

**EVALUASI KINERJA PEMERINTAHAN KELURAHAN
BINJAI KECAMATAN MEDAN DENAI
TAHUN 2014**

SKRIPSI

**DI SUSUN
OLEH :**

DANA TRIANTORO
NIM: 12 851 0035



**PROGRAM STUDI KEPERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2016**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**EVALUASI KINERJA PEMERINTAHAN KELURAHAN
BINJAI KECAMATAN MEDAN DENAI
TAHUN 2014**

SKRIPSI

Skripsi Sebagai Satu Diantara Beberapa Syarat untuk dapat Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area



**PROGRAM STUDI KEPERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2016**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Penelitian : Evaluasi Kinerja Pemerintahan Kelurahan Binjai
Kecamatan Medan Denai Tahun 2014


Nama Mahasiswa : Dana Triantoro


NIM : 12 851 0035

Program Studi : Studi Pemerintahan

Disetujui Oleh:

Komisi Pembimbing


Drs. M. Husni Thamrin, M.Si
Pembimbing I


Rudi Salam Sinaga, S.Sos, M.Si
Pembimbing II

Mengetahui




Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tanggal Lulus :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

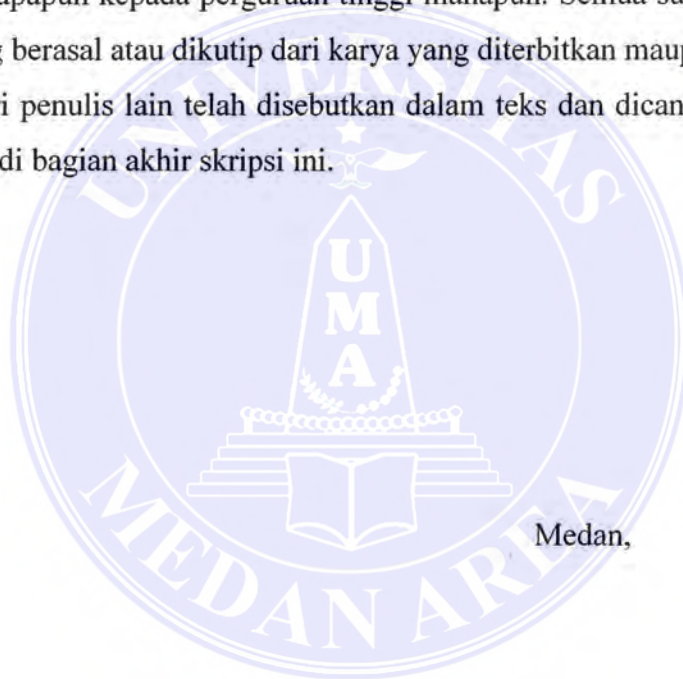
PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dana Triantoro

Nim : 12 851 0035

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Evaluasi Kinerja Pemerintahan Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai Tahun 2014”** adalah benar merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun yang tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir skripsi ini.



Medan,

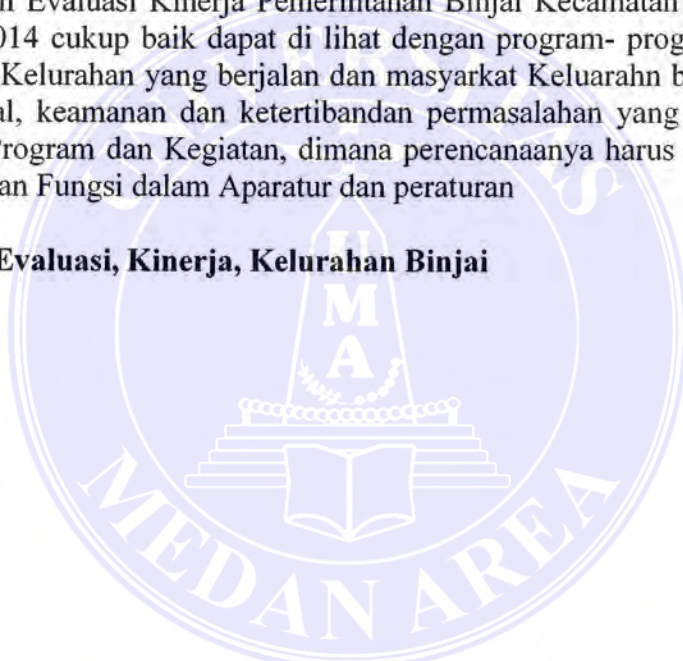
2016

Dana Triantoro
NIM. 12 851 0035

ABSTRAK

Sebagai ujung tombak untuk melaksanakan pelayanan langsung kepada masyarakat, maka sudah sepatutnya setiap aparaturnya Kecamatan dan Kelurahan untuk memiliki keamanan dan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya, disamping itu juga untuk kelancaran tugas Kelurahan dapat membentuk lembaga masyarakat. Guna mewujudkan Visi pembangunan Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai dalam lima tahun kedepan melalui gerakan pembangunan dengan komitmen yang kuat secara bersepakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui evaluasi kinerja dan Faktor – faktor apa yang mempengaruhi evaluasi kinerja pemerintahan Kelurahan Binjai dalam peningkatan Kelurahan. Metode penelitian yang digunakan ialah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Metode analisis data yang peneliti gunakan adalah metode analisis data deskriptif, karena penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja pemerintahan Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai. Hasil penelitian Evaluasi Kinerja Pemerintahan Binjai Kecamatan Medan Denai untuk tahun 2014 cukup baik dapat dilihat dengan program- program kerja dan kegiatan kerja Kelurahan yang berjalan dan masyarakat Kelurahan binjai sejahtera ekonomi, sosial, keamanan dan ketertibandan permasalahan yang timbul ketika merumuskan Program dan Kegiatan, dimana perencanaanya harus dengan sesuai Tugas pokok dan Fungsi dalam Aparatur dan peraturan

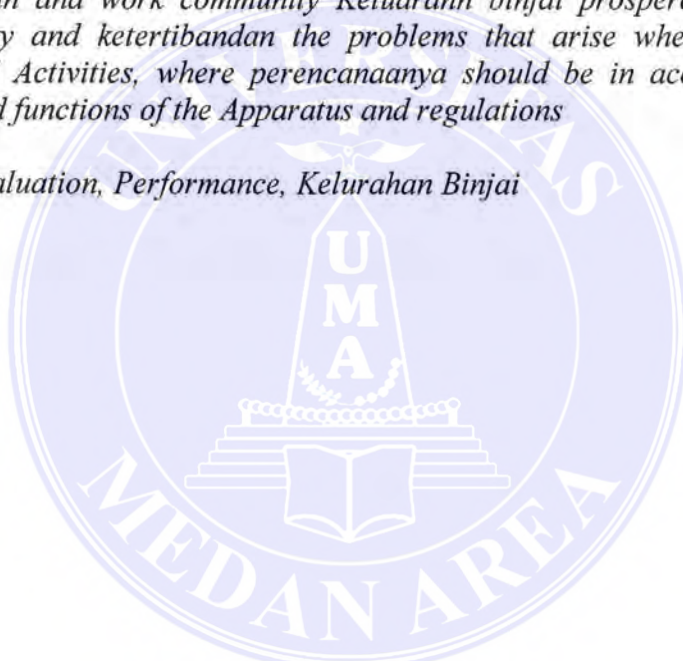
Kata Kunci : Evaluasi, Kinerja, Kelurahan Binjai



ABSTRACT

As a spearhead to carry out direct services to the people, then it behoves every Subdistrict and Village apparatus to have security and ability in carrying out its work, in addition to a smooth task Wards can shape public institutions. In order to realize the vision of the development of the Medan Binjai Village Stands within five years through development movement with a strong commitment in the agreement to bring about the well-being of the community. The purpose of this research is to know the performance and evaluation Factors – what factors affect the evaluation of the governance of the city Wards kinerja in improved village. The research method used is descriptive qualitative study types. Methods of analysis of data that researchers use is descriptive data analysis method, because this study aims to evaluate the performance of Government Wards of the city Medan Denai. Results of research performance evaluation Governance the city Medan Denai to 2014 is good enough to be seen with the programmes of work and activities of the parish that run and work community Kelurahan binjai prosperous economic, social, security and ketertibandan the problems that arise when formulating programs and Activities, where perencanaanya should be in accordance with basic tasks and functions of the Apparatus and regulations

Keywords: Evaluation, Performance, Kelurahan Binjai



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Skripsi ini berjudul **“Evaluasi Kinerja Pemerintahan Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai Tahun 2014”**. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Drs. M. Husni Thamrin, M.Si selaku Pembimbing I dan Bapak Rudi Salam Sinaga, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing II yang telah memberi arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini. Bapak Drs. H. Irwan Nasution, SPd, MAP selaku Ketua Program studi Pemerintahan. Bapak Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area, Seluruh staff dan Dosen Program Studi Pemerintahan, Pegawai FISIP UMA dan rekan-rekan kuliah. Akhirnya tidak terlupakan kepada seluruh keluarga yang selama ini memberikan bantuan dan dorongan yang diperlukan.

Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masi jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran membangun dari pembaca. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih

Medan, November 2015

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PENGESAHAN

LEMBAR PERNYATAAN

ABSTRAK	i
ABSTARCT.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Evaluasi Kinerja	5
2.2.1. Pengertian Evaluasi Kinerja	5
2.2.2. Metode Yang Digunakan dalam Evaluasi Kinerja..	9
2.2 Faktor Pendukung Evaluasi Kinerja.....	13
2.2.1. Sistem, Prosedur Serta Kebijakan dalam Evaluasi Kinerja.....	13
2.2.2. Aspek Yang Dinilai Dalam Evaluasi Kinerja.....	15
2.2.3. Tujuan Evaluasi Kinerja.....	15
2.2.4. Kegunaan Evaluasi Kinerja.....	17
2.3 Metode Evaluasi Kinerja.....	19
2.3.3. Jenis Elemen Knerja.....	21
2.4 Kelurahan	27

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	31
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	32

3.3 Instrumen Penelitian	32
3.4 Sumber Data	34
3.5 Informan Penelitian	34
3.6 Teknik Pengumpulan Data	35
3.7 Metode Analisis Data	37

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	40
4.1.1. Kecamatan Medan Denai	40
4.1.2. Kelurahan Binjai.....	43
4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	51
4.2.1. Evaluasi Kinerja Pemerintahan Kelurahan Binjai dalam Peningkatan Prasarana Kehidupan Masyarakat Di Kelurahan.....	51
4.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja Pemerintahan.....	53
4.2.3. Program-Program Apa Yang Diakan Dilakukan Setelah Dilakukan Evaluasi Pemerintahan.....	54

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	59
5.2. Saran.....	59

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Data Umum Kecamatan Medan Denai	41
Tabel 4.2 Pelayanan Umum Kecamatan Medan Denai	42
Tabel 4.3 Sarana Pendidikan Kecamatan Medan Denai	43
Tabel 4.4 Luas Wilayah Menurut Penggunaan.....	44
Tabel 4.5 Potensi Sumber Daya Manusia	46
Tabel 4.6 Mata Pencaharian Pokok	47
Tabel 4.7 Penduduk Berdasarkan Etnis	49



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sejak diberlakukannya otonomi Daerah dengan dasar hukum Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah mengamanatkan pemberian otonomi luas kepada Daerah terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah telah terjadi perubahan fundamental, baik secara struktural, fungsional, maupun kultural dalam tatanan penyelenggaraan Pemerintahan di Daerah. Pemberian otonomi kepada Daerah merupakan hak untuk memutuskan, hak pemerintah dan hak melakukan sesuatu kepentingan masyarakat.

Salah satu perubahan yang sangat esensi yaitu sebelumnya kecamatan merupakan perangkat wilayah berubah statusnya menjadi perangkat Daerah. Perubahan yang dimaksud menyangkut kedudukan, tugas pokok dan fungsinya serta peranannya selaku perangkat Daerah. Sebagai perangkat Daerah, maka Camat dalam menjalankan tugasnya mendapat pelimpahan sebagai kewenangan Pemerintahan dari Bupati atau Wali Kota. Untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dan melaksanakan fungsi-fungsi Pemerintahan di Perkotaan, perlu dibentuk Kelurahan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat guna menjamin penyelenggaraan Pemerintahan Kelurahan, Pemerintah telah membuat suatu Peraturan yang disebut dengan Peraturan Pemerintahan Republik

UNIVERSITAS MEDAN AREA Tahun 2005 Tentang Kelurahan. Kelurahan merupakan

perangkat Daerah Kabupaten/Kota yang berkedudukan di Wilayah Kecamatan, merupakan unsur lini sebagai ujung tombak pelayanan langsung di suatu Wilayah tertentu.

Sebagai ujung tombak untuk melaksanakan pelayanan langsung kepada masyarakat, maka sudah sepatutnya setiap aparatur Kecamatan dan Kelurahan untuk memiliki keamanan dan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya, disamping itu juga untuk kelancaran tugas Kelurahan dapat membentuk lembaga masyarakat. Guna mewujudkan Visi pembangunan Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai dalam lima tahun kedepan melalui gerakan pembangunan dengan komitmen yang kuat secara bersepakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat

Upaya peningkatan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan dan peningkatan kinerja kelurahan terhadap pelayanan kepada masyarakat terus dilakukan. Untuk memacu para aparatur di garda terdepan ini, pemerintah daerah Camat Medan Denai melaksanakan Rapat Koordinasi dan Evaluasi terhadap capaian kinerja para Lurah. Tugas dan fungsi yang dimiliki Lurah dan jajarannya perlu selalu di evaluasi agar rentang kendali pemerintah daerah terhadap pelayanan masyarakat benar-benar berjalan secara efektif dan efisien.

Sejalan dengan fungsi Kelurahan, Camat Medan Denai bapak Hendra Asmilan dalam pengarahannya mengajak para Lurah untuk senantiasa menyenangi pekerjaan dan bukan keterpaksaan. Ia mengatakan Bekerja dengan cara membangun komunikasi dengan para staf dan bekerja dengan menggunakan sistem management adalah hal yang harus dilakukan oleh para Lurah". Masih dalam pengarahan Camat Medan Denai yang telah memiliki segudang

pengalaman dan jam terbang pengabdian di wilayah ini meminta untuk meningkatkan pelayanan publik dengan kecepatan dan ketepatan serta ketelitian Lurah dalam pengelolaan administrasi surat menyurat. Senada dengan hal tersebut, bapak walikota Medan Dzulmi Eldin pada bagian pemerintahan menyampaikan agar dalam pelayanan untuk memperhatikan aspirasi masyarakat.

Dalam pokok bahasan lain, yaitu evaluasi terhadap rencana kerja yang telah dibuat dengan mengacu kepada Rencana Strategis.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, maka permasalahan yang menjadi focus penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana evaluasi kinerja pemerintahan Kelurahan Binjai dalam peningkatan prasarana kehidupan masyarakat di Kelurahan ?
2. Apa faktor – faktor apa yang mempengaruhi evaluasi kinerja pemerintahan Kelurahan Binjai dalam peningkatan prasarana kehidupan di Kelurahan
3. Program apa yang akan dilakukan pemerintahan Kelurahan Binjai setelah dilakukan evaluasi pemerintahan?

1.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui evaluasi kinerja pemerintahan Kelurahan Binjai dalam peningkatan Kelurahan
2. Untuk mengetahui Faktor – faktor apa yang mempengaruhi evaluasi kinerja pemerintahan.

3. Untuk mengetahui program apa yang diakan dilakukan setelah dilakukan evaluasi pemerintahan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian bermanfaat bagi pemikiran ilmiah dalam pengembangan ilmu pengetahuan, terkhusus pada perkembangan ilmu pemerintahan.
2. Secara praktis diharapkan dari hasil penelitian ini kemudian dapat menjadi masukan dan bahan informasi bagi pemerintah Kelurahan Binjai



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Evaluasi Kinerja

2.1.1. Pengertian Evaluasi Kinerja

Menurut Dunn (2003) Evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam suatu arti satu nilainya.

