

KINERJA APARATUR DAN PANCASILA SEBAGAI KEPERIBADIAN BANGSA

M. ZAINI DA'UN

Dosen IAIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Email: zaini.daun@yahoo.com

Abstrak

Kinerja merupakan sesuatu yang harus dimiliki dan harus diwujudkan untuk mengetahui kualitas atau persentase kinerja seseorang atau instansi, pelaksanaan kinerja lembaga dan kinerja aparatur, diharapkan agar dapat memenuhi tuntutan masyarakat tentang pelayanan yang memuaskan. Adanya beberapa kasus korupsi yang terjadi penyimpangan atau kegiatan yang tidak sesuai ketentuan, diperkirakan belum optimalnya pencapaian kinerja dan kurang mampu mewujudkan pengamalan pelaksanaan setiap sila yang ada pada Pancasila. Selanjutnya semua kegiatan yang berhubungan dan sejalan dengan Pancasila merupakan kinerja yang harus diwujudkan oleh masyarakat yang berada di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kata Kunci: *Kinerja, Aparatur, dan Pancasila.*

A. Pendahuluan

Kinerja aparatur haruslah dapat ditentukan dan diketahui dan untuk menentukan/mengetahui kinerja perlu dilakukan pengukuran sehingga dapat diketahui kinerja yang diwujudkan oleh aparatur secara sendirian atau secara bersama-sama di dalam melaksanakan tugas selama periode tertentu, untuk memahami tentang kinerja sebagaimana dijelaskan oleh Michael Armstrong:

*If you can't define performance you can't measure or manage it. It has been pointed out by Bates and Holton (1955) that: 'Performance is a multi-dimensional construct, the measurement of which varies depending on a variety of factors., They also state that it is important to determine whether the measurement objective is to assess performance outcomes or behavior.'*¹

Dengan penjelasan tersebut berarti Jika Anda tidak dapat menentukan kinerja itu sama artinya Anda tidak dapat mengukur atau mengelolanya. Telah ditunjukkan oleh Bates dan Holton bahwa: Kinerja 'merupakan konsep multi-dimensional, pengukuran yang bervariasi tergantung pada berbagai faktor, Mereka juga menyatakan bahwa hal itu penting untuk menentukan apakah tujuan pengukuran hasil kinerja atau perilaku. Senada dengan pendapat tersebut mengutip pendapat Wibowo bahwa seseorang apabila bekerja untuk dirinya sendiri, prestasinya dapat berbeda dengan apabila bekerja bersama orang lain dalam kelompok. Kinerjanya dapat menjadi lebih baik dan meningkat, namun sering kali menjadi merosot apabila salah dalam menanganinya.² Ditambahkan oleh Wibowo bahwa masalah kinerja sumber daya manusia dapat terjadi pada beberapa tingkatan, yaitu individu, tim, dan organisasi. Pada tingkat individual, kesenjangan kinerja terjadi dalam hal pekerja tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik atau pada waktu yang ditentukan. Pada tingkat tim, kesenjangan kinerja terjadi apabila tim tidak mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan pada waktunya. Tidak terselesaikannya tugas tim, antara lain dapat terjadi apabila interaksi antarpribadi dalam tim tidak mendukung proses kinerja tim untuk mencapai tujuan.³

Dari penjelasan diatas akan dapat diketahui kinerja individu apabila pekerja mampu/tidaknya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dalam batas waktu yang ditentukan, sedangkan kinerja tim dapat diketahui apabila tim tidak mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan pada waktunya. Senada dengan pendapat sebelumnya dijelaskan oleh Veithzal Rivai *et al* bahwa:

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 atau disepakati bersama.⁴

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa kinerja seseorang merupakan jumlah keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas pada waktu tertentu, dibandingkan dengan kontrak kerja yang telah ditentukan antara atasan dengan yang bersangkutan.

