

Analisis Penerapan Metode Penilaian Kinerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di IPDN Kampus Papua

Juliessi Paranga

IPDN Kampus Papua, Kementerian Dalam Negeri

E-mail : juliessi40@gmail.com

Article Info

Article history:

Received March 02, 2026

Revised March 11, 2026

Accepted March 17, 2026

Keywords:

Performance Appraisal,
Employee Performance, IPDN
Papua Campus

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of performance appraisal methods and their contribution to improving employee performance at IPDN Papua Campus. Using a qualitative case study design, the research involved structural officials, functional officials, lecturers, and administrative staff as key informants. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, and processed using the Miles & Huberman interactive analysis model. The findings indicate that performance appraisal procedures have been implemented in accordance with formal guidelines; however, employees' understanding of performance indicators remains uneven. Additionally, issues such as assessor subjectivity, limited feedback practices, and suboptimal utilization of the information system hinder the evaluation process. Despite these challenges, performance appraisal was found to positively influence employees' motivation, discipline, and achievement of work targets. The study concludes that the effectiveness of performance appraisal depends on the clarity of indicators, consistency of supervision, and quality of communication between assessors and employees. It is recommended that the institution strengthen training programs, conduct more regular monitoring, optimize technological systems, and establish a more systematic feedback mechanism to support continuous improvement in employee performance.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received March 02, 2026

Revised March 11, 2026

Accepted March 17, 2026

Keywords:

Penilaian Kinerja, Kinerja
Pegawai, IPDN Kampus Papua

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan metode penilaian kinerja serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja pegawai di IPDN Kampus Papua. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melibatkan pegawai struktural, pegawai fungsional, dosen, dan staf administrasi sebagai informan utama. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles & Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja telah mengikuti pedoman formal, namun pemahaman pegawai terhadap indikator kinerja masih bervariasi. Selain itu, aspek subjektivitas penilai, keterbatasan umpan balik, serta pemanfaatan sistem informasi yang belum optimal menjadi hambatan dalam proses evaluasi. Meski demikian, penilaian kinerja terbukti memberikan dampak positif terhadap motivasi, kedisiplinan, dan pencapaian target kerja pegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas penilaian kinerja sangat bergantung pada kejelasan indikator, konsistensi supervisi, serta kualitas komunikasi antara

penilai dan pegawai. Direkomendasikan agar institusi meningkatkan pelatihan, monitoring berkala, pemanfaatan teknologi, dan mekanisme umpan balik yang lebih sistematis untuk mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Juliessi Paranga

IPDN Kampus Papua, Kementerian Dalam Negeri

Email: juliessi40@gmail.com

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja pegawai merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berfungsi untuk mengukur, mengevaluasi, dan mengembangkan kompetensi serta produktivitas pegawai (Radianti et al., 2023). Penilaian kinerja memiliki peran strategis dalam organisasi pemerintahan karena mampu memastikan bahwa setiap pegawai memberikan kontribusi optimal sesuai standar yang ditetapkan (Juwarto et al., 2025). Penilaian kinerja juga berfungsi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait promosi, pengembangan karier, dan pemberian penghargaan. Oleh karena itu, kualitas penerapan metode penilaian kinerja menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Permasalahan muncul ketika sistem penilaian kinerja tidak dijalankan secara maksimal, sehingga tidak mampu memberikan gambaran kinerja yang objektif dan konstruktif.

IPDN Kampus Papua sebagai lembaga pendidikan kedinasan memiliki tanggung jawab besar dalam mencetak aparat pemerintah yang profesional, etis, dan berintegritas. Untuk mencapai tujuan tersebut, institusi ini dituntut memiliki mekanisme penilaian kinerja pegawai yang akurat dan mampu mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Pegawai pada lingkungan IPDN memiliki tugas administratif sekaligus fungsional yang memerlukan pengawasan kinerja terstruktur. Dengan demikian, penerapan metode penilaian kinerja akan sangat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dan mutu layanan yang diberikan (Manangin et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja bukan hanya aspek administratif, tetapi juga bagian penting dari proses peningkatan kualitas organisasi.

