
**IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 46 TAHUN 2011
TENTANG PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI
KABUPATEN SERUYAN PROVINSI KALIMANTAN TENGAH**Addeli¹, Hardi Warsono²***Abstract***

Assessment or evaluation on the performance of an employee is a very important part to know the quality of work and behavior in carrying out the duties of service to the community. Therefore, it is appropriate if the Government issued Government Regulation Number 46 Year 2011 on Employee Performance Appraisal which in it regulates the assessment of employee performance based on Employee Work Objectives (SKP) and Employee Work Behavior. The irony is that Seruyan Regency has implemented this Government Regulation from 2014 until now, but it is still far from what is expected by Government Regulation Number 46 Year 2011 on Job Performance Appraisal of this Employee. This phenomenon underlying for qualitative research using the Implementation Model of Government Regulation No. 46 of 2011 on Employee Performance Appraisal in Seruyan Regency using George C. Edward III theory which sees the implementation process through Communication, Resources, Disposition and Organizational Structure as well as policy content. The result of the research shows that there are still many employees who have not understood and acknowledged about the performance appraisal and the absence of supervision made causing the implementation of government regulation is not running according to the regulation. Factors that hamper the implementation of this policy include the number of personnel Personnel Agency and Human Resources Development (BKPSDM) Seruyan District is very minimal in the process of disseminating and training this policy and the absence of Standard Operating (SOP) in the implementation of the field that causes the implementers and recipients to be not focus.

Keywords: Policy Implementation, Employee Work Objectives, Employee Behavior Assessment

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik Sumber Daya Manusia dalam melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada Sumber Daya Manusia. Penilaian Kinerja juga disebut pemingkatan/rangking pegawai, evaluasi pegawai, tinjauan kerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil kerja (Mathis dan Jackson, 2006: 382).

¹ Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kab. Seruyan, Kalimantan

² Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil secara strategis diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati dan bukan penilaian atas kepribadian seseorang Pegawai Negeri Sipil. Unsur perilaku kerja yang mempengaruhi prestasi kerja yang dievaluasi memang relevan dan secara signifikan berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan dalam jenjang jabatan setiap individu Pegawai Negeri Sipil yang dinilai. Untuk mencapai obyektivitas penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, diperlukan parameter penilaian sebagai ukuran dan standar penilaian hasil kerja yang nyata dan terukur. Selama ini Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan (kinerja) digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Format DP3 juga terkesan kurang fleksibel untuk mengekspresikan hal-hal yang menjadi karakter khusus yang membedakan suatu profesi dengan profesi lainnya. Unsur-unsur yang dinilai pun item-itemnya banyak yang tumpang tindih, dan standarnya juga tidak jelas, penilaian DP3 tersebut juga rentan dengan terjadinya bias subyektifitas. Apalagi hasil penilaian tersebut tidak pernah didiskusikan/dievaluasi bersama untuk mendapatkan *feedback* dari pegawai. Kenyataan empirik menunjukkan proses penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil cenderung terjebak ke dalam proses formalitas. Penilaian DP3 lebih berorientasi pada penilaian kepribadian dan perilaku terfokus pada pembentukan karakter individu dengan menggunakan kriteria behavioral, belum terfokus pada kinerja, peningkatan hasil, produktivitas dan pengembangan pemanfaatan potensi. Selain itu, pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada target goal (kinerja standar/harapan), sehingga proses penilaian cenderung terjadi bias dan bersifat subyektif (terlalu pelit/murah), nilai jalan tengah dengan rata-rata baik untuk menghindari nilai “amat baik” atau “kurang”, apabila diyakini untuk promosi dinilai tinggi, bila tidak untuk promosi cenderung mencari alasan untuk menilai “sedang” atau “kurang”. Berdasarkan kelemahan - kelemahan yang terdapat pada sistem penilaian dengan DP3 tersebut maka, Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan peraturan baru dalam penilaian kinerja pegawai yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang diharapkan mampu memberikan

kontribusi yang baik dalam hal membantu instansi pemerintah dalam mengukur kinerja pegawainya. Setelah dilakukan proses kajian yang panjang dan mendalam mengenai DP3 Pegawai Negeri Sipil, maka dirumuskan metode baru dalam melihat kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui pendekatan metode SKP (Sasaran Kerja PNS) dan Prilaku Kerja. Melalui metode ini, Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil secara sistemik menggabungkan antara penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan penilaian perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja terdiri dari dua unsur yaitu Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Bobot nilai unsur SKP 60% (enam puluh persen) dan perilaku kerja sebesar 40% (empat puluh persen). Lebih jauh tentang SKP, penilaiannya meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu dan/atau biaya.

Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Adapun unsur yang dinilai sebagai prestasi kerja adalah Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang berisi rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil, dan perilaku kerja atau tingkah laku, sikap/tindakan yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, mensyaratkan setiap Pegawai Negeri Sipil wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan untuk dapat mengukur prestasi kerja pegawai yang sudah diberlakukan awal Januari 2014. Dengan kata lain tujuan SKP adalah untuk memberikan penghargaan atas kinerjanya, memotivasi kinerjanya pada waktu yang akan datang, mengidentifikasi karyawan mana yang membutuhkan pendidikan dan latihan, menetapkan kemungkinan pemindahan karyawan kepenugasan baru atau mutasi dan mengidentifikasi karyawan yang akan dipromosikan kejabatan yang lebih tinggi.

Berbagai permasalahan sebagaimana dikemukakan di atas, tidak jauh dari kenyataan atau pengalaman empiris di lapangan pada saat ini. Pemerintah Kabupaten Seruyan Provinsi Kalimantan Tengah yang merupakan Kabupaten baru hasil dari pemekeraan Kabupaten Kotawaringin Timur berdasarkan Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Katingan, Kabupaten Seruyan, Kabupaten Sukamara, Kabupaten Lamandau, Kabupaten Pulang Pisau, Kabupaten Gunung Mas, Kabupaten Murung Raya, dan Kabupaten Barito Timur di Provinsi Kalimantan Tengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 18, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4180).

Kurang mendukungnya saran dan prasarana dalam hal ini akses jalan membuat sistem Pemerintahan Kabupaten Seruyan kurang berjalan maksimal salah satunya sistem kepegawaian belum tertata dengan baik, informasi – informasi terbaru yang berkaitan dengan kepegawaian, tidak dapat diperoleh Pegawai Negeri Sipil yang bertugas dikecamatan maupun didesa-desa salah satunya peraturan yang mewajibkan penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sasaran Kerja Pegawai dan perilaku kerja yang sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.



Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Selain itu juga sistem administrasi kepegawaian yang belum tertata dengan baik. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Dilaksanakannya penilaian prestasi kerja pada 1 Januari 2014 sampai dengan sekarang Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Seruyan masih terlihat kesusahan dalam membuat/meyusun sasaran kerja pegawai hal itu dapat dilihat dari hasil evaluasi yang dilakukan Badan Kepegawaian Negara Regional VIII Banjarmasin pada awal tahun 2015 dari total keseluruhan Satuan Kerja Perangkat Daerah berjumlah 40 (empat puluh) yang ada di Pemerintah Kabupaten Seruyan 33 (tiga puluh tiga) SKPD yang Pegawai Negeri Sipil nya dalam menyusun sasaran Kerja dan Prilaku Kerja tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diatur didalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 dan pada saat pengajuan Kenaikan pangkat setiap tahunnya.

Tahun	Jumlah SKP	SKP Benar	SKP Salah
2014	687	386	401
2015	436	217	219
2016	385	201	184

Sumber: BKPSDM Kabupaten Seruyan, 2017

Atas dasar Permasalahan itu maka dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai tentang Penilaian Sasaran Kerja Pegawai dan Penilaian Prilaku Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Seruyan, menganalisis Faktor – faktor apakah yang menghambat dan mendukung pelaksanaan Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil tentang Penilaian Sasaran Kerja Pegawai dan Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Seruyan dan mendeskripsikan upaya-upaya optimalisasi pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Seruyan.

Kebijakan Publik secara umum menurut Anderson digunakan untuk menunjuk perilaku seorang actor (misalnya seorang pejabat, suatu kelompok, maupun suatu lembaga pemerintah) atau sejumlah aktor dalam suatu bidang kegiatan tertentu. (Budi Winarno, 2012:16).