Hal itu sejalan dengan pendapat Stolovitch dan Keeps yang dikutip oleh Veithzal Rivai menjelaskan bahwa: (1) Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk kepada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps:1992).⁵ Selanjutnya kinerja akan didapat dengan maksimal jika direncanakan dengan matang, sebagaimana diungkapkan oleh Robert Bacal, dalam bukunya *Performance Management* menjelaskan bahwa :

*On the other word performance planning is the process by employee and manager work together to plan what should do in the coming year, define, how performance should be measured, identify and plan to overcome barriers, all while creating a common understanding about the job.*⁶

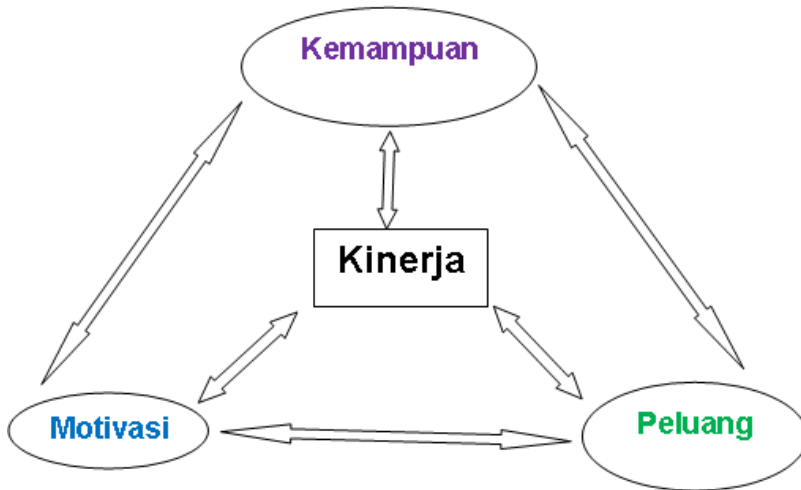
Dengan demikian pada perencanaan kinerja kata lain adalah proses oleh karyawan dan manajer bekerja sama untuk merencanakan apa yang harus dilakukan di tahun mendatang, mendefinisikan, bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan untuk mengatasi hambatan, semua sekaligus menciptakan pemahaman bersama tentang pekerjaan. Melengkapi penjelasan tentang perencanaan kinerja ditambahkan oleh Robert Bacal bahwa:

*Performance planning involves face –to–face meetings and work done independently by manager and employee. We outline the overall process, the performance planning meeting.*⁷

Hal itu berarti pada perencanaan kinerja kata lain adalah proses oleh karyawan dan manajer bekerja sama untuk merencanakan apa yang harus dilakukan di tahun mendatang, mendefinisikan, bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan untuk mengatasi hambatan, semua sekaligus menciptakan pemahaman bersama tentang pekerjaan.

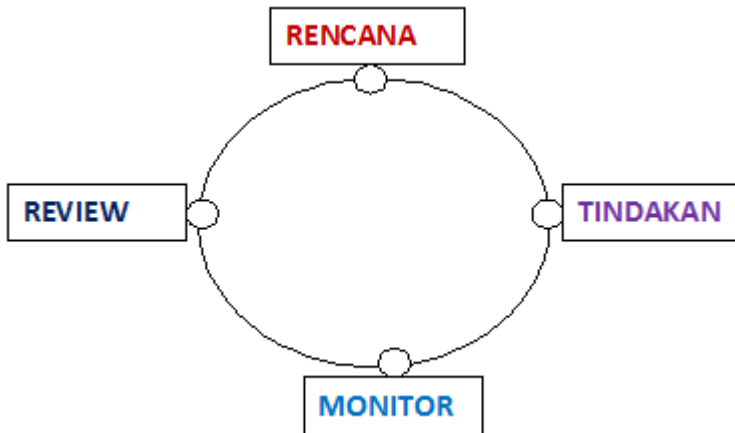
Berdasarkan rangkaian pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil yang telah diperoleh/didapat dalam pelaksanaan tugas pada waktu tertentu merujuk kepada indikator keberhasilan dan rencana kinerja yang telah ditentukan/disepakati bersama antara pelaksana dengan atasan. Untuk menambah wawasan dalam hal kinerja, dapat disajikan Menurut Donnelly, Gibson dan Ivancevich di kutip oleh Veithzal