Namun, dalam realitas di berbagai institusi pemerintahan, penerapan metode penilaian kinerja sering menghadapi sejumlah hambatan. Hambatan tersebut dapat berupa pemahaman pegawai terhadap tujuan penilaian, ketidaktepatan instrumen yang digunakan, atau kurangnya konsistensi dalam pelaksanaannya. Selain itu, beberapa studi terdahulu mencatat bahwa penilaian kinerja di sektor publik sering kali hanya bersifat formalitas sehingga tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Ali, 2025; Farida et al., 2025; Randa et al., 2025). Kondisi demikian juga memungkinkan terjadi di IPDN Kampus Papua apabila penerapan metode penilaian kinerja tidak dievaluasi secara berkala. Oleh sebab itu, penting dilakukan penelitian yang mengkaji praktik penerapan penilaian kinerja secara mendalam pada institusi tersebut.

Penerapan metode penilaian kinerja yang efektif harus memenuhi unsur objektivitas, transparansi, konsistensi, dan keterukuran (Wibawa, 2022). Sistem penilaian kinerja yang baik harus memberikan umpan balik konstruktif bagi pegawai sehingga dapat mendorong perubahan perilaku dan peningkatan kualitas kerja (Atmaja & Damayanti, 2022). Pada sektor publik terdapat kecenderungan bahwa pegawai lebih responsif terhadap penilaian yang adil dan disertai pelatihan pengembangan diri (Wibawa, 2022). Teori-teori tersebut memberikan landasan penting dalam memahami penerapan penilaian kinerja di IPDN Kampus Papua.

Meskipun banyak penelitian telah membahas penilaian kinerja di sektor publik, sebagian besar penelitian tersebut masih menekankan aspek administratif dan teknis tanpa mengeksplorasi bagaimana metode penilaian benar-benar diterapkan di lapangan (Nurdin et al., 2023; Rambe et al., 2024). Beberapa publikasi sebelumnya juga menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara prosedur penilaian kinerja yang tertulis dan praktik pelaksanaannya (Damayanti et al., 2025; Rahmi et al., 2025). Hal ini memberikan celah penelitian penting terkait bagaimana metode penilaian kinerja dijalankan dalam konteks tertentu, khususnya pada lembaga pendidikan kedinasan seperti IPDN. Kekosongan ini menjadi peluang untuk menghasilkan kontribusi akademik yang baru dan relevan.

State of the art penelitian mengenai penilaian kinerja menunjukkan bahwa efektivitas sistem sangat dipengaruhi oleh kesesuaian metode, kualitas implementasi, dan tingkat pemahaman pegawai terhadap tujuan penilaian. Namun, studi yang secara spesifik menyoroti praktik penerapan metode penilaian kinerja di IPDN Kampus Papua belum ditemukan, sehingga belum ada kajian mendalam yang menggambarkan dinamika, hambatan, dan faktor pendukung dalam pelaksanaannya. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian kontekstual guna memotret realitas pelaksanaan penilaian kinerja secara detail dan faktual.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan metode penilaian kinerja di IPDN Kampus Papua serta menilai bagaimana metode tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan studi kasus yang menggali secara mendalam praktik nyata penilaian kinerja dalam konteks lembaga pendidikan kedinasan. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan prosedur penilaian, tetapi juga mengungkap pengalaman pegawai, hambatan yang dihadapi, dan dampaknya terhadap produktivitas. Selain itu, penelitian ini memberikan pemahaman komprehensif mengenai hubungan antara metode penilaian dan kualitas kinerja pegawai di lingkungan IPDN. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan penilaian kinerja yang lebih efektif dan aplikatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam penerapan metode penilaian kinerja di IPDN Kampus Papua. Desain ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi proses, dinamika, serta pengalaman langsung para pegawai dan pimpinan dalam pelaksanaan penilaian kinerja. Informan penelitian ditentukan melalui purposive sampling, mencakup pejabat struktural dan fungsional, widyaiswara/dosen, serta pegawai administrasi yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses evaluasi kinerja. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam,

