

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KOMUNIKASI DAN  
INFORMATIKA KABUPATEN PURWOREJO**

**Tesis**



**Diajukan oleh  
WIDJONARKO  
181104095**

**MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
2020**

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KOMUNIKASI DAN  
INFORMATIKA KABUPATEN PURWOREJO**

**TESIS**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S-2  
Program Studi Magister Manajemen



Disusun oleh  
**WIDJONARKO**  
181104095

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2020**

**TESIS**

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KOMUNIKASI DAN  
INFORMATIKA KABUPATEN PURWOREJO**

Diajukan Oleh  
**Widjonarko**  
**181104095**

Tesis ini telah disetujui

pada tanggal :.....

Pembimbing I

Pembimbing II

**Dr. Syeh Assery, SE., MM**

**Dr. Dwi Novitasari, SE., MM**

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, September 2020

Mengetahui,  
Program Magister Manajemen  
STIE Widya Wiwaha Yogyakarta  
Direktur

**Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, September 2020

**Widjonarko**

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Dr. Ir. Meidi Syaflan, M.P selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha.
2. Pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Pembimbing II yang telah memberikan banyak arahan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Seluruh informan yang berkenan telah memberikan informasi kepada peneliti.
7. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, September 2020

**Widjonarko**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ABSTRAK.....	viii
PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	6
1.3. Pertanyaan Penelitian .....	7
1.4. Tujuan Penelitian .....	7
1.5. Manfaat Penelitian .....	7
LANDASAN TEORI.....	8
2.1. Tinjauan Pustaka .....	8
1. Konsep Kinerja.....	8
2. Konsep Penilaian Kinerja.....	10
3. Syarat Penilaian Kinerja.....	13
4. Manajemen Kinerja .....	14
5. Evaluasi Kinerja .....	17
6. Pelayanan Publik .....	19
2.2. Kerangka Penelitian .....	21
METODE PENELITIAN.....	23
3.1. Desain Penelitian.....	23
3.2. Informan Penelitian .....	23
3.3. Instrumen Penelitian .....	23
3.4. Pengumpulan Data .....	24
3.5. Metode Analisis Data.....	27
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	31
4.1. Hasil Penelitian .....	31

4.2. Pembahasan.....	33
KESIMPULAN DAN SARAN.....	48
5.1. Kesimpulan .....	48
5.2. Saran.....	49
DAFTAR PUSTAKA .....	50

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Memahami faktor-faktor kinerja pegawai pada Diskominfo. 2) Memahami penyebab kinerja pegawai pada Diskominfo belum optimal. 3) Memahami upaya untuk meningkatkan kinerja di Diskominfo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian yang telah kinerja aparatur yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kemandirian, komitmen kerja. Kinerja di Kantor Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika (Diskominfo) sudah terlaksana dengan baik, hal tersebut dapat dilihat dari hasil kerja aparatur yang baik. Meskipun demikian, indikator yang paling berdampak terhadap kinerja adalah hasil kerja aparatur berdasarkan kualitas kerja yaitu kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, cepat dan tanggap dalam memberikan pelayanan, serta keterampilan dan penguasaan aparatur dalam menggunakan teknologi yang menunjang pekerjaannya. Peningkatan kinerja ASN yang kurang optimal disebabkan oleh beberapa faktor, sebagai berikut : karena banyak pegawai yang kurang mengetahui peraturan atau kebijakan yang baru, kurangnya disiplin pegawai, kompensasi berupa insentif yang diterima pegawai masih rendah, kurangnya sumber daya manusia. Upaya yang dilakukan untuk peningkatan kinerja yang kurang optimal adalah sebagai berikut ini: perlu dilakukan sosialisasi setiap ada kebijakan atau peraturan baru, perlunya pengawasan yang lebih ketat untuk meningkatkan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara, perlu meningkatkan atau menaikkan insentif, menambah pegawai baru atau sumber daya manusia untuk terlaksananya program-program yang telah dibuat dengan baik.