Rivai dalam bukunya Performance Appraisal menyajikan tentang bagan dimensi kinerja sebagai berikut :



Gambar 1 Dimensi Kerja

Sebagaimana dijelaskan oleh Veithzal Rivai Model Partner-Lawyer mengutip (Donnelly, Gibson and Ivancevich: 1994), bahwa kinerja dipengaruhi oleh adanya harapan mengenai imbalan sehingga memiliki motivasi membuat adanya dorongan, adanya kemampuan, kebutuhan dan sifat serta adanya persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal. Dengan demikian kinerja ditentukan oleh : (1) kemampuan (2) keinginan dan (3) lingkungan.⁸ Penjelasan dimaksud menunjukkan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh adanya harapan mengenai imbalan yang akan diterima sehingga memiliki motivasi yang menimbulkan kemampuan menciptakan peluang dan menekan ancaman yang ada pada lingkungan. Untuk melengkapi pemahaman tentang manajemen kinerja, lebih lanjut Wibowo mengutip pendapat Michael Armstrong dan Angela Baron, bahwa Deming menjelaskan proses manajemen kinerja dimulai dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, memonitor jalannya dan hasil pelaksanaan, dan akhirnya melakukan *review* atau meninjau kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai. Manajemen Kinerja Deming menggambarkan keseluruhan proses manajemen kinerja dan dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2 Siklus Manajemen Kinerja Deming

Sumber : *Michael Armstrong dan Angela Baron, Performance Management, 1998; 57* (dikutip oleh Wibowo).

Gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa setiap aparatur harus menyusun rencana kegiatan yang akan dilakukan dan rencana hasil yang akan didapat berdasarkan rencana tersebut dilakukan tindakan mengerjakan, apa yang telah direncanakan diiringi dengan melakukan monitor agar apa yang telah dilakukan disesuaikan dengan rencana, selanjutnya dilakukan review untuk mengetahui apakah semua yang dikerjakan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk itu. Dalam keadaan demikian, perlu dilakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai pada waktunya. Apabila hal tersebut tidak memungkinkan, langkah yang dapat diambil adalah dengan melakukan penyesuaian kembali terhadap rencana dan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Demikian seterusnya proses kinerja akan berulang kembali melalui tahapan-tahapan tersebut di atas. Model proses kinerja Deming dinamakan *siklus*.⁹

Melengkapi penjelasan di atas tentang perencanaan kinerja Armstrong dan Baron, yang dikutip oleh Wibowo Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998:15). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja

adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.¹⁰

Senada dengan pendapat sebelumnya maka mengutip pendapat Sedarmayanti bahwa:

Kinerja adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar, dan persyaratan atribut yang dipaparkan (Amstrong dan Baron, 1998:7).

Berkenaan dengan manajemen kinerja menurut Sedarmayanti bahwa Manajemen kinerja: manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pegawai untuk berhasil. Tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses. Manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi meliputi kegiatan membangun harapan jelas dan pemahaman pekerjaan yang dilakukan. Proses komunikasi merupakan sistem, memiliki bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer, dan karyawan (Bacal, 1994:4).

Manajemen kinerja: gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik, baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya dari karyawan kepada manajer, demikian pula penilaian kinerja (Schwartz, 1999:vii). Manajemen kinerja: cara mendapatkan hasil lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai target direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi ditentukan. Manajemen kinerja: proses menetapkan dicapai, dan pendekatan mengelola dan pengembangan manusia melalui cara dapat meningkatkan kemungkinan sasaran akan dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu (jangka pendek/panjang): 1) Menyediakan kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran dinyatakan dalam bentuk target dan standar kinerja 2) Memfokuskan perhatian kepada atribut dan kompetensi diperlukan 3) Menyediakan kriteria melakukan pengukuran dan penilaian akurat dan obyektif 4) Berdasarkan

penilaian ini individu dan manajer mencapai kesepakatan rencana pengembangan dan metode pelaksanaan 5) Menyediakan kesempatan individu mengekspresikan aspirasi dan keprihatinan mengenai pekerjaan mereka 6) Memberi landasan pemberian imbalan finansial/non-finansial karyawan 7) Mendemonstrasikan kepada orang, organisasi menghargai mereka sebagai individu 8) Mendukung inisiatif manajemen berkualitas keseluruhan.