Dalam arti yang spesifik, evaluasi berkenaan dengan produk informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Pendapat yang sama dikatakan oleh Subarsono (2005) bahwa evaluasi adalah kegiatan untuk menilai tingkat kinerja suatu kebijakan. Evaluasi baru dapat dilakukan kalau suatu kebijakan sudah berjalan cukup waktu.

Adapun evaluasi bertujuan untuk :

- a. Menentukan tingkat kinerja suatu kebijakan.
- b. Mengukur tingkat efisiensi suatu kebijakan.
- c. Mengukur tingkat keluar (*outcome*) suatu kebijakan.
- d. Mengukur dampak suatu kebijakan.
- e. Untuk mengetahui apa bila ada penyimpangan.
- f. Sebagai bahan masukan (input) untuk kebijakan yang akan datang.

Menurut Suharto (2005) evaluasi adalah pengidentifikasian keberhasilan

UNIVERSITAS MEDAN AREA rencana kegiatan atau program. Secara umum dikenal

dua tipe *evaluasi*, yaitu: *on-going evaluation* atau *evaluasi terus-menerus* dan *expost evaluation* atau akhir. Tipe evaluasi yang pertama dilaksanakan pada interval periode waktu tertentu, misalnya per triwulan atau per semester selama proses implementasi (biasanya pada akhir phase atau tahap suatu rencana). Tipe evaluasi yang kedua dilakukan setelah implementasi suatu program atau rencana. Berbeda dengan monitoring, evaluasi biasanya lebih difokuskan pada pengidentifikasi kualitas program.

Sedangkan menurut Mahmudi (2005) apabila evaluasi dikaitkan terhadap pengukuran kinerja dan afek suatu program dalam mencapai tujuan yang ditetapkan maka sangat erat kaitannya dengan tercapainya *outcome* dan adanya *impact* dari suatu program. *Outcome* adalah hasil yang diharapkan atau diinginkan dicapai dari suatu program atau aktifitas yang dibandingkan dengan hasil yang diharapkan atau tujuan awal dari pelaksanaan program tersebut. Sedangkan *impact* dalam dampak berupa efek langsung dan tidak langsung atau konsekuensi yang diakibatkan dari pencapaian tujuan program, yang diukur dengan membandingkan antara hasil program, yang diukur dengan membandingkan antara hasil program dengan perkiraan keadaan yang akan terjadi apabila program tersebut tidak ada. Selanjutnya menurut Palumbo (dalam Parson 2006) evaluasi dibedakan berdasarkan fungsinya yaitu:

a. Evaluasi Formatif

Evaluasi yang dilakukan ketika program sedang diimplementasikan atau sedang berjalan, dimana memonitor bagaimana sebuah program dikelola atau diatur untuk menghasilkan umpan balik yang bisa berfungsi meningkatkan proses

implementasi dan untuk memberi informasi yang berguna kepada pemimpin program bagi perbaikan program. Penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa evaluasi sebagai alat untuk mengukur kinerja suatu program.

b. Evaluasi Sumatif

Evaluasi dilakukan pada akhir program selesai dilaksanakan dan merupakan fase dampak bagi pelaksanaan program, dimana untuk member informasi tentang manfaat atau kegunaan program. Membandingkan antara sebelum dan sesudah program tersebut berjalan dengan tujuan mengarah kepada keputusan tentang kelanjutan program.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*); dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh

keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, menurut model *partner-lawyer* (Donnelly, Gibson and Invancevich: 1994), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor; (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan; kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan.

Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini kinerja yang baik tidak akan tercapai. Dengan kata lain, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhannya.

Kepuasan tersebut berhubungan dengan faktor-faktor individu, yakni: (a) kepribadian seperti aktualisasi diri, kemampuan menghadapi tantangan, kemampuan menghadapi tekanan, (b) status dan senioritas, makin tinggi hierarkis di dalam organisasi lebih mudah individu tersebut untuk puas; (c) kecocokan dengan minat, semakin cocok minat individu semakin tinggi kepuasan kerjanya; (d) kepuasan individu dalam hidupnya, yaitu individu yang mempunyai kepuasan yang tinggi terhadap elemen-elemen kehidupannya yang tidak berhubungan dengan kerja, biasanya akan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

2.1.2 Metode Yang Digunakan dalam Evaluasi Kinerja

Pembahasan mengenai Penilaian Kinerja Karyawan ada beberapa pendekatan -pendekatan penilaian kinerja (Schuler & Jackson, 1996):

1. Pendekatan perbandingan (*Comparative approach*).

a. Rangking langsung. (*Ranking*)

Dalam rangking langsung, atasan mengurutkan para pemegang jabatan, dari yang terbaik sampai yang terburuk, yang biasanya berdasarkan kinerja secara keseluruhan. Rangking semacam ini hanya cocok dalam organisasi kecil karena semakin banyak pemegang jabatan maka semakin sulit melihat perbedaan-perbedaan kinerja mereka.

b. Rangking Alternatif

Penilai akan memilih pekerja yang terbaik untuk posisi teratas dan pekerja terburuk di posisi terburuk. Kemudian memilih pekerja kedua terbaik di posisi kedua terbaik dan pekerja terburuk kedua di posisi kedua terburuk. Demikian seterusnya hingga posisi yang tengah dapat terakhir diisi.

c. Perbandingan berpasangan. (*Paired Comparison*)

Pendekatan perbandingan berpasangan melibatkan perbandingan tiap individu dengan individu lainnya, dua orang sekaligus, dengan standar tunggal untuk menentukan siapa yang lebih baik. Urutan rangking individu dapat diperoleh dengan menghitung berapa kali masing-masing individu terpilih sebagai yang lebih baik untuk satu buah pasangan.

d. Metode distribusi paksaan. (*Forced distribution*)

Istilah distribusi paksaan digunakan untuk menggambarkan format penilaian dimana penilai dipaksa mendistribusikan orang yang dinilai kepada beberapa

kategori kinerja. Penilaian tersebut biasanya menggunakan beberapa kategori yaitu dari terendah (mewakili kinerja yang buruk) sampai dengan tingkat tertinggi (Mewakili kinerja yang sangat baik)

2. Pendekatan berdasarkan sifat (*attribute approach*).

a. Skala rating grafik. (*Graphic Rating Scale*)

Pada metode ini, penilai menentukan dimensi kinerja yang akan dinilai. Kemudian penilai menentukan kategori penilaian yang akan dilakukan. Kategori penilaian ini menggunakan angka 5 untuk yang terbaik dan angka 1 untuk yang terburuk. Kemudian penilai langsung menilai kinerja dari individu tersebut dan nilai yang dihasilkan akan dijumlahkan. Individu dengan nilai yang tertinggi merupakan individu dengan kinerja yang terbaik dan individu dengan nilai yang terendah merupakan individu dengan kinerja terburuk.

b. Skala standar campuran.(*Mixed standart scale*)

Pada metode ini penilai membuat beberapa pernyataan untuk menguji apakah karyawan tersebut telah melaksanakan tugasnya dengan baik, lebih dari yang diminta atau bahkan kurang dari yang diminta oleh atasan. Beberapa pernyataan tersebut haruslah berhubungan dengan kemauan, kepandaian dan juga hubungan dengan masyarakat. Apabila individu tersebut telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan pernyataan tersebut maka akan diberi nilai 0, jika kurang yang ada dalam pernyataan maka akan diberi nilai - dan jika lebih dari yang diminta maka akan diberi nilai +. Selanjutnya semua pernyataan tersebut akan diberitingkatan (*level*) untuk menentukan nilai. Nilai disetiap kategori pernyataan tersebut yang akan menentukan tingkat kinerja dari individu tersebut.

