

ABSTRAK

Latar Belakang: Implementasi kebijakan penilaian prestasi kerja pelaksanaan menentukan pencapaian tujuan akhir penilaian kerja pegawai negeri sipil (PNS), terutama untuk jabatan fungsional dokter di lingkungan Kementerian Kesehatan. Faktanya, prestasi kerja PNS di posisi jabatan fungsional dokter seringkali tidak sesuai dengan tujuan dan sasaran penilaian prestasi kerja. Disisi lain, berdasarkan pra-survei yang dilakukan pada bulan Oktober 2014 di beberapa unit kerja di Kementerian Kesehatan, proses pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS dalam jabatan fungsional pemegang dokter masih belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Proses penilaian masih menjadi persoalan karena adanya beberapa permasalahan yang cukup signifikan dalam pelaksanaannya.

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aktivitas pengorganisasian, interpretasi dan aplikasi pada implementasi kebijakan penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil dalam mendorong tercapainya hasil kerja yang nyata dan terukur pada pemangku jabatan fungsional di Kementerian Kesehatan.

Metode: Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif yang melibatkan 13 informan dengan latar belakang PNS yang berasal dari lingkungan Kementerian Kesehatan khususnya dari Kantor Kesehatan Pelabuhan Soekarno Hatta, Rumah Sakit Persahabatan, Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan, Direktorat Jenderal Pengendalian dan Pencegahan Penyakit dan Biro Kepegawaian. Informan terdiri dari profesional yang memiliki latar belakang pendidikan dokter dan non dokter. Mereka dilibatkan dalam proses wawancara mendalam dan diskusi kelompok terfokus yang dilakukan beberapa kali. Pengumpulan data dilakukan melalui tinjauan literatur, wawancara, diskusi kelompok terfokus dan observasi.

Hasil: Secara umum, implementasi kebijakan penilaian prestasi kerja belum berjalan optimal dalam mencapai penilaian prestasi kerja yang objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Secara keseluruhan, terdapat beberapa hal yang mengemuka dan menjadi benang merah utama baik dalam aktivitas pengorganisasian, interpretasi maupun aplikasi kebijakan. Benang merah utama tersebut adalah isu kultural, yakni *mindset* lama yang masih digunakan oleh para pelaku kebijakan di lapangan dalam proses penilaian.

Kesimpulan: Dalam hal pengorganisasian kebijakan, penelitian menunjukkan bahwa organisasi belum mampu merestrukturisasi langkah pengorganisasian yang akan dilakukan sesuai dengan tujuan kebijakan. Dari aktivitas interpretasi kebijakan, interpretasi dari para pelaku kebijakan belum seperti yang diharapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman tentang hal-hal yang berkaitan dengan penilaian prestasi kerja masih berbeda, bahkan di tingkat lapangan, pemahaman cenderung tidak mendalam. Dari sisi aplikasi kebijakan, masih terlihat bias subjektif dalam penilaian. Kendala lain dalam aspek aplikasi ini adalah faktor kinerja yang belum terukur. Di samping itu, kurangnya komitmen pimpinan dalam pelaksanaan penilaian kerja pegawai sesuai tujuan dan sasaran, juga sangat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan penilaian kinerja pegawai.

Kata kunci: penilaian prestasi kerja, implementasi kebijakan, tenaga kesehatan, pegawai negeri sipil, jabatan fungsional dokter

ABSTRACT

Background: Policy implementation performance appraisal will determine the eventual goal of performance appraisal of civil servants, especially for functional doctors in the Ministry of Health. In fact, work performance of civil servants in positions of functional doctors not in accordance with the goals and objectives of performance appraisal. however, based on the pre-survey conducted in October 2014 in some of the working unit at the Ministry of Health, the implementation process of Government Regulation No. 46 Year 2011 on Job Performance Assessment of Civil Servants in the functional position holders doctors still do not completely worked well. The assessment process is still a problem because there are some significant problems in implementation.

Objective: To find out how the activity of the organization, interpretation and application of the job performance assessment of civil servants policy implementation in encouraging the achievement of tangible and measurable work in functional doctor at the Ministry of Health.

Methods: This study used a qualitative approach involving 13 informants with civil servants background coming from the Ministry of Health in particular of the Soekarno Hatta Port Health Office, Persahabatan Hospital, the Directorate General of P2P and Employment Bureau Directorate General of Health Services. And other informen out of Health Department, i.e : State Personnel Department. Informants include those who have a professional background doctors and non doctors. They are engaged through in-depth interviews and discussions focused performed several times. Data obtained using the techniques of data collection through review of documents or literature studies, interviews, discussions focused and observation.

Result: In general, policy implementation process of performance appraisal had not been optimal in achieving performance appraisal objective, measurable, accountable, participatory and transparent. Overall there we are some things that surfaced and became the common thread issues both in terms of organization, interpretation and application. The main common thread in the implementation of policy implementation performance appraisals we are cultural issues that the old mindset that use of stakeholders in the field.

Conclusion: In terms of organization, research showed that the organization had not been able to restructure the organization to be taken in accordance with the policy objectives of performance appraisal prepared. From the activity of interpretation, interpretation of policy actors have not been as expected. Research shows that understanding of matters related to performance assessments are still different, even at the field level tends not deep. From the application side, it still looks a subjective bias in the assessment. Another obstacle in the aspect of the application is also found lies in the presence of unmeasured performance factors. Beside that, insufficient commitment of the managers in implementation of personnel performance appraisal according to purposes and targets, it also influence the success of personnel performance appraisal very significantly.

Keywords: work performance, policy implementation, health workers, civil servant, doctors' functional job