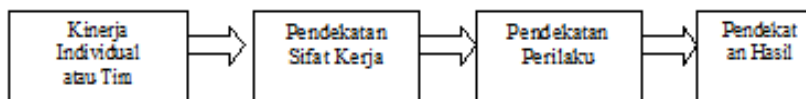
Ditambahkan bahwa manfaat manajemen kinerja bagi manajer: mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang, menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individu, mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staf, mengusahakan dasar untuk membantu pekerja yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi. Manfaat manajemen kinerja bagi individu: memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja, memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja.¹¹

Untuk menentukan persentase kinerja maka, diperlukan adanya evaluasi/penilaian kinerja dan Menurut Veithzal Rivai, *et al*, penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa baik karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi lebih baik di masa mendatang. Ini dilaksanakan dengan merujuk pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai setiap aspek dari pekerjaan mereka. Upaya awal dalam menghadapi penilaian adalah menyiapkan isi tugas secara keseluruhan, yaitu tujuan pekerjaan dan tugas-tugas atau tugas yang utama (sering disebut prinsip *accountabilities* atau *key result areas*) yang dilibatkan dalam menyelesaikan pekerjaan itu. Masing-masing tugas utama ini melibatkan kinerja sasaran tertentu yang dapat dirumuskan sebagai target kuantitas, standar kinerja suatu tugas atau proyek tertentu untuk diselesaikan. Untuk membawa mereka ke luar secara efektif, pemegang jabatan memerlukan tingkatan pengetahuan dan keterampilan tertentu dan harus memperlihatkan kemampuannya di dalam menyelesaikan tugas mereka. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan individu atau lembaga diperlukan adanya penilaian dan hal ini dijelaskan oleh Veithzal

Rivai, *et al*, Langkah pertama yang berkenaan dengan persiapan dalam proses penilaian kinerja adalah adanya persetujuan atas isi tugas antara penilai dan yang dinilai itu. Ini dinyatakan dalam bentuk deskripsi tugas atau pembatasan peranan. Terminologi ini kadang-kadang digunakan dengan *interchangeably*, tetapi deskripsi tugas sering berkonsentrasi lebih pada suatu perumusan yang langsung menyangkut tugas pemegang jabatan yang harus dipenuhi, sedangkan pembatasan peranan lebih merujuk kepada bagian atau peranan pemegang jabatan yang diharapkan untuk berperan di dalam mendukung hasil tim, perdepartemen atau perusahaan. Hal ini, bagaimanapun juga, diperlukan untuk menekankan pada langkah ini bahwa di dalam perumusan isi dari suatu pekerjaan, harus dipastikan adanya tujuan yang luas dari tugas sehingga menyediakan dasar tetap untuk suatu perumusan sasaran. Dalam praktiknya, yang sering terjadi di dalam pekerjaan adalah ada sejumlah sasaran tetap atau yang berkelanjutan, yang tidak perlu untuk ditinjau kembali sesering mungkin.¹²

Dari beberapa definisi atau rangkaian pendapat yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar atau indikator/target keberhasilan yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

Untuk melengkapi beberapa penjelasan diatas yang berhubungan dengan mengukur kinerja sebagaimana dijelaskan oleh F.X. Suwanto ada tiga langkah pendekatan yang bisa dipakai untuk mengukur kinerja, yakni langkah pendekatan pada sifat, para perilaku dan pada hasil. Hal ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3 Pendekatan Mengukur Kinerja¹³

Untuk menentukan kinerja instansi pemerintah diperlukan perencanaan stratejik dan perencanaan kinerja serta sasaran kinerja yang diwujudkan melalui laporan kinerja, untuk itu seyogyanya instansi tersebut harus memiliki : (1) Rencana strategis, (2) Rencana kinerja, (3) Penetapan kinerja, (4)

pengukuran kinerja, dan (5) pelaporan kinerja. Dengan demikian maka semakin baik kuantitas dan kualitas rencana strategik, rencana kinerja, penetapan kinerja, pengukuran kinerja dan laporan kinerja maka akan semakin baik pula kualitas instansi tersebut.