Dalam Kebijakan Publik memiliki tahap-tahap, menurut William Dunn sebagaimana dikutip Budi Winarno (2012) adalah sebagai berikut: Tahap Penyusunan Agenda, tahap formulasi kebijakan, tahap adopsi kebijakan, tahap implementasi kebijakan dan Tahap evaluasi kebijakan.

Winarno (2012:101) mengatakan bahwa Implementasi dalam kebijakan dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan alat administrasi hukum dimana sebagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan, pada sisi yang lain implementasi merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai proses, keluaran (*output*) maupun sebagai hasil. Selanjutnya menurut Friedrich dalam abidin (2012 :6) mengatakan, bahwa yang paling pokok bagi suatu kebijakan adalah adanya tujuan (*goals*), sasaran (*objective*), atau kehendak (*purpose*). Sementara Hugh Heglo (2012:6) menyebutkan kebijakan sebagai “*a course of action intended to accomplish some and*” atau sebagai suatu tindakan yang bermaksud untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya definisi kebijakan yang dijabarkan oleh Heglo diuraikan oleh Jones (2012:6) dalam kaitanya dengan berapa isi dari kebijakan tersebut. Pertama, adalah tujuan, yaitu tujuan tertentu yang dikehendaki untuk dicapai (*the desired ends to be achieved*), bukan suatu tujuan yang sekedar diinginkan saja. Kedua, rencana atau proposal

yang merukan alat atau cara tertentu untuk mencapainya. Ketiga, program atau cara tertentu yang telah mendapatkan persetujuan dan pengesahan untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Keempat, adalah keputusan, yaitu tindakan tertentu yang diambil untuk menentukan tujuan, membuat dan menyesuaikan rencan, serta melaksanakan dan mengevaluasi program. Kelima, adalah dampak (*effect*), yaitu dampak yang timbul dari suatu program dalam masyarakat. Dalam proses implementasi kebijakan publik memiliki model-model implementasi seperti model Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier, George C. Edwards III, Donald Van Metter dan Carl Van Horn dan Merilee S. Grindle. Pada penelitian kimplementasi kebijakan ini menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III karena konten/isi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, menunjukan Pegawai Pemerintah Kabupaten Seruyan sebagai objek dalam penelitian ini. Dari pemahaman implementasi di atas, menggambarkan setiap kebijakan yang diimplementasikan memiliki faktor yang mempengaruhi. Hal ini juga berlaku pada Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Seruyan (Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil), pada penelitian ini peneliti menggunakan model Model George C. Edwards III sebagai fafaktor yang mempengaruhi karena dalam melihat permasalahan dari kabupaten seruyan merupakan kabupaten hasil dari pemekaran yang sangat kurang sarana dan presarana yang mengakibatkan sistem administrasi kepegawaian belum tertata dengan baik salah satunya penilaian prestasi kerja pegawai maka dari itu peneliti menggunakan model George C. Edwards III. Sejauh mana indikator-indikator (1) Komunikasi; (2) Sumberdaya; (3) Diposisi; dan (4) Struktur Birokrasi, mempengaruhi Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Seruyan (Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil).

Dalam artikel ini metode penelitian yang digunakan ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan pada analisis deskriptif, memiliki fokus penelitian Fokus pada penelitian ini adalah implementasi penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil di pemerintah kabupaten seruyan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Seruyan Provinsi Kalimantan Tengah. Lokasi yang diambil adalah pada berada pada Pemerintah Kabupaten Seruyan Provinsi Kalimantan Tengah. Kenapa Pemerintah

Kabupaten Seruyan ini berkaitan dengan status Pemerintah Kabupaten Pemekaran dari Kabupaten sebelumnya yakni Kabupaten Kotawaringin Timur (sampit) dan lagi sedang berkembang sedangkan yang menjadi fenomena pengamatan adalah Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Seruyan (Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil) dan Faktor yang mempengaruhi Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Seruyan (Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil).

PEMBAHASAN

Implementasi

Winarno (2012:101) mengatakan bahwa Implementasi dalam kebijakan dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan alat administrasi hukum dimana sebagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan, pada sisi yang lain implementasi merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai proses, keluaran (*output*) maupun sebagai hasil.