**Kata kunci:** kinerja, pegawai, diskominfo



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Kinerja pegawai dan organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat karena tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut (Ismail, 2000). Menurut Wibowo (2011), kinerja berasal dari pengertian *performance*, yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan sebuah kualitas atau kuantitas dari hasil kerja baik individu atau kelompok di dalam suatu organisasi atau institusi.

Pengelolaan tenaga kerja dibidang Pengolahan Informasi terdapat berbagai permasalahan yang terjadi seperti : tingkat kehadiran pegawai, stagnansi pengangkatan pegawai, distribusi tenaga kerja dan keahlian yang tidak merata, rendahnya tingkat kinerja atau produktivitas, serta manajemen tenaga Diskominfo. Aspek dari mikro, biasanya kinerja personel dilihat secara individual dari unit pada organisasi Diskominfo. Pada dasarnya ada 2 aspek

yang dapat kita nilai, yaitu: keluaran dan proses atau perilaku kerja. Indikator ini tergantung pada jenis pekerjaan dan fokus penilaian yang akan dilakukan. Jika pekerjaan yang sifatnya berulang dan keluaran mudah ditentukan, penilaian kinerja ditekankan pada keluaran. Fokus penilaian ditujukan pada aktivitas atau proses (Ilyas, 2002).

Ismail (2000) mengemukakan dalam setiap organisasi, pegawai merupakan aset yang harus dikelola dengan baik. Apalagi dalam instansi pemerintah yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai sungguh sangat nyata. Apabila pegawai tidak terkelola dengan baik, maka kehancuran dari instansi pemerintah sungguh sulit untuk dicegah. Selama tahun 2020 terdapat keluhan berhubungan dengan kinerja, seperti : tidak maksimalnya Pengelolaan Informasi dan Komunikasi Publik, Penyelenggaraan Statistik Sektoral, Pengelolaan E-Government, Domain Instansi Penyelenggara Negara, Persandian dan Penetapan Pola Hubungan Komunikasi Sandi antar Perangkat Daerah.

Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) merupakan lembaga teknis daerah Kabupaten Purworejo yang mengkhususkan dibidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Diskominfo memiliki keterkaitan dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo), dibentuknya Diskominfo untuk mendorong dan mendukung terlaksananya program Kerja Kementerian Kominfo, mengacu pada otonomi daerah bahwa pemerintah daerah harus memiliki andil baik dalam pelaksanaan program maupun kebijakan sehingga tidak bersifat sentralisasi. Maka dari itu, Diskominfo

memiliki peran sebagai lembaga kedinasan yang mengelola sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk disalurkan kepada masyarakat serta membantu masyarakat agar bisa mendapatkan dan menikmati informasi-informasi yang berguna dan bermanfaat. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada Diskominfo, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya, oleh karena itu kinerja para pegawai mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) nomor 1 tahun 2013 tentang ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian kinerja pegawai PNS yang bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir, yang dititikberatkan pada sistem kinerja pegawainya. Penilaian kinerja pegawai PNS diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang diisyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati. Penilaian kinerja pegawai PNS dilakukan berdasarkan prinsip *object if*, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Penilaian pekerjaan pegawai dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja (*performance appraisal*). Penilaian kinerja pegawai PNS dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 tahun (akhir desember tahun bersangkutan) yang terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan unsur perilaku kerja.