sebagaimana dijelaskan oleh lampiran INPRES Nomor 7 Tahun 1999, bahwa :

Perencanaan Strategik merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana Strategik mengandung visi, misi, tujuan/sasaran cara mencapai tujuan dan sasaran yang meliputi kebijakan, program dan kegiatan yang realistis dan mengantisipasi perkembangan masa depan.¹⁴

Merujuk kepada rencana strategik/strategis maka harus disusun tentang apa yang dinamakan rencana kinerja tahunan untuk mengetahui hasil yang akan direncanakan setiap tahun.

Pengertian Rencana Kinerja Tahunan sebagaimana dijelaskan oleh Keputusan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2006 bahwa:

Rencana Kinerja adalah proses penetapan kegiatan tahunan dan indikator kinerja berdasarkan program, kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategik. Hasil dari proses ini berupa rencana kinerja tahunan (RKT).¹⁵

Berdasarkan Daftar Isian Pelaksanaan anggaran (DIPA) harus disun penetapan kinerja merupakan rencana kinerja yang akan diwujudkan. Selanjutnya penjelasan tentang penetapan kinerja seperti dimuat pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 tahun 2010, pasal 3 menjelaskan bahwa:

Dokumen Penetapan Kinerja merupakan suatu dokumen pernyataan kinerja/kesepakatan kinerja/perjanjian kinerja antara atasan dan bawahan untuk mewujudkan target kinerja tertentu berdasarkan pada sumber daya yang dimiliki oleh instansi.¹⁶

Setelah adanya penetapan kinerja merupakan kontrak kinerja yang harus didapat pada kurun waktu tertentu maka harus diketahui persentase pencapaiannya melalui pengukuran kinerja.

Penjelasan tentang pengukuran sebagaimana disajikan oleh Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/09/M.PAN/5/2007, tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah, pasal 1 ayat 2 menyatakan bahwa :

Pengukuran Kinerja adalah kegiatan manajemen khususnya membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan standar, rencana, atau target dengan menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan.¹⁷

Para pendiri negara telah sepakat bahwa Pancasila sebagai dasar filsafat negara Indonesia merdeka, sebagaimana dijelaskan oleh Komaruddin Hidayat dan Azyumardi Azra bahwa:

Pancasila adalah capaian demokrasi paling penting yang dihasilkan oleh para pendiri bangsa (*founding fathers*) Indonesia. Pancasila tidak lain merupakan sebuah konsensus nasional bangsa Indonesia yang majemuk. Pancasila merupakan bingkai kemajemukan Indonesia. Pancasila juga merupakan simbol persatuan dan kesatuan Indonesia di mana pertemuan nilai-nilai (*shared values*) dan pandangan ideologi (*shared platform*) dalam kehidupan sebagai sebuah bangsa.¹⁸

Selanjutnya sebagaimana dijelaskan oleh Soepardi sehubungan dengan kepribadian Pancasila bahwa:

Pancasila Adalah kepribadian bangsa Indonesia. Sikap mental, Tingkah laku dan amal perbuatan bangsa Indonesia, mempunyai ciri-ciri khas yang dapat dibedakan dengan bangsa-bangsa lain, ciri-ciri khas yang dimaksud tidak lain adalah keperibadian bangsa Indonesia adalah "Pancasila". Ditambahkan oleh Soepardi bahwa Keperibadian adalah keseluruhan cara hidup bangsa Indonesia, baik yang bersifat jasmani maupun rohani, dalam rangkaian timbal balik antara individu, masyarakat dan kebudayaannya, sehingga ciri-ciri khas kebudayaannya tersebut terjalin dalam satu pola kebudayaan (*pattern of Culture*).¹⁹