Hasil yang diharapkan dari implementasi kebijakan penilaian prestasi kerja berdasarkan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Seruyan masih belum memiliki hasil maksimal dimana masih ASN di Kabupaten Seruyan belum begitu mengetahui sistem penililain sebagaimana diatur dalam peraturan tersebut, sepeti:

Pelaksanaan Isi Kebijakan

Pelaksanaan isi kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Seruyan masih belum bisa dilaksanakan hal tidak berjalan maksimal, hal itu dibuktikan dengan masih banyaknya pegawai belum memahami pelaksanaan isi kebijakan yang terkandung didalam peraturan seperti penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) harus berdasarkan RKT (Rencana Kerja Tahunan) Instansi dengan memperhatikan aspek jelas, dapat diukur, relevan, dapat dicapai dan memiliki target waktu, dalam pembuatan SKP yang diatur dalam isi kebijakan harus berdasar pada tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab dan uraian tugas yang telah ditetapkan dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK).

Manfaat yang diterima Kelompok Sasaran

Manfaat dari peraturan tersebut masih belum bisa dirasakan oleh ASN di Kabupaten Seruyan hal itu dapat ditunjukkan dimana SKP hanya digunakan sebagai bahan untuk usul kenaikan pangkat ASN saja, padahal kalo dilihat manfaat yang didapat dari pelaksanaan peraturan ini adalah sebagai bahan Standar kinerja yang diharapkan menjadi lebih jelas, umpan balik (*feed back*) yang akurat dan konstruktif terhadap kinerja yang dicapai, dapat mengetahui lebih baik tentang performance (kinerja) dengan kelebihan maupun kelemahan pegawai, dapat meningkatkan kinerja dengan membangun kekuatan, kelebihan dan meminimalkan kelemahan, dan kekurangan, kesempatan untuk berkomunikasi, berinteraksi dengan manajer tentang pekerjaan dan manfaat skill dalam bekerja.

Cakupan perubahan yang diinginkan

Cakupan perubahan yang diharapkan terhadap pegawai di Kabupaten Seruyan masih begitu maksimal dimana berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa dengan dilaksanakannya penilaian kinerja ASN berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai, masih belum bisa pola pikir dan kebiasaan ASN dengan sistem penilaian yang lama dimana ASN menganggap penilaian kinerja dan hanya bersifat formalitas saja dan didukung juga tidak adanya regulasi tentang pembagian beban kerja setiap masing-masing ASN yang ada di Pemerintah Kabupaten Seruya.

Prosedur Penilaian

Prosedur pelaksanaan penilaian ASN di Pemerintah Kabupaten Seruyan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai sebagaimana diatas, pada prinsipnya para Pemangku Kepentingan berharap seluruh ASN yang ada melaksanakan penilaian prestasi kerja sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan Pemerintah mulai dari tahapan proses awal sampe dengan penetapan akhir SKP PNS dan Prilaku Kerja Pegawai.

Pengawasan Proses Kebijakan

Pelaksanaan pengawasan terdab kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Seruyan kurang berjalan maksimal dan tertib, sehingga membuat para ASN di Pemerintah Kabupaten Seruyan menganggap bahwa penilaian ASN hanya bersifat formalitas tidak

ada bedanya penilain yang dilakukan dengan sistem terdahulu yang diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Faktor Penghambat Keberhasilan Impementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Seruyan

Sumber Daya

Sumber daya yang menjadi faktor penghambat implementasi kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Kabupaten Seruyan adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia, aspek sumberdaya manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan sebuah proses implementasi. Sumberdaya manusia yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Seruyan berjumlah 32 ASN dan yang betul-betul menguasai masalah kebijakan ini hanya berjumlah 3 ASN 3 Sumber daya manusia yang dimiliki tersebut melakukan pemberian pmahaman kepada seluruh ASN di Kabupaten Seruyan.

Staf yang dimiliki tidak selalu mempunyai efek positif bagi implementasi kebijakan, maksudnya dimana jumlah staf yang banyak tidak berarti implementasi akan berjalan baik dan berhasil. Hal ini dikarenakan staf yang dimiliki tidak mempunyai keahlian khusus sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan kekurangan staf akan menimbulkan masalah menyangkut pelaksanaan kebijakan yang efektif.