3. Berdasarkan Hasil (Result approach) (Schuler&Jackson,1996 :

a. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management by objectives*)

Penilai pada metode ini adalah orang-orang yang berpengalaman dan berkinerja tinggi yang dapat mengembangkan strategi mereka sendiri. Cara kerja dari metode ini adalah bagaimana suatu sasaran dapat tercapai dengan menguraingi ambiguitas dan juga hambatan yang mungkin dapat menghalangi tercapainya sasaran. Penilaian yang dilakukan dapat secara sederhana maupun secara rumit, bergantung pada kebutuhan sasaran yang akan dicapai. Atasan dan bawahan akan sama-sama melakukan evaluasi atas kegagalan yang mungkin terjadi dankemudian memutuskan sasaran-sasaran baru yang dimungkinkan bagi sasaran yang belum tercapai sebelumnya. Rata-rata sistem MBO membutuhkan waktu 2 tahun sesudah penerapannya untuk berjalan dengan efektif.

b. Pendekatan standar kinerja.

Pendekatan ini mirip dengan MBO hanya saja pendekatan ini lebih banyak menggunakan ukuran langsung, dengan penekanan pada pengujian kinerja. Standar yang digunakan adalah indikator-indikator kinerja yang diharapkan dan juga kinerja yang tidak biasanya dilakukan.

c. Pendekatan Indeks langsung.

Pendekatan ini mengukur kinerja dengan kriteria impersonal obyektif, seperti produktivitas, absensi dan keluar-masuknya karyawan. Ukuran-ukuran itu juga dapat dipecah menjadi ukuran kuantitas yang dihasilkan dalam suatu waktu tertentu.

4. Pendekatan berdasarkan perilaku. (Schuler&Jackson, 1996 : 209)

a. Kejadian kritis (*Critical incident*)

Pendekatan dengan metode ini memerlukan kejelian dari penilai dalam mengamati setiap perilaku orang yang dinilai. Penilai diharuskan untuk mencatat apa yang akan dilakukan oleh orang tersebut apabila pada suatu waktu terjadi suatu kejadian yang berbeda dengan yang biasa dia alami. Penilai melihat respon dari orang yang dinilai, apakah orang tersebut dapat tetap fokus dan mendukung sasaran yang telah ditetapkan atau bahkan malah menghambat pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

b. Skala rating yang diberi bobot menurut perilaku (*Behaviorally Anchored rating scales/ BARS*).

Langkah pertama yang harus dilakukan dalam metode ini adalah mengumpulkan data yang menggambarkan perilaku yang baik, rata-rata, dan buruk untuk masing-masing kategori jabatan. Kejadian-kejadian ini kemudian dikelompokkan menjadi dasar penilaian yang akan dilakukan. Kemudian kejadian-kejadian tersebut diberi nilai sesuai dengan kontribusinya pada kerjanya.

c. Skala pengamatan perilaku (*Behavioral Observation Scales*).

Metode ini sangat mirip dengan BARS atau dengan Skala standar campuran. Perbedaan ini adalah bahwa BOS menilai kinerja pelayanan karyawan dengan cara mengamati seberapa sering mereka melakukan kejadian-kejadian kritis (*critical incidents*) serta frekuensi kejadian-kejadian tersebut. Nilai diperoleh tiap pelaku dengan memberi angka kepada penilaian frekuensi secara keseluruhan.

2.2 Faktor Pendukung Evaluasi Kinerja

2.2.1 Sistem, Prosedur Serta Kebijakan dalam Evaluasi Kinerja

Terdapat 3 aspek penting dalam sistem evaluasi kinerja, antara lain :

1. Perencanaan Evaluasi
2. Pelaksanaan Evaluasi
3. Pemanfaatan Evaluasi

Sistem Penilaian

Isilah nama, jabatan, divisi/department personil yang hendak dinilai. Lembar penilaian terdiri dari Kolom No, Aspek, Indikator, Bobot, 5 kriteria penilaian dalam bentuk angka dan sifatnya, serta hasil.

a. No

Menunjukkan jumlah “materi” / aspek yang akan dinilai

b. Aspek

Merupakan garis besar penilaian

c. Indikator

Hal yang lebih spesifik dari aspek, dimana untuk setiap indicator akan dijelaskan lebih detil dalam suatu uraian (dalam suatu pedoman penilaian prestasi).

d. Bobot, merupakan seberapa besar tingkat pentingnya suatu aspek/indicator terhadap posisi yang dinilai. Total bobot adalah 50.

e. Kriteria

Kriteria terdiri dari 5 penjelasan indicator yang dibuat secara ranking dimana tiap-tiap ranking ada nilai – nilainya yaitu antara 0-50 dengan

kategori Kurang Sekali sampai dengan Baik Sekali.

f. Hasil

Merupakan jumlah perkalian dari Nilai yang dimaksud dengan bobot item yang dimaksud.

2. Penilaian secara keseluruhan akan menghasilkan suatu Indeks Prestasi, Indeks Prestasi dihitung dari Hasil dibagi 50. Hasil yang diperoleh “dimasukkan” kembali ke kategorisasi, misalnya antara 11 – 20 adalah Kurang dan sebagainya.
3. Penilaian dilakukan secara face to face antara atasan langsung dengan personil yang dinilai, khususnya untuk yang berkaitan dengan task skill atau managerial skill yang terjadi dalam hubungan kerja sehari-hari.
4. Penilaian yang dibuat merupakan kesepakatan antara kedua belah pihak (antara penilai dengan yang dinilai), baik untuk aspek-aspek penilaian maupun untuk yang bersifat essay, misalnya prestasi yang menonjol dll.
5. Kedua belah pihak tanda tangan tanda menyetujui penilaian yang dibuat, atasan penilai mengetahui penilaian yang dimaksud dengan tanda tangan di kolom yang disediakan dan memberikan penjelasan apabila ada hal-hal yang perlu disampaikan.

GT. Milkovich dan Bourdreau mengungkapkan bahwa evaluasi/penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan dalam rangka menilai kinerja pegawai, sedangkan kinerja pegawai diartikan sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi/mencapai persyaratan kerja yang ditentukan.

Definisi yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005:105) yang menyatakan evaluasi kinerja adalah penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi atau

perusahaan. Dengan demikian, evaluasi kinerja dapat dikatakan sebagai suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja individu pegawai, unit kerja maupun organisasi secara keseluruhan.

2.2.2. Aspek Yang Dinilai Dalam Evaluasi Kinerja

Aspek-aspek yang dinilai dalam evaluasi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Kemampuan Teknis

Yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman serta pelatihan yang diperoleh.

b. Kemampuan Konseptual

Yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

c. Kemampuan Hubungan Interpersonal

Yaitu antara lain untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan/rekan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

2.2.3 Tujuan Evaluasi Kinerja

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu :

1. Manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang ; dan

2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat hubungan antara manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Tujuan dari evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2005:10) adalah untuk :

- a. Meningkatkan saling pengertian di antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.

Dalam cakupan yang lebih umum, Payaman Simanjuntak (2005:106) menyatakan bahwa tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan, terutama bila terjadi kelambatan atau penyimpangan. Bila terjadi kelambatan, harus segera dicari penyebabnya diupayakan mengatasinya dan dilakukan percepatan. Demikian pula bila terjadi penyimpangan harus segera dicari penyebabnya untuk diatasi dan diluruskan atau

diperbaiki sehingga dapat menjadi sasaran dan tujuan sebagaimana direncanakan semula.

2.2.4 Kegunaan Evaluasi Kinerja

Kegunaan dari evaluasi kinerja SDM menurut Mangkunegara (2005:11) adalah :



- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya
- c. Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi
- f. Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan
- g. Sebagai alat memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
- h. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*)

Sedangkan Payaman Simanjuntak (2005) menyatakan bahwa manfaat evaluasi kinerja (EK) adalah sebagai berikut :

- a. Peningkatan Kinerja. Terutama bila hasil EK menunjukkan kinerja seseorang rendah atau dibawah standar yang telah ditetapkan, maka orang yang bersangkutan dan atasannya akan segera membuat segala upaya untuk

meningkatkan kinerja tersebut, misalnya dengan bekerja lebih keras dan tekun.