Memperhatikan pendapat tersebut di atas maka sudah jelas bahwa semua Keperibadian masyarakat bangsa Indonesia merujuk kepada Pancasila dengan demikian semua pelaksanaan kegiatan atau kelakuan masyarakat umum, pelaksanaan tugas dan fungsi masyarakat dan semua yang berada di wilayah Kesatuan Republik Indonesia harus sejalan dan tidak bertentangan dengan

Pancasila yang terdiri dari lima sila : (1) Ketuhanan Yang Maha Esa (2) Kemanusiaan Yang Adil dan Beradab (3) Persatuan Indonesia (4) Kerakyatan Yang Dipimpin Oleh Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/Perwakilan (5) Keadilan Sosial Bagi Seluruh Rakyat Indonesia harus dilaksanakan secara utuh dan menyeluruh.

Lebih lanjut dalam hal pelaksanaan Pancasila berarti dalam menjalankan dan memenuhi tugas dan kewajiban serta pelaksanaan kehidupan serta semua upaya yang dilakukan dalam memenuhi kebutuhan hidup dan kehidupan harus merujuk dan sejalan dengan Pancasila, begitupun dalam hal menjalin hubungan bermasyarakat sehari-hari harus berpedoman dan tidak bertentangan dengan Pancasila.

Pelaksanaan hidup dan kehidupan berbangsa dan bernegara dan semua kegiatan dalam melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing kelompok atau perorangan maka harus mempedomani setiap sila yang ada pada Pancasila.

Sila pertama tentang Ketuhanan Yang Maha Esa, tentunya semua seluruh masyarakat yang hidup dalam wilayah kesatuan Republik Indonesia memiliki kepercayaan dan ketaqwaannya terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Bangsa/masyarakat Indonesia percaya dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, sesuai dengan agama dan kepercayaan yang tertanam dalam jiwa hati nurani dan diri masing-masing. Masyarakat Indonesia harus saling menghormati dan saling bekerjasama antara pemeluk agama dengan menganut kepercayaan yang berbeda-beda terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Masyarakat Bangsa Indonesia baik pemerintah atau semua lembaga yang berada dalam wilayah Indonesia tentunya serta masyarakat umumnya harus bertanggungjawab untuk membina kerukunan hidup diantara sesama umat beragama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Masalah agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa merupakan masalah yang menyangkut hubungan pribadi manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa. Dalam hal pelaksanaan beragama agama maka masyarakat harus mengembangkan sikap saling menghormati kebebasan menjalankan ibadah sesuai dengan agama dan kepercayaan masing-masing. selanjutnya semua masyarakat tidak boleh memaksakan suatu agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa kepada seseorang atau sekelompok orang.

Sila Kemanusiaan Yang Adil dan Beradab dalam pelaksanaannya bahwa semua masyarakat harus mengakui dan memperlakukan bahwa semua manusia dengan harkat dan martabatnya sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa. Masyarakat harus mengakui adanya persamaan derajat atau memiliki derajat yang sama, adanya persamaan hak dan kewajiban setiap manusia, tanpa membedakan suku, keturunan, agama kepercayaan, jenis kelamin, kedudukan sosial, warna kulit dan sebagainya. Masyarakat harus mengembangkan sikap saling mencintai sesama manusia. Dalam pelaksanaan hidup sehari-hari harus mengembangkan sikap saling tenggang rasa dan tepa selira terhadap semua manusia. Adanya tekad mengembangkan sikap tidak semena-mena terhadap orang lain. Pelaksanaan sehari-hari harus menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan. Adanya sikap yang harus dimiliki dengan gemar melakukan kegiatan kemanusiaan. Dalam pelaksanaan hidup dan kehidupan tentunya adanya keberanian untuk membela kebenaran dan keadilan walaupun pahit dirasakan. Masyarakat dan Bangsa Indonesia menanamkan rasa bahwa dirinya sebagai bagian dari seluruh umat manusia. Selanjutnya semua manusia atau masyarakat yang berada dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia harus mengembangkan sikap hormat menghormati dan bekerjasama dengan bangsa lain.