Permasalahan sumber daya manusia yang masih kurang dalam hal kompetensi pada proses penilaian. Proses sistem penilaian kinerja pegawai sangat berpotensi munculnya hambatan yaitu ketidakselarasan antara pelaksana penilaian dengan mekanisme penilaian kinerja pegawai. Hal tersebut kemungkinan besar terjadi apabila hasil penilaian tidak sesuai dengan yang diharapkan, karena pejabat penilai kurang informasi maupun pengeahuan akan mekanisme yang ada di satuan kinerja pegawai dan perilaku kerja.

PENUTUP**Simpulan**

1. Implementasi kebijakan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Pemerintah Kabupaten Seruyan masih belum sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sumber daya manusia belum memiliki semangat atau komitmen yang kuat dalam melaksanakan kebijakan peraturan ini serta informasi yang didapatkan pelaksana masih sering terjadi ambigu atau mendua.
2. Masih ada faktor penghambat dalam proses implementasi kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai. Pola pikir ASN menganggap bahwa penilaian hanya bersifat formalitas, tidak adanya dukungan dari pimpinan yang dibuktikan dengan tidak berjalanya Pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan peraturan ini.
3. Sosialisasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia masih terfokus di ibu kota kabupaten, belum menyentuh wilayah-wilayah kecamatan yang ada di Kabupaten Seruyan hal ini disebabkan karena minimnya sumber daya manusia yang berkompeten terhadap kebijakan ini dan anggaran yang dimiliki serta faktor geografis wilayah yang belum memungkinkan.

Rekomendasi

1. Pemerintah Kabupaten Seruyan melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia harus melakukan pendampingan terhadap Aparatur Sipil Negara di Satuan Organisasi Perangkat Daerah (SOPD) melalui Kepala Sub Bidang Umum dan Kepegawaian masing-masing SOPD di Kabupaten Seruyan.
2. BKSDM Seruyan hendaknya tetap melaksanakan sosialisasi dan sosialisasi peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai dan khususnya sosialisasi ke wilayah-wilayah kecamatan yang ada di Pemerintah Kabupaten Seruyan.
3. Perlu meningkatkan personil di BKPSDM Kabupaten Seruyan dari segi kualitas (*skill*) pemahaman terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

4. Perlu dibuatnya regulasi berkaitan dengan beban kerja, mengingat ASN masih sering terjadi kebingungan dalam menentukan nama jabatan yang berdampak pada uraian tugas yang akan dibuat dalam kontrak kerja awal tahun.
5. Perlunya meningkatkan pengawasan sehingga proses implementasi kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai berjalan maksimal dan mendatangkan efek jera terhadap ASN yang tidak melaksanakan kebijakan anturan ini.
6. Pemerintah Kabupaten Seruyan harus melaksanakan evaluasi setelah dilaksanakan sosialisasi dan pelatihan kepada Aparatur Sipil Negara yang mengikuti kegiatan tersebut, guna mengukur sejauh mana pemahaman ASN terhadap Paraparan dan Pelatihan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai.
7. Pihak Pemerintah Kabupaten Seruyan hendaknya lebih meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan ini, terutama dalam proses pelaksanaan dilapangan dan sebisa mungkin membentuk tim pengawasan yang bertugas khusus mengawasi implementasi dilapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal Said, 2012, *Kebijakan Publik*, Salemba Humanika, Jakarta.
- Tangkilis, Hasel Nogi, 2003, *Implementasi Kebijakan Publik*, Lukman Offset YPAPI, Yogyakarta.
- Budi Winarno, 2012, *Kebijakan Publik : Teori, Proses dan Studi Kasus, edisi terbaru*, Center For Academic Publishing, Yogyakarta.
- _____, 2003, *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Gaffar, Arfan, 2009, *Politik Indonesia : Transmisi Menuju Demokrasi, Cetakan V*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Wahab, Abdul Solichin, 2008, *Analisis Kebijakan dari Fotmulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Edisi Kedua, UMM Press, Malang.
- Budi Winanrno, 2008, *Kebijakan Publik: Teori dan Proses, Edisi Revisi*, MedPress (Anggota IKAPI), Yogyakarta.
- Henry, Nicholas, *Public Administration and Public Affairs*, Prentice Hal Inc, New York.

Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

Moleong, Lexy, 2004, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Subarsono, 2009, *Analisis Kebijakan Publik Konsep Teori dan Aplikasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Suharto, Edi, 2010, *Analisis Kebijakan Publik*, Alfabeta, Bandung.