Untuk itu, setiap pekerja perlu menyadari dan memiliki.

- b. Kemampuan tertentu sebagai dasar untuk mengembangkan diri lebih lanjut.
- c. Keinginan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja.
- d. Sikap tertarik pada pekerjaan dan etos kerja yang tinggi.
- e. Keyakinan untuk berhasil.
- f. Pengembangan SDM, Evaluasi Kinerja sekaligus mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan setiap individu, serta potensi yang dimilikinya. Dengan demikian manajemen dan individu dimaksud dapat mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi individu yang bersangkutan, serta mengatasi dan mengkompensasi kelemahan - kelemahannya melalui program pelatihan. Manajemen dan individu, baik untuk memenuhi kebutuhan perusahaan atau organisasi, maupun dalam rangka pengembangan karier mereka masing-masing.
- g. Pemberian Kompensasi. Melalui evaluasi kinerja individu, dapat diketahui siapa yang memberikan kontribusi kecil dalam pencapaian hasil akhir organisasi atau perusahaan. Pemberian imbalan atau kompensasi yang adil haruslah didasarkan kepada kinerja atau kontribusi setiap orang kepada perusahaan. Pekerja yang menampilkan evaluasi kinerja yang tinggi patut diberi kompensasi, antara lain berupa: pemberian penghargaan dan atau uang, pemberian bonus yang lebih besar daripada pekerja lain, dan atau percepatan kenaikan pangkat dan gaji.
- h. Program Peningkatan Produktivitas. Dengan mengetahui kinerja masing-masing individu, kekuatan dan kelemahan masing-masing serta potensi yang

mereka miliki manajemen dapat menyusun program peningkatan produktivitas perusahaan.

- i. Program Kepegawaian. Hasil evaluasi kinerja sangat bermanfaat untuk menyusun program-program kepegawaian, termasuk promosi, rotasi dan mutasi, serta perencanaan karier pegawai.
- j. Menghindari Perlakuan Diskriminasi. Evaluasi kinerja dapat menghindari perlakuan diskriminasi dan kolusi, karena setiap tindakan kepegawaian akan didasarkan kepada kriteria obyektif, yaitu hasil evaluasi kinerja.

2.3. Metode Evaluasi Kinerja

Seperti yang dikemukakan oleh Mondy dan Noe dalam Mutiara S. Panggabean (2004, h. 68), metode evaluasi kinerja terdiri dari :

- a. Skala Peringkat (*rating scale*)
- b. Insiden Kritis (*critical incidents*)
- c. Esai (*essay*)
- d. Standar Kerja (*works Standard*)
- e. Peringkat (*ranking*)
- f. Distribusi yang Dipaksakan (*forced distribution*)
- g. Pilihan yang Dipaksakan dan Laporan Kinerja Tertimbang (*forced-choiced and weighted checklist performance report*)
- h. Skala Jangkar Perilaku (*behaviorally anchored scale*)
- i. Pendekatan Manajemen melalui Sasaran (*management by objectives*).

Evaluasi kinerja organisasi pada umumnya dilakukan bersifat tahunan sehingga dapat memperoleh gambaran kinerja organisasi selama satu tahun.

UNIVERSITAS MEDAN AREA organisasi sebenarnya dapat dilakukan setiap saat dipandang

perlu, berdasarkan waktu secara periodik seperti bulanan, triwulan, atau tengah tahunan. Namun, penilaian tersebut dinamakan evaluasi apabila dilakukan di akhir tahun sehingga dapat diperoleh gambaran menyeluruh kinerja organisasi.

Menurut Robbins dalam Wibowo (2007, h 364) merupakan beberapa metode yang dapat dipergunakan tentang mengevaluasi kinerja karyawan. Teknik yang dapat dipergunakan dalam evaluasi individu adalah sebagai berikut:

a. *Written Essays*

Teknik ini memberikan evaluasi kerja dengan cara mendeskripsikan apa yang menjadi penilaian terhadap kinerja individu, tim maupun organisasi.

b. *Critical Incidents*

Teknik ini mengevaluasi perilaku yang menjadi kunci dalam membuat perbedaan antara menjalankan pekerjaan secara efektif dengan tidak efektif.

c. *Graphic Rating Scales*

Teknik ini merupakan metode evaluasi di mana evaluator memperingkat faktor kinerja dalam skala inkremental.

d. *Behaviorally Anchored Rating Scales*

Teknik ini merupakan pendekatan skala yang mengkombinasi elemen utama dari kritikal incident dan graphic rating scale. Penilai memeringkat pekerja berdasarkan butir-butir sepanjang kontinum, tetapi titiknya adalah contoh perilaku aktual pada pekerjaan tertentu daripada deskripsi umum atau sifat.

e. *Group Order Ranking*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang menempatkan pekerja dari terbaik ke terburuk.

f. *Individual Ranking*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang menyusun/rank-order pekerja dari terbaik ke terburuk.

g. *Paired Comparison*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang membandingkan masing-masing pekerja dengan setiap pekerja lain dan menyusun peringkat berdasarkan pada jumlah nilai supervisor yang dicapai pekerja.

2.3.1. Jenis Elemen Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja yang baik adalah yang mampu untuk menciptakan gambaran yang tepat mengenai kinerja pegawai yang dinilai. Penilaian tidak hanya ditujukan untuk menilai dan memperbaiki kinerja yang buruk, namun juga untuk mendorong para pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Berkaitan dengan hal ini, penilaian kinerja membutuhkan standar pengukuran, cara penilaian dan analisa data hasil pengukuran, serta tindak lanjut atas hasil pengukuran. Elemen-elemen utama dalam sistem penilaian kinerja Werther dan Davis (1996:344) adalah:

1. *Performance Standard*

Ada empat hal yang harus diperhatikan dalam menyusun standar penilaian kinerja yang baik dan benar yaitu

- a) *Validity* adalah keabsahan standar tersebut sesuai dengan jenis pekerjaan yang dinilai. Keabsahan yang dimaksud di sini adalah standar tersebut memang benar-benar sesuai atau relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai tersebut.

- b) *Agreement* berarti persetujuan, yaitu standar penilaian tersebut disetujui dan diterima oleh semua pegawai yang akan mendapat penilaian. Ini berkaitan dengan prinsip *validity* di atas.
- c) *Realism* berarti standar penilaian tersebut bersifat realistis, dapat dicapai oleh para pegawai dan sesuai dengan kemampuan pegawai.
- d) *Objectivity* berarti standar tersebut bersifat obyektif, yaitu adil, mampu mencerminkan keadaan yang sebenarnya tanpa menambah atau mengurangi kenyataan dan sulit untuk dipengaruhi oleh bias -bias penilai.

2. Kriteria Manajemen Kinerja

Kriteria penilaian kinerja dapat dilihat melalui beberapa dimensi, yaitu

- a. Kegunaan fungsional (*functional utility*), bersifat krusial, karena hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk melakukan seleksi, kompensasi, dan pengembangan pegawai, maka hasil penilaian kinerja harus valid, adil, dan berguna sehingga dapat diterima oleh pengambil keputusan.
- b. Valid (*validity*) atau mengukur apa yang sebenarnya hendak diukur dari penilaian kinerja tersebut.
- c. Bersifat empiris (*empirical base*), bukan berdasarkan perasaan semata.
- d. Sensitivitas kriteria. Kriteria itu menunjukkan hasil yang relevan saja, yaitu kinerja, bukan hal-hal lainnya yang tidak berhubungan dengan kinerja.
- e. Sistematika kriteria (*systematic development*),. Hal ini tergantung dari kebutuhan organisasi dan lingkungan organisasi. Kriteria yang sistematis tidak selalu baik. Organisasi yang berada pada lingkungan yang cepat berubah mungkin justru lebih baik menggunakan kriteria

yang kurang sistematis untuk cepat menyesuaikan diri dan begitu juga sebaliknya.