Mulai era reformansi pemerintahan dari sistem sentralisasi ke desentralisasi banyak sorotan masyarakat bahwa kinerja para pegawai terjadi penurunan. Hal ini kemungkinan disebabkan karena terjadi perampingan instansi dan struktur yang berakibat pada mutasi dan rotasi karyawan, tidak proporsionalnya promosi jabatan, sehingga banyak pimpinan yang tidak mengerti teknis pekerjaan organisasi yang dipimpinnya, kurangnya kesadaran karyawan bahwa dalam dirinya mempunyai jiwa kepemimpinan, rendahnya motivasi kerja karyawan, belum maksimalnya penerapan pendidikan dan pelatihan yang pernah mereka ikuti dan disiplin kerja yang rendah. Hasil penilaian kinerja Diskominfo adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Kinerja Pegawai**  
**Dinas Komunikasi dan Informatika**  
**Periode Januari-Agustus 2019**

No	Bulan	Rendah (dalam%)	Cukup (dalam%)	Baik (dalam%)	Jumlah (dalam%)	Kategori	Ket
1	Januari	20	40	40	100%	Baik	
2	Februari	20	35	45	100%	Baik	
3	Maret	19	30	51	100%	Cukup	
4	April	21	46	33	100%	Cukup	
5	Mei	25	40	35	100%	Cukup	
6	Juni	20	40	40	100%	Cukup	
7	Juli	23	38	39	100%	Rendah	
8	Agustus	27	35	38	100%	Rendah	Menurun

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2020

Tabel 1.1 di atas dapat dilihat hasil penilaian melalui sasaran kerja pegawai (SKP) untuk setiap pegawainya di dinas Komunikasi dan informatika masih terdapatnya kinerja pegawai yang tidak konsisten, karena

mengalami penurunan dan kenaikan yang berubah-ubah. Hal itu dinilai karena masih banyaknya kegiatan ataupun program yang belum dicapai dan direalisasikan pada periode tertentu sehingga akan berpengaruh terhadap nilai sasaran kerja pegawai (SKP) yang akan diberikan kepada pegawai tersebut. Ketidakkonsistenan kinerja pegawai yang terjadi tidak semata-mata menurun begitu saja, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri, seperti faktor internal dari setiap pegawai yang ada di organisasi yaitu faktor kemampuan pegawai, kedisiplinan kerja pegawai dan kompetensi pegawai, motivasi, stress kerja dan kompensasi. Selain faktor internal, faktor eksternal pun tentunya mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti lingkungan kerja, komunikasi dan budaya kerja didalam organisasi. Faktor-faktor tersebut tentunya harus diperhatikan oleh organisasi sehingga kinerja dari masing-masing pegawai mencapai optimal dan memenuhi keinginan organisasi. Berdasarkan hasil penelusuran pada website Dinas Komunikasi dan Informatika yang dilakukan peneliti mengenai masalah kinerja Pegawai yang berkaitan dengan kompetensi pegawai yang terjadi di Dinas Komunikasi dan Informatika yaitu belum sesuai harapan.

Tugas Diskominfo adalah melaksanakan Urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, bidang persandian, dan bidang statistik yang menjadi kewenangan dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada instansi sangat penting untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan tujuan Diskominfo. Diskominfo membutuhkan pegawai yang bersemangat serta tim kerja yang terarah dan terpadu untuk menghasilkan prestasi kerja

terbaik dalam melayani masyarakat secara langsung dan dibutuhkan kompetensi pegawai yang baik.

Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan. Organisasi mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai sehingga kinerja karyawan pada setiap organisasi harus dioptimalkan demi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Perlu dilakukan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang (Ilyas, 2002).

Berdasarkan latar belakang masalah seperti di atas, maka penelitian ini akan mencoba melakukan evaluasi kinerja pegawai pada semua pegawai di Diskominfo.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Pada Diskominfo terdapat beberapa penurunan kinerja hal ini terlihat dari pimpinan yang tidak mengerti teknis pekerjaan organisasi yang dipimpinya, kurangnya kesadaran karyawan bahwa dalam dirinya mempunyai jiwa kepemimpinan, rendahnya motivasi kerja karyawan, belum maksimalnya penerapan pendidikan dan pelatihan yang pernah mereka ikuti dan disiplin kerja yang rendah, dari permasalahan tersebut maka rumusan

masalah dalam penelitian ini adalah tentang kinerja pegawai di Diskominfo yang belum optimal.