observasi, dan telaah dokumen resmi terkait penilaian kinerja. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan model analisis interaktif Miles and Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Upaya menjaga kredibilitas data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, member checking kepada informan kunci, serta diskusi dengan pakar untuk memastikan keabsahan interpretasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan proses analisis data melalui wawancara, observasi, dan telaah dokumen, beberapa pola temuan utama berhasil. Adapun ringkasan temuan tersebut disajikan dalam tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Data

Aspek	Temuan Utama
Pemahaman Pegawai terhadap Penilaian Kinerja	Pemahaman pegawai tidak merata; sebagian menguasai indikator kinerja, sebagian masih menganggap penilaian sebagai formalitas tahunan.
Pelaksanaan Penilaian Kinerja	Sudah mengikuti pedoman resmi; laporan kinerja disusun rutin namun kualitasnya bervariasi. Monitoring masih dominan pada akhir periode penilaian.
Objektivitas Penilaian	Pegawai menilai aspek perilaku kerja masih rentan subjektivitas, terutama indikator inisiatif dan kerja sama.
Dampak Penilaian terhadap Kinerja	Meningkatkan kedisiplinan, motivasi, dan tanggung jawab; pegawai lebih terdorong memenuhi target karena berkaitan dengan tunjangan dan kenaikan pangkat.
Umpan Balik (Feedback)	Feedback belum diberikan secara berkelanjutan; pegawai butuh arahan lebih rutin untuk memperbaiki capaian kinerja.
Sistem Informasi Penilaian	Sistem tersedia namun belum optimal; beberapa pegawai masih menyusun laporan secara manual. Terkendala jaringan dan kurangnya pemanfaatan fitur digital.
Dukungan Organisasi	Fasilitas cukup memadai, namun implementasi supervisi dan monitoring masih perlu diperkuat agar lebih konsisten dan real-time.

Mengacu pada tabel 1 di atas dapat disimak bahwasannya pemahaman pegawai terhadap penilaian kinerja masih bervariasi, dan kondisi ini memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas pelaksanaan evaluasi kinerja. Dalam teori manajemen kinerja, pemahaman yang baik terhadap indikator dan standar kinerja merupakan prasyarat utama agar penilaian berjalan objektif dan terarah. Ketidaksamaan persepsi di IPDN Kampus Papua memperlihatkan bahwa proses sosialisasi maupun pelatihan mengenai instrumen penilaian belum optimal. Hal ini berpotensi menimbulkan inkonsistensi dalam penyusunan laporan serta kesalahan interpretasi terhadap indikator kinerja. Dengan demikian, peningkatan kapasitas pegawai melalui pembinaan berkelanjutan penting dilakukan agar penilaian kinerja dapat menghasilkan data yang lebih valid dan akurat (Darmi & Anwar, 2022).

Pelaksanaan penilaian kinerja yang telah mengikuti pedoman formal menunjukkan bahwa secara prosedural organisasi telah memiliki landasan yang kuat. Namun, temuan

mengenai variasi kualitas laporan mengindikasikan perlunya penguatan dalam supervisi dan monitoring. Menurut konsep evaluasi kinerja, pengawasan yang dilakukan hanya pada akhir periode cenderung tidak efektif, karena pegawai tidak memperoleh umpan balik yang cukup untuk melakukan perbaikan berkala. Kecenderungan monitoring yang terpusat pada akhir periode, seperti ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan fenomena umum dalam birokrasi yang lebih fokus pada pelaporan administratif dibanding proses perbaikan berkelanjutan. IPDN Kampus Papua perlu menerapkan pola monitoring berkala yang lebih terstruktur agar proses penilaian tidak menjadi kegiatan formalitas (Rahmi et al., 2025).