- f. Kelayakan hukum (*legal appropriateness*) yaitu kriteria itu harus sesuai dengan hukum yang berlaku.

3. Pengukuran Kinerja (*Performance Measures*)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian (*rating*) yang relevan. *Rating* tersebut harus mudah digunakan sesuai dengan yang akan diukur, dan mencerminkan hal-hal yang memang menentukan kinerja Werther dan Davis (1996:346). Pengukuran kinerja dapat bersifat subyektif atau obyektif. Jenis-jenis penilaian adalah sebagai berikut :

1) Penilaian hanya oleh atasan

- a. cepat dan langsung
- b. dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.

2) Penilaian oleh kelompok lini : atasan dan atasannya lagi bersama – sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai.

- a. obyektifitas lebih lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasannya sendiri.

- b. Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.

3) Penilaian oleh kelompok staf : atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya; atasan langsung yang membuat keputusan akhir.

- 4) Penilaian melalui keputusan komite : sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir; hasil didasarkan pada pilihan mayoritas.

- 5) Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan : sama seperti kelompok staf , namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau independen
- 6) Penilaian yang dilakukan oleh bawahan dan sejawat.

4. Tantangan dalam Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi. Apapun bentuk atau metode penilaian yang dilakukan oleh pihak manajemen harus adil, realistis, valid, dan relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai karena penilaian kinerja ini tidak hanya berkaitan dengan masalah prestasi semata, namun juga menyangkut masalah gaji, hubungan kerja, promosi/demosi, dan penempatan pegawai. Adapun bias-bias yang sering muncul menurut Werther dan Davis (1996:348) adalah:

- a) *Halo Effect*, terjadi karena penilai menyukai atau tidak menyukai sifat pegawai yang dinilainya. Oleh karena itu, pegawai yang disukai oleh penilai cenderung akan memperoleh nilai positif pada semua aspek penilaian, dan begitu pula sebaliknya, seorang pegawai yang tidak disukai akan mendapatkan nilai negatif pada semua aspek penilaian;
- b) *Liniency and Severity Effect*. *Liniency effect* ialah penilai cenderung beranggapan bahwa mereka harus berlaku baik terhadap pegawai, sehingga mereka cenderung memberi nilai yang baik terhadap semua aspek penilaian. Sedangkan *severity effect* ialah penilai cenderung mempunyai falsafah dan pandangan yang sebaliknya terhadap pegawai sehingga cenderung akan memberikan nilai yang buruk;
- c) *Central tendency*, yaitu penilai tidak ingin menilai terlalu tinggi dan juga tidak

terlalu rendah kepada bawahannya (selalu berada di tengah-tengah). Toleransi

penilai yang terlalu berlebihan tersebut menjadikan penilai cenderung memberikan penilaian dengan nilai yang rata-rata.

- d) *Assimilation and differential effect*. *Assimilation effect*, yaitu penilai cenderung menyukai pegawai yang mempunyai ciri-ciri atau sifat seperti mereka, sehingga akan memberikan nilai yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki kesamaan sifat dan ciri-ciri dengannya. Sedangkan *differential effect*, yaitu penilai cenderung menyukai pegawai yang memiliki sifat-sifat atau ciri-ciri yang tidak ada pada dirinya, tapi sifat-sifat itulah yang mereka inginkan, sehingga penilai akan memberinya nilai yang lebih baik dibanding yang lainnya;
- e) *First impression error*, yaitu penilai yang mengambil kesimpulan tentang pegawai berdasarkan kontak pertama mereka dan cenderung akan membawa kesan-kesan ini dalam penilaiannya hingga jangka waktu yang lama;
- f) *Recency effect*, penilai cenderung memberikan nilai atas dasar perilaku yang baru saja mereka saksikan, dan melupakan perilaku yang lalu selama suatu jangka waktu tertentu.

5. Pelaku Evaluasi Kinerja

Yang melakukan evaluasi kinerja karyawan biasanya adalah atasan langsung. Evaluasi kinerja unit atau bagian organisasi adalah kepala unit itu sendiri. Alasan langsung pada umumnya mempunyai kesempatan dan akses yang luas untuk mengamati dan menilai prestasi kerja bawahannya. Namun, penilaian oleh atasan langsung sering dianggap kurang objektif.

Setiap pekerja atau karyawan pada dasarnya merupakan orang yang

paling mengetahui apa yang di lakukannya sendiri. Oleh sebab itu, masing-masing

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

individu dapat diminta mengevaluasi kinerjanya sendiri, baik secara tidak langsung melalui laporan, maupun secara langsung melalui permintaan dan petunjuk. Setiap individu melaporkan hasil yang dicapai dan mengemukakan alasan-alasan bila tidak mampu mencapai hasil yang ditargetkan. Untuk lebih menjamin objektivitas penilaian, perusahaan atau organisasi dapat pula membentuk tim evaluasi kinerja yang dianggap dapat objektif baik untuk mengevaluasi kinerja individu maupun mengevaluasi kinerja kelompok dan unit atau bagian organisasi.

6. Waktu Pelaksanaan

Evaluasi kinerja dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan atau menurut kondisi pekerjaan atau kondisi perusahaan. Pertama, bagi pekerjaan yang bersifat sementara atau harus diselesaikan dalam waktu yang relative pendek, evaluasi kinerja dilakukan menjelang atau segera setelah pekerjaan itu diselesaikan. Kedua, untuk pekerjaan dalam jangka lama, seperti unit-unit dalam perusahaan atau organisasi, evaluasi kinerja dilakukan secara rutin periodik. Evaluasi tersebut dapat dilakukan setiap akhir minggu, setiap akhir kuartal, setiap akhir semester atau setiap akhir tahun.

Ketiga, evaluasi kinerja dapat dilakukan secara khusus pada saat tertentu bila dirasakan timbul masalah atau penyimpangan sehingga perlu melakukan tindakan korektif. Keempat, evaluasi kinerja diperlukan untuk atau dalam rangka program organisasi dan kepegawaian, seperti identifikasi kebutuhan latihan, perencanaan karir, pemberian penghargaan, rotasi dan promosi, penyusunan skala upah, analisi jabatan, dll.

2.4. Kelurahan

Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat Daerah Kabupaten/Kota dalam wilayah kerja Kecamatan. Kelurahan adalah pembagian wilayah administratif di Indonesia di bawah Kecamatan. Dalam konteks otonomi daerah di Indonesia, Kelurahan merupakan wilayah kerja lurah sebagai Perangkat Daerah Kabupaten atau Kota

Kelurahan di pimpin oleh seorang Lurah yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Kelurahan merupakan unit pemerintahan terkecil setingkat dengan desa. Berbeda dengan desa, Kelurahan memiliki hak mengatur wilayahnya lebih terbatas. Dalam perkembangannya, sebuah desa dapat diubah statusnya menjadi kelurahan

Fungsi kelurahan :

- a. Melaksanakan kegiatan pemberdayaan masyarakat
- b. Menyelenggarakan ketentraman dan ketertiban umum
- c. Mengkoodinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas umum
- d. Membina lembaga kemasyarakatan
- e. Membina dan mengendalikan administrasi Rukun Warga dan Rukun Tetangga
- f. Melaksanakan tugas lain yang di berikan oleh Walikota dan/atau Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya

Berdasarkan Permendagri 31/2006 tentang pembentukan, penghapusan, dan Penggabungan kelurahan, dari permendagri 28/2006 tentang perubahan status desa menjadi kelurahan, maka syarat-syarat pembentukan suatu kelurahan adalah:

- a. Wilayah Jawa dan Bali paling sedikit 4.500 jiwa atau 900 KK, dengan luas paling sedikit 3 km²
- b. Wilayah Sumatera dan Sulawesi paling sedikit 2.000 jiwa atau 400 KK, dengan luas paling sedikit 5 km² dan
- c. Wilayah Kalimantan, NTB, NTT, Maluku, Papua paling sedikit 900 jiwa atau 180 KK, dengan luas paling sedikit 7km²

Selain itu, harus memiliki kantor pemerintahan, memiliki jaringan perhubungan yang lancar, sarana komunikasi yang memadai, dan fasilitas umum yang memadai. Sedangkan pemekaran kelurahan dapat dilakukan setelah mencapai paling sedikit 5 tahun penyelenggaraan pemerintahan di kelurahan tersebut.

