkan peneliti, berikut beberapa saran untuk berbagai pihak. Pemerintah Desa perlu segera menindaklanjuti perihal pelaksanaan bimbingan teknis, diklat dan juga sosialisasi. Dan dapat lebih meningkatkan koordinasi antara pihak yang terkait agar pelaksanaan program dapat berjalan sesuai peraturan yang telah ditetapkan. Dalam rangka meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan kebijakan yang telah dibuat secara efektif Selain itu, Kepala Desa berkewajiban melakukan keberlanjutan bimbingan teknis, pelatihan dan juga sosialisasi dari Pemerintah Kabupaten untuk keberlanjutan kualitas dan kompetensi ASN Desa Sepande. Dan perlu adanya dukungan penuh dari semua pihak yang terkait, terutama pada Pemerintah Kabupaten agar kebijakan ini dapat berjalan sesuai yang telah ditetapkan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis ingin mengambil kesempatan ini untuk menyampaikan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak berikut, yang telah membantu dalam proses pembuatan artikel ilmiah ini;

1. Kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan lancar.

2. Kepada orang tua yang sudah memberikan doa dan dukungan sehingga memenuhi target lulus tepat waktu
3. Kepada Ibu Indah Prabawati S.Sos., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberi dukungan kepada peneliti dalam proses pengerjaan artikel.
4. Kepada Ibu Dr. Tjitjik Rahaju, M.Si. dan Dra. Meirinawati, M.AP. selaku dosen penilai yang telah memberikan kemudahan pada kelulusan artikel saya.
5. Kepada Bapak Hadi Santoso selaku Kepala Desa Sepande dan narasumber yang bersedia membantu dalam pengambilan data sehingga artikel ini dapat terselesaikan.
6. Kepada Bapak Luchman Sanjaya selaku Kepala Kecamatan Candi dan narasumber yang telah bersedia membantu dalam pengambilan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2018). Implementasi Kebijakan Abdullah tentang Pengangkatan Camat Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2008, Dikota Manado. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan, 1*.
- Bindari. (2016). Peranan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Unit Perencanaan PDAM Tirta Musi Rambutan. *Jurnal Sumber Daya Manusia, 10-21*.
- Bintoro. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- Haryanto, D. (2021). Pengaruh Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Sekertariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Stie Panca Setia, 17(03), 325-346*.
- Hendi, H. (2019). Pengaruh Perencanaan Kinerja terhadap Kinerja (Studi tentang Pengaruh Sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kinerja Pelaksanaan Pada Badan Daerah di Kabupaten Marangin). *Jurnal Unpad*.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Alfabeta (ed.); Edisi Kedu).
- Moleong. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2010). *Study Kebijakan Publik Dan Pelayanan Publik*. Alfabeta.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Megister Manajemen, 02(02)*.
- Prasetya. (2018). Analysis Of Factors That Influence Employee Performance (Study on Permanent Employees in Operational Section of PT WIMCycle Indonesia-Surabaya). *Journal of Business Administration, 12(1)*.
- Peraturan Bupati Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara, (2020).
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan, (2013).
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kerja Pegawai Negeri Sipil., (2019).
- Qomaruddin, & Kurniawan, B. (2021). Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik Pada Pemerintah Kota Surabaya. *Publika, 9(3), 257-266*.
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, (2014).
- Salaria. (2012). Meaning of The Term-Descriptive Survey Research Method. *International Journal of Transformation in Business Management*. <http://www.ijtbm.com>
- Sasmito, C., & Nawangsari, E. R. (2020). Pelaksanaan Program Jalan Lain Menuju Mandiri dan Sejahtera Di Wilayah Kota Batu. *Journal Of Public Sector Innovation, 4(2), 55-58*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Van Matter Donald S & Van Horn. (2006). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework in: Administration and Society*. 6(4), 445.
- Viandra et all, P. (2017). Analisis Kepuasan Pengguna Aplikasi Penilaian Kinerja (SKP Online) Menggunakan Metode Human Organization Technology (HOT) Fit Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang. *Jurnal Vokasional Teknik Elektronika & Informatika, 05(02)*.
- Widodo. (2010). *Analisis Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Bayumedia Publisihing.
- Widodo Suparno, E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber daya Manusia*. Pustaka Pelajar.