Aspek objektivitas penilaian juga menjadi isu penting dalam penelitian ini. Subjektivitas penilai terhadap indikator perilaku, seperti kedisiplinan, kerjasama, atau inisiatif merupakan tantangan umum dalam penilaian kinerja sektor publik. Indikator perilaku sering kali sulit diukur secara kuantitatif sehingga membutuhkan pedoman deskriptif yang jelas agar penilai memiliki acuan yang sama. Temuan penelitian ini memperkuat argumentasi bahwa penyusunan indikator perilaku perlu dilakukan secara lebih rinci serta didukung dengan pelatihan khusus bagi penilai untuk mengurangi potensi bias. Tanpa upaya penguatan instrumen, objektivitas penilaian akan sulit dicapai.

Jika dilihat dari dampaknya, penilaian kinerja terbukti memberikan pengaruh positif terhadap motivasi dan tanggung jawab pegawai. Hal ini sejalan dengan teori motivasi kinerja yang menyatakan bahwa reward struktural, seperti tunjangan dan peluang kenaikan pangkat, dapat meningkatkan komitmen pegawai dalam mencapai target kerja (Pranata et al., 2022). Namun, manfaat ini belum sepenuhnya optimal karena mekanisme umpan balik belum berjalan dengan baik. Feedback yang minim menghambat pegawai dalam mengenali kelemahan spesifik yang perlu diperbaiki. Padahal pemberian feedback berkelanjutan merupakan faktor kunci keberhasilan evaluasi kinerja.

Kendala pada pemanfaatan sistem informasi penilaian memperlihatkan adanya kesenjangan antara ketersediaan teknologi dan kemampuan pegawai dalam menggunakannya. Sedangkan sistem informasi hanya efektif apabila didukung oleh kompetensi digital pengguna dan infrastruktur yang memadai (Nisak & Rahmah, 2024). Fakta bahwa beberapa pegawai masih memilih penyusunan manual menunjukkan perlunya pelatihan teknis serta peningkatan stabilitas jaringan. Optimalisasi sistem informasi akan membantu mempercepat proses pelaporan, meningkatkan akurasi data, dan memudahkan pengawasan.

Terakhir, dukungan organisasi dinilai cukup baik tetapi belum maksimal dalam hal supervisi dan monitoring. Dalam prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), konsistensi monitoring merupakan komponen fundamental untuk memastikan bahwa setiap proses berjalan sesuai standar (Maharani et al., 2025). Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun fasilitas tersedia, efektivitas implementasi tetap dipengaruhi oleh komitmen pimpinan dalam melakukan supervisi langsung dan memberikan arahan berkala. Penguatan komitmen ini diyakini dapat meningkatkan kualitas penilaian sekaligus mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan metode penilaian kinerja di IPDN Kampus Papua telah berjalan sesuai pedoman formal, namun belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Variasi pemahaman pegawai terhadap indikator kinerja, subjektivitas penilaian pada aspek perilaku, terbatasnya pemberian umpan balik, dan belum optimalnya pemanfaatan sistem informasi menjadi faktor utama yang mempengaruhi kualitas proses penilaian. Meskipun demikian, penilaian kinerja terbukti memberikan dampak positif terhadap motivasi, kedisiplinan, dan pencapaian target kerja pegawai, sehingga metode ini tetap memiliki kontribusi penting bagi peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar IPDN Kampus Papua memperkuat program sosialisasi dan pelatihan mengenai instrumen penilaian kinerja agar seluruh pegawai memiliki pemahaman yang seragam. Selain itu, diperlukan peningkatan kualitas supervisi dan monitoring secara berkala. Pemanfaatan sistem informasi juga perlu dioptimalkan melalui pelatihan teknis dan perbaikan infrastruktur digital. Pemberian umpan balik yang lebih rutin dan terstruktur sangat dianjurkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, R. M. . (2025). Meningkatkan Kinerja Pegawai melalui Mekanisme Penilaian Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. *Tepis Wiring: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 29–38.
- Atmaja, D. R., & Damayanti, A. (2022). Pengaruh Umpan Balik Positif Pemimpin Dan Penilaian Kinerja Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan : Peran Mediasi Perilaku Suara Dan Otonomi. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11(3), 248–263. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i3.653>
- Damayanti, T., Kadek, N., Ebtha, S., Putu, N., Yuliana, I., Wahyudi, I. G. B., Jurnal, M., Sipil, T., & No, V. (2025). Identifikasi Kesenjangan Kinerja Konsultan Pengawas Kontruksi Di Kota Denpasar. *Jurnal Teknik Sipil*, 20(1), 84–92.
- Darmi, T., & Anwar, F. (2022). Analisis Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bengkulu. *Sosio E-Kons*, 14(2), 174–182.
- Farida, R. N., Sigiro, B., & Krissetyanti, E. P. L. (2025). Reformasi Kebijakan Penilaian Kinerja Pns: Sebuah Solusi Atau Masih Sekedar Formalitas Administrasi? *Jurnal Administrasi Publik*, 16(1), 152–170.
- Juwarto, Triwahyono, H., & Rusman, H. (2025). Menganalisa Kinerja Karyawan dan Mengelola Kinerja Untuk Mencapai Tujuan Organisasi. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(2), 3324–3331.
- Maharani, N. K., Ar-raniry, U. I. N., Reza, T. S., Ar-raniry, U. I. N., Adan, H. Y., & Ar-