Penyelenggaraan pemerintahan kelurahan merupakan pelaksanaan pemerintahan yang dilaksanakan atau dilakukan oleh pemerintah kelurahan. Sesuai dengan Peraturan Walikota Tentang Tugas Pokok, Fungsi Dan Rincian Tugas Jabatan Struktural Lingkup Kecamatan Dan Kelurahan Pemerintah Kota Medan secara terperinci tugas pokok dari aparatur pemerintah kelurahan adalah sebagai berikut ;

a. Lurah

Kelurahan dipimpin oleh seorang lurah mempunyai tugas memimpin kelurahan dalam membina, Mengoordinasikan dan melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota di bidang pemerintahan, pembangunan, perekonomian dan kesejahteraan rakyat, ketentraman dan ketertiban. pelayanan masyarakat serta pembinaan sekretariat Kelurahan.

Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut Lurah mempunyai tugas:

1. Pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

2. Pemberdayaan masyarakat
3. Pelayanan masyarakat
4. Penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum
5. Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum
6. Pembinaan lembaga kemasyarakatan di tingkat kelurahan

b. Sekretaris

Sekretariat dipimpin oleh seorang sekretaris kelurahan, mempunyai tugas membina, mengkoordinasikan dan melaksanakan kegiatan di bidang ketatausahaan, kepegawaian, perencanaan dan pelaporan, keuangan, serta memberikan pelayanan teknis dan administratif kepada semua unsur dalam lingkup Kelurahan.

c. Kepala Seksi Pemerintahan

Seksi Pemerintahan dipimpin oleh seorang kepala seksi mempunyai tugas membantu lurah dalam membina, Mengoordinasikan dan melaksanakan tugas di bidang pemerintahan.

d. Kepala Seksi Pembangunan

Seksi Pembangunan dipimpin oleh seorang kepala seksi mempunyai tugas membantu lurah dalam membina, Mengoordinasikan dan melaksanakan tugas di bidang pembangunan.

e. Kepala Seksi Perekonomian dan Kesejahteraan Rakyat

Seksi Perekonomian dan Kesejahteraan Rakyat dipimpin oleh seorang kepala seksi mempunyai tugas membantu lurah dalam membina, Mengoordinasikan dan melaksanakan tugas di bidang perekonomian dan kesejahteraan rakyat.

f. Kepala Seksi Ketentraman Dan Ketertiban

Seksi Ketentraman dan Ketertiban dipimpin oleh seorang kepala seksi mempunyai tugas membantu lurah dalam membina, Mengoordinasikan dan melaksanakan tugas di bidang ketentraman dan ketertiban.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu jalan untuk memperoleh kembali pemecahan terhadap segala permasalahan. Karena penelitian menggunakan metode kualitatif, yang secara definisi merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang dapat diamati.

Moleong (2007: 6) menjelaskan, bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik (utuh) dan dengan cara deskripsi dalam membentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah, serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah yang salah satunya bermanfaat untuk keperluan meneliti dari segi prosesnya. Senada dengan Moleong.

Bungin (2003) dalam Andi (2010: 13) mengungkapkan, data dalam penelitian kualitatif bukanlah berdasarkan atas tabel angka-angka hasil pengukuran atau penilaian secara langsung yang mana dianalisis secara statistik.

Moleong (2008: 9) kembali menjelaskan, dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama dengan menggunakan metode penelitian yang meliputi pengamatan, wawancara dan penelaahan dokumen. Data-data yang akan dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar. Senada dan Moleong, Andi (2010: 15) mengungkapkan bahwa, metode kualitatif sangat mengutamakan manusia sebagai instrumen

penelitian, sebab mempunyai adaptabilitas tinggi hingga senantiasa dapat

menyesuaikan diri dengan situasi yang berubah-ubah selama penelitian itu. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan secara sederhana, bahwa metode penelitian ini berusaha mendeskripsikan objek penelitian berdasarkan data dan fakta sebenarnya, serta menganalisisnya melalui konsep-konsep yang telah dikembangkan sebelumnya dengan peneliti sebagai instrumen itu sendiri dalam memecahkan permasalahannya.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai yang beralamat Jl. Raya Menteng No. 276. No. Telp. 7351800 Medan/Kode Pos 202288.

3.3 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan alat (instrumen) pengumpul data utama, karena peneliti adalah manusia dan hanya manusia yang dapat berhubungan dengan responden atau objek lainnya, serta mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan. Oleh karena itu, peneliti juga berperan serta dalam pengamatan atau participant observation (Moleong, 2008: 9).

Sedangkan menurut Nasution (2003: 55) menjelaskan bahwa tidak ada pilihan lain dari pada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama dalam penelitian kualitatif, karena segala sesuatunya belum mempunyai kepastian dan masih perlu dikembangkan lebih lanjut. Sehingga hanya peneliti itu sendiri sebagai alat yang dapat mencapainya. Dalam penelitian, Moleong (2007: 169-172) menyarankan ciri-ciri umum manusia sebagai instrumen penelitian, antara lain:

- a. Responsif. Manusia sebagai instrumen responsif terhadap lingkungan dan terhadap pribadi-pribadi yang menciptakan lingkungan.
- b. Dapat menyesuaikan diri. Manusia sebagai instrumen hampir tidak terbatas dapat menyesuaikan diri pada keadaan dan situasi pengumpulan data.
- c. Menekankan keutuhan. Manusia sebagai instrumen memanfaatkan imajinasinya dan memandang dunia ini sebagai suatu keutuhan, jadi sebagai konteks yang berkesinambungan di mana mereka memandang dirinya sendiri dan kehidupannya sebagai sesuatu yang riil, benar, dan mempunyai arti.
- d. Mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan. Manusia sebagai instrumen penelitian ini terdapat kemampuan untuk memperluas dan meningkatkan pengetahuan itu berdasarkan pengalaman-pengalaman praktisnya.
- e. Memproses data secepatnya. Kemampuan lain yang ada pada manusia sebagai instrumen ialah memproses data secepatnya setelah di perolehnya, menyusunnya kembali, mengubah arah inkuri atas dasar penemuannya, dan mengetes hipotesis kerja sewaktu berada di lapangan, dan mengetes hipotesis kerja itu pada respondennya.
- f. Memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasi dan mengikhtisarkan. Manusia sebagai instrumen memiliki kemampuan untuk menjelaskan sesuatu yang kurang dipahami oleh subjek atau responden.
- g. Memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim dan indiosinkratik. Manusia sebagai instrumen memiliki pula kemampuan untuk menggali informasi yang lain dari yang lain, yang tidak direncanakan semula, yang tidak diduga terlebih dahulu, atau yang tidak lazim terjadi.

3.4 Sumber Data

Sumber data menurut Arikunto (2005: 88) adalah benda, hal atau orang tempat peneliti, mengamati, membaca, atau bertanya tentang data. Lebih lanjut dikatakan bahwa, secara umum sumber data dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis yang disingkat dengan 3P, yaitu:

- a. *Person* (orang): adalah tempat peneliti bertanya mengenai variabel yang sedang di teliti.
- b. *Paper* (kertas): adalah berupa dokumen, warkat, keterangan, arsip, pedomen, surat keputusan (SK), dan sebagainya.
- c. *Place* (tempat): sumber data keadaan di tempat berlangsungnya suatu kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Sehingga dapat dinyatakan bahwa sumber data ini adalah tempat, orang, atau benda yang dapat memberikan data sebagai bahan penyusun informasi bagi peneliti. Menurut Lofland (dalam Moleong, 2007: 157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

3.5 Informan Penelitian

Informan yang dimaksud dalam kegiatan penelitian ini adalah Lurah Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai yang terkait dalam penelitian ini. Teknik purposive sampling digunakan dalam penentuan jumlah informan penelitian. Informan dalam peneleitian ini terdiri atas:

- a. Dari pihak kelurahan yang secara langsung memiliki kompetensi.
- b. Masyarakat Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2008: 62). Dalam usaha pengumpulan data serta keterangan yang diperlukan, penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi menurut Raco (2010: 112) adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Adapun menurut Sutrisno Hadi (1987) dalam Andi Prastowo (2010: 27) mengartikan observasi adalah sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap suatu gejala yang tampak pada objek penelitian.