Sila Persatuan Indonesia, tentunya harus mampu menempatkan persatuan, kesatuan, serta kepentingan dan keselamatan bangsa dan negara sebagai kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi dan golongan. Adanya sikap sanggup dan tidak ragu serta rela berkorban baik harta maupun nyawa untuk kepentingan negara dan bangsa apabila diperlukan. Adanya sikap yang tertanam dalam jiwa mengembangkan rasa cinta dan mencintai tanah Air dan Bangsa Indonesia. Pelaksanaan hidup dan kehidupan adanya sikap ingin selalu memiliki dan mengembangkan rasa Kebanggaan berkebangsaan dan bertanah air Indonesia. Memelihara ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Semua memiliki sikap akan dan selalu mengembangkan persatuan Indonesia atas dasar Bhinneka Tunggal Ika. Selanjutnya dalam menyikapi sila persatuan Indonesia maka harus ada sikap dan tekad akan memajukan pergaulan demi persatuan dan kesatuan bangsa.

Dalam hal pelaksanaan sila Kerakyatan yang Dipimpin oleh Hikmat Kebijaksanaan dalam Permusyawaratan/Perwakilan, maka sebagai Warga negara dan warga masyarakat, atau setiap manusia yang berdomisili Indonesia mempunyai kedudukan, hak dan kewajiban yang sama. Pelaksanaan kegiatan sehari-hari tidak boleh memaksakan kehendak kepada orang lain. Menanamkan sikap akan dan selalu mengutamakan musyawarah dalam mengambil keputusan untuk kepentingan bersama. Pelaksanaan musyawarah hanya untuk mencapai mufakat dan diliputi oleh semangat penuh kekeluargaan. Adanya sikap menghormati dan menjunjung tinggi setiap keputusan yang dicapai sebagai hasil musyawarah. Adanya i'tikad baik dan rasa tanggung jawab menerima dan melaksanakan hasil keputusan musyawarah. Di dalam musyawarah tentunya harus mengutamakan akan adanya kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi dan golongan. Dalam hal pelaksanaan musyawarah harus dilakukan dengan akal sehat dan sesuai dengan hati nurani yang luhur. Semua keputusan yang diambil tentunya harus dapat dipertanggung jawabkan secara moral kepada Tuhan Yang Maha Esa, menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia, menjunjung tinggi nilai-nilai kebenaran dan keadilan serta mengutamakan persatuan dan kesatuan demi kepentingan bersama. Selanjutnya semua masyarakat harus memberikan kepercayaan kepada wakil-wakil yang dipercayai untuk melaksanakan permusyawaratan.

Sila Keadilan sosial Bagi Seluruh Rakyat Indonesia, tentunya masyarakat harus mengembangkan perbuatan yang luhur, yang mencerminkan sikap dan suasana kekeluargaan dan kegotongroyongan. Harus dikembangkan adanya sikap adil terhadap sesama. Selalu menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban dalam arti tidak banyak mengutamakan haknya tetapi adanya keseimbangan tuntutan terhadap hak dan kewajiban tersebut. Dalam hal pelaksanaan kegiatan/perbuatan harus menghormati hak orang lain. Adanya sikap suka memberi pertolongan kepada orang lain agar dapat berdiri sendiri dengan harapan yang bersangkutan mampu melepaskan ketergantungan kepada orang lain atau dapat berdiri sendiri. Adanya sikap dan tindakan tidak menggunakan hak milik untuk usaha-usaha yang bersifat pemerasan terhadap orang lain. Mengembangkan sikap tidak menggunakan hak milik untuk hal-hal yang bersifat pemborosan dan gaya hidup mewah. Adanya sikap tidak

menggunakan hak milik untuk yang akan bertentangan dengan atau merugikan kepentingan umum. Sila keadilan sosial adanya jiwa suka bekerja keras. Pelaksanaan kegiatan mengembangkan sikap suka menghargai hasil karya orang lain yang bermanfaat bagi kemajuan dan kesejahteraan bersama. Selanjutnya juga mengembangkan sikap adanya kesukaan melakukan kegiatan dalam rangka mewujudkan kemajuan yang merata dan berkeadilan sosial sehingga adanya sikap senang melihat kemajuan orang lain dan peduli dengan sikap keinginan membantu kesulitan pihak lainnya.