- raniry, U. I. N. (2025). Monitoring Dan Evaluasi Dinas Perhubungan Kota Banda Aceh Terhadap Sistem Perparkiran Dalam Perspektif Siyasah Idariyah. *Ijtihad: Jurnal Hukum Dan Ekonomi Islam*, 19(01), 127–144. <https://doi.org/10.21111/ijtihad.v19i1.14284>
- Manangin, S. I. N., Tinangon, J., & Gamaliel, H. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satker Pada Kppn Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing*, 14(2), 155–168.
- Nisak, S. K., & Rahmah, L. U. (2024). Strategi Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan Berbasis Teknologi Informasi. *PENA: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 01(01), 15–21.
- Nuridin, I., Musa, F., Putri, Y. M., & Airlangga, D. (2023). Efektifitas Penilaian Kinerja Pegawai Sektor Publik di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6, 1–8.
- Pranata, J., Arief, M. Y., & Wiryaningtyas, D. P. (2022). Pengaruh Reward And Punishment, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur*, 1(1), 34–49.
- Radianti, A., Rahmah, A., Utami, G. A., & Zainarti. (2023). Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Pt Jasa Raharja Cabang Sumatera Utara. *Journal of Management and Creative Business*, 1(1), 35–44.
- Rahmi, N., Suryani, L., Qonita, N., & Bilqis, D. (2025). Pengukuran Kinerja melalui Sistem Pengawasan untuk Mencapai Target Organisasi. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(2), 430–437.
- Rambe, F. A. F., Azma, R. I., Simartama, M. C. A., Nasirwan, Basem, Z., & Marina, N. (2024). Literature Review : Pengukuran Kinerja Sektor Publik di Era Globalisasi. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 6–11.
- Randa, G., Futri, J. E., Saputra, A., Afrizal, E., Nasution, Y. U., Manusia, S. D., Islam, U., & Yusuf, S. (2025). Analisis Hubungan antara Keadilan Penilaian Kinerja dan Kepuasan Kompensasi Karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 8(2), 1174–1183.
- Wibawa, A. (2022). Evaluasi Penerapan Penilaian Kinerja Kerja Pegawai Negeri Sipil Berbasis Sistem 360 Derajat Feedback-Appraisal di Kantor Regional VIII BKN. *Jurnal Borneo Humaniora*, 5(2), 11–28.