### **1.3. Pertanyaan Penelitian**

Dari uraian tersebut di atas, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Apakah yang dimaksud dengan kinerja pegawai pada Diskominfo ?
2. Mengapa kinerja pegawai pada Diskominfo belum optimal ?
3. Bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja di Diskominfo ?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

1. Memahami yang dimaksud dengan kinerja pegawai pada Diskominfo.
2. Memahami penyebab kinerja pegawai pada Diskominfo belum optimal.
3. Memahami upaya untuk meningkatkan kinerja di Diskominfo.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Praktis. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan tentang kinerja pegawai di Diskominfo.
2. Manfaat akademis. Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dan dapat dijadikan pertimbangan dapat mengambil keputusan yang menyangkut peningkatan kinerja pegawai.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1. Tinjauan Pustaka

##### 1. Konsep Kinerja

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya. Berikut ini disajikan definisi-definisi tentang kinerja, sebagai berikut:

- a. Mahsun (2009) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana *strategic planning* suatu organisasi.
- b. Bernandin dan Russell dalam Sulistiyani dan Rosidah (2009) juga mengemukakan kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.



- c. Davis (2002), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah “faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)”. Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam mengerjakan pekerjaan, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
- d. Wirawan (2009) kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.
- e. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam As’ad, 2008) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (As’ad, 2008).
- f. Mangkunegara (2006) memberikan pengertian kinerja sama dengan *performance* yang esesensinya adalah berapa besar dan berapa jauh tugas-tugas yang telah dijabarkan telah dapat diwujudkan atau dilaksanakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab yang menggambarkan pola perilaku sebagai aktualisasi dan kompetensi yang dimiliki. Kinerja sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seorang pegawai pada waktu bekerja, dimana kinerja dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi dalam pekerjaannya.

Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990) ada sepuluh indikator kinerja pelayanan, yaitu: ketampakan fisik (*tangible*), keandalan (*reliability*), keamanan (*security*), akses (*access*), komunikasi (*communication*), pengertian (*understandingthecustomer*), responsivitas (*responsiveness*), kompetensi (*competence*), kesopanan (*courtesy*), kredibilitas (*credibility*). Namun hanya 5 (lima) indikator saja yang populer digunakan. Mahsun (2009) berpendapat terdapat 4 (empat) elemen pokok untuk mengukur kinerja, antara lain:

- a. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
- b. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
- c. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
- d. Evaluasi kinerja.

## 2. Konsep Penilaian Kinerja

Definisi tentang penilaian kinerja (pendapat-pendapat tersebut sangat bervariasi), sebagai berikut:

- a. Handoko (1996) berpendapat pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja pegawai diwaktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi. Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah

disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

- b. Menurut Dessler (2000) penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi; (1) penetapan standar kerja, (2) penilaian kinerja aktual personal dalam hubungannya dengan standar-standar yang telah ditetapkan organisasi, dan (3) untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi setiap personal tersebut untuk menghilangkan atau menghindari penurunan kinerja sehingga kinerja personal dalam organisasi terus meningkat.
- c. Robertson dalam Mahsun (2009) berpendapat bahwa pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.
- d. Simamora (1995) bahwa penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat pula

menjadi cara untuk membantu individu-individu mengelola kinerja mereka.

Pegawai atau sekarang di sebut Aparatur Sipil Negara (disingkat ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (Tenaga Kontrak) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan (UU No. 5 Tahun 2014).

Dimana Aparatur Sipil Negara untuk Penilaian Kinerja dengan menilai dua unsur, yaitu :

a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai adalah rencana kerja pegawai yang di susun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan di capai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. Rencana dan Target ini di susun setiap awal tahun oleh pegawai bersangkutan dan di setuju oleh atasan langsung/Pejabat penilainya. Dengan bobot nilai 60% serta ada sanksi bagi PNS yang tidak menyusunnya (PP No. 53 Tahun 2011).

b. Perilaku Kerja

Selain dengan SKP, Penilaian Kinerja PNS di ukur dengan indikator Perilaku Kerja. Parameter ini mempunyai Bobot Nilai 40 % dengan aspek yang dinilai : Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen,

Disiplin, Kerjasama dan khusus pejabat struktural di tambah satu aspek Kepemimpinan (PP No. 40 Tahun 2011).

Selama ini proses penilaian kinerja pegawai lebih menekankan proses dan prosedur dari pada output atau outcome. Penilaian kurang tepat sebaiknya segera dihentikan, karena proses ini berjalan terus aparat dapat berusaha menjadi orang yang taat atau royal pada proses atau prosedur saja, dan tidak berupaya meningkatkan profesionalisme menuju kinerja pegawai yang tinggi.

Oleh karena itu, penting melakukan revisi terhadap sistem penilaian PNS, agar dapat dilakukan penilaian yang objektif. Penilaian yang objektif dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Selanjutnya motivasi pegawai yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik, dan pada akhirnya kinerja yang baik akan memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayaninya.

### **3. Syarat Penilaian Kinerja**

Terdapat kurang lebih dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu (1) adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif; dan (2) adanya objektivitas dalam proses evaluasi (Gomes, 2003).

Dari sudut pandang kegunaan kinerja itu sendiri, Siagian (2002) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan,

kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.

Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis.

Dengan demikian, dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian.

#### **4. Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakan oleh para manajer. Pada dasarnya manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang secara sinergis antara pimpinan, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan didalam suatu organisasi (Dharma, 2011). Jadi, dapat dikatakan manajemen kinerja adalah suatu proses atau seperangkat proses untuk meningkatkan pemahaman bersama mengenai apa yang harus

dicapai serta bagaimana mengatur orang dengan cara yang tepat untuk dapat meningkatkan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi atau dengan kata lain kinerja merupakan suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dapat bertemu.

Manajemen kinerja menurut Ahmad S. Ruky dalam Mangkunegara (2010) adalah : “suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang telah diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan”. Secara mendasar, manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan/peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan. Trinanto dalam Bacaal (2001): Manajemen kinerja merupakan sebuah proses yang berkesinambungan dan dilakukan dengan kemitraan antara seorang karyawan dengan penyedia langsungnya.

Konsep *the right man and the right place* atau menempatkan seseorang sesuai dengan tempatnya adalah salah satu kunci utama dalam menerapkan manajemen kinerja yang jauh dari konflik. Karena salah satu faktor munculnya konflik adalah menempatkan seorang pegawai pada posisi yang tidak sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimiliki, sehingga membuat pegawai tersebut bekerja dengan motivasi yang rendah, dan ini

lebih jauh mampu mempengaruhi pada menurunnya kualitas kinerja yang akan diperoleh. Bakat dan keahlian merupakan dua sisi mata uang yang saling berkaitan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan yang utuh.

Tujuan Pelaksanaan Manajemen Kinerja bagi pimpinan dan manajer, menurut Mangkunegara (2010) adalah :

- a. Mengurangi keterlibatan dalam beberapa hal.
- b. Menghemat waktu karena pegawai dapat mengambil keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan pemahaman yang dibutuhkan mengambil keputusan yang benar.
- c. Adanya kesatuan pendapat dan mengurangi kesalahpahaman pegawai tentang siapa yang mengerjakan dan siapa yang bertanggung jawab.
- d. Mengurangi frekuensi dan situasi dimana atasan tidak memiliki informasi pada saat dibutuhkan,
- e. Pegawai mampu memperbaiki kesalahan dan mendefinisikan sebab-sebab terjadinya kesalahan ataupun efisiensi.

Bagi para pegawai, tujuan pelaksanaan manajemen kinerjanya menurut Mangkunegara