Catatan akhir:

¹Michael Armstrong, *Armstrong's Handbook of performance Managemen* (Pentonville Road. London. United Kingdom : Published by Armstrong's Handbook of Performance Management, 2009), hh. 30-32

²Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011), h.107.

³ *Ibid.*, h. 278.

⁴ Veithzal Rivai *et al.*, *Performance Apraisal* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h.14.

⁵ Stolovitch dan Keeps di dalam Veithzal Rivai, *Performance Appraisal* (Jakarta: PT Rajagrafindo, 2011), h.14.

⁶ Robert Bacal, dalam bukunya *Performance Management* (United stated of America:

McGraw- Hill.by CWL Publishing Enterprises, 2012), h. 49

⁷ *Ibid.*, h.51

⁸ Donnelly, Gibson dan Ivancevich di dalam Veithzal Rivai, *Performance Appraisal* (Jakarta:

PT Rajagrafindo, 2011), h. 16

⁹ *Ibid*, h.25-26.

¹⁰ Armstrong dan Baron di dalam Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011), h.7.

¹¹. Sedarmayanti, *membangun dan mengembangkan kepemimpinan* (Bandung, PT. Refika

Aditama, 2011), hh 202-204

¹² . Veithzal Rivai, *et al, op. cit.*, h.77.

¹³ F. X. Suwanto, *Manajemen Kinerja* (Yogyakarta: Cahaya Atma Pusaka, 2014) hal 80-83

¹⁴ INPRES Nomor 7 Tahun 1999, Tanggal 15 Juni 1999, tentang *Akuntabilitas Kinerja*

Instansi Pemerintah, h. 5.

¹⁵ Menteri Agama, Keputusan Nomor 21 Tahun 2006, *op. cit.* h.11

¹⁶ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 tahun 2010, *op. cit.*, Bab.III, Pasal 3.

¹⁷ Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Peraturan Nomor : PER/09/M.PAN/5/2007, *tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di*

Lingkungan Instansi Pemerintah (Jakarta: Deputi Bidang Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur, 2007).

¹⁸ Komaruddin Hidayat dan Azyumardi Azra, *Pendidikan Kewargaan* (Jakarta: ICCE UIN Syarif Hidayatullah dan Kencana Prenada Media Group, Tahun 2008), h.22.

¹⁹ Soepardi, *Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945* (Tangerang: PT Pustaka Mandiri, Tahun 2010), h. 12

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong Michael, *Armstrong's Handbook of performance Managemen* (Pentonville Road. London. United Kingdom : Published by Armstrong's Handbook of Performance Management, 2009).

Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011)

Rivai Veithzal *et al.*, *Performance Apraisal* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011).

Stolovitch dan Keeps di dalam Veithzal Rivai, *Performance Appraisal* (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2011).

Bacal Robert, dalam bukunya *Performance Management* (United stated of America: McGraw- Hill.by CWL Publishing Enterprises, 2012).

Gibson Donnelly, dan Ivancevich di dalam Veithzal Rivai, *Performance Appraisal* (Jakarta: T Rajagrafindo, 2011).

Armstrong dan Baron di dalam Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011).

Sedarmayanti, *membangun dan mengembangkan kepemimpinan* (Bandung, PT. Refika Aditama, 2011), hh 202-204

Suwarto F. X., *Manajemen Kinerja* (Yogyakarta: Cahaya Atma Pusaka, 2014).

INPRES Nomor 7 Tahun 1999, Tanggal 15 Juni 1999, tentang *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*,

Menteri Agama, Keputusan Nomor 21 Tahun 2006.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 tahun 2010.

Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Peraturan Nomor : PER/09/M.PAN/5/2007, *tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah* (Jakarta: Deputi Bidang Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur , 2007).

Hidayat Komaruddin dan Azyumardi Azra, *Pendidikan Kewargaan* (Jakarta: ICCE UIN Syarif Hidayatullah dan Kencana Prenada Media Group, Tahun 2008),

Soepardi, *Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945* (Tanggrang: PT Pustaka Mandiri ,Tahun 2010),