Sedangkan menurut Nasution (2003: 56) observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dalam melakukan observasi peneliti menggunakan observasi terbuka dimana peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan sebenarnya kepada sumber data, bahwa sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti (Moleong, 492007: 176).

b. Wawancara

Menurut Moleong (2007: 186) mendeskripsikan wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

Sedangkan menurut Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2008: 72) mengungkapkan wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan Manajer Pemasaran dan beberapa karyawan relevan dengan konteks penelitian yang sekiranya dapat membantu memberikan informasi.

c. Dokumentasi

Andi (2010: 192) mengungkapkan dokumen merupakan rekaman yang bersifat tertulis atau film dan isinya merupakan peristiwa yang telah berlalu. Jadi, dokumen bukanlah catatan peristiwa yang terjadi saat ini dan masa yang akan datang, namun catatan masa lalu.

Adapaun menurut Guba dan Lincoln (1981) dalam Moleong (2002: 161) dokumentasi adalah setiap bahan tulis atau film dari record yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan dari seorang penyelidik. Ditambahkan pula oleh Usman dan Akbar (1996) dalam Andi (2010: 192) bahwa data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder sedangkan data-data yang dikumpulkan dengan teknik pengamatan, dan wawancara cenderung merupakan data primer atau data yang langsung di dapat dari pihak pertama.

Merujuk Arifanto (2000: 135), dokumentasi merupakan benda-benda

Document Accepted 5/9/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen,

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)5/9/23

d. Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada (Sugiyono, 2008: 83), bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menjadi kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dari berbagai sumber.

Dalam hal triangulasi, Susan Stainback (1998) dalam Sugiyono (2008: 85) menyatakan bahwa: *"the aim is not to determine the truth about some social phenomenon, rather the purpose of triangulation is to increase one's understanding of whatever is being investigated"*. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.

Oleh karena itu, teknik triangulasi yang dimaksudkan dalam penelitian adalah pengecekan data yang diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data. Data dari observasi dikonfirmasi melalui wawancara dan dokumentasi, data hasil wawancara dikonfirmasi melalui observasi dan dokumentasi, dan data dari dokumentasi juga dikonfirmasi dari wawancara dan observasi.

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang peneliti gunakan adalah metode analisis data deskriptif, karena penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja pemerintahan Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai. Menurut Arikunto

UNIVERSITAS MEDAN AREA
(2002: 250) metode analisis deskriptif merupakan penelitian bukan eksperimen.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id) 5/9/23

karena tidak dimaksudkan untuk mengetahui akibat dari suatu penelitian. Dengan penelitian deskriptif peneliti hanya bermaksud menggambarkan (mendeskripsikan) atau menerangkan gejala yang sedang terjadi.

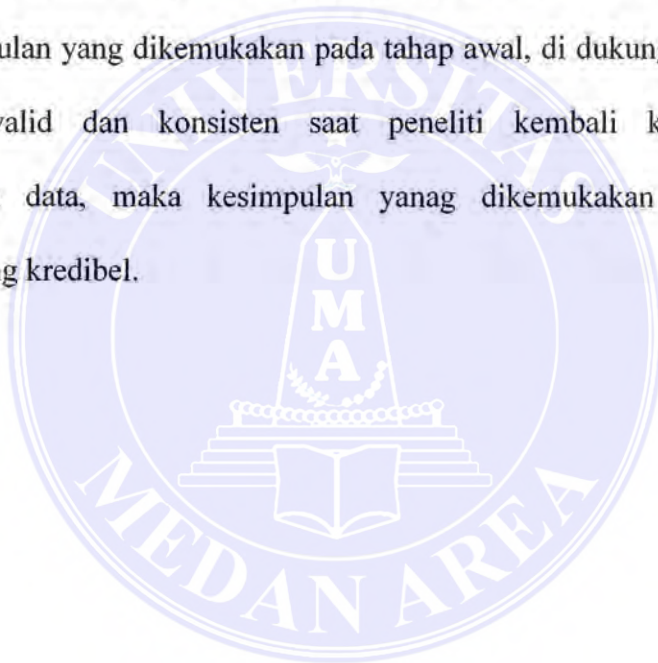
Bogdan (1982) dalam Sugiyono (2008: 88) menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Senada dengan Bogdan (1982), Sugiyono (2008: 88) berpendapat bahwa analisis dan data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Metode analisis ini juga digunakan untuk mendapatkan suatu gambaran yang jelas yang berkaitan dengan pokok permasalahan yang diteliti yaitu evaluasi kinerja kelurahan

Adapun prosedur dalam menganalisis data kualitatif, menurut Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2008: 91-99) adalah sebagai berikut:

- a. Reduksi Data, mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

- b. Penyajian Data, setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya dengan menggunakan teks yang bersifat naratif.
- c. Kesimpulan atau Verifikasi, langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung ada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, di dukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Evaluasi Kinerja Pemerintahan Binjai Kecamatan Medan Denai untuk tahun 2014 cukup baik dapat di lihat dengan program- program kerja dan kegiatan kerja Kelurahan yang berjalan dan masyarakat Kelurahan binjai sejahtera ekonomi, sosial, keamanan dan ketertiban
2. Permasalahan yang timbul ketika merumuskan Program dan Kegiatan, dimana perencanaanya harus dengan sesuai Tugas pokok dan Fungsi dalam Aparatur dan peraturan

5.2. Saran

1. Penyusunan program dan kegiatan harus dilengkapi sampai tahap evaluasi sebagai satu kesatuan rangkaian yang diawali dari perumusan kebijakan (perencanaan), penyelenggaraan (pelaksanaan) dan pembinaan (monitoring dan evaluasi).
2. Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai harus terus meningkatkan kualitas program dan kegiatan yang direncanakan dan tidak semata-mata program yang bersifat incremental tapi harus ada perencanaan program dan kegiatan yang lebih bersifat inovatif, sesuai dengan visi misi kepala kota Medan, serta memperhatikan perkembangan pembangunan daerah.
3. Dengan adanya Evaluasi kinerja kelurahan ini, diharapkan adanya perubahan secara signifikan baik untuk pegawai dan administrasi yang ada di kelurahan

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Mischael, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Dunn, William N. 2003. Analisis Kebijakan Publik. Gaja Mada University Press
- Ino Yuwono, dkk., 2004, Psikologi Industri dan Organisasi, Surabaya : Universitas Airlangga.
- Jewell, LN & Marc Siegall, (Pujatmoko & Meitasari -penterjemah), 1990, Psikologi Industri/Organisasi Modern, Jakarta : Penerbit Arcan.
- Luthans, F. 2005. Organizational Behavior. New York: McGraw-hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, 2001. Psikologi Industri Organisasi, Jakarta : Penerbit UI.
- Noe, et.al. 2004, Fundamentals of Human Resources Management, New York : Mc Graw-Hill Cmpany, Inc.
- Nurlaila, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia I. Penerbit LepKhair.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 1996. Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka, Jakarta, Prenhalindo.
- Robbins, Stephen P., 2006. Perilaku Organisasi, PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Subarsono AG.2006, Analisis Kebijakan Publik, pustaka Pelajar : Yogyakarta
- Suharto, Edi. 2008 .Kebijakan Social sebagai Kebijakan publik.Bandung Alfabeta
- Wirawan, 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia. Jakarta : Penerbit Salemba Empat Yogyakarta

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id)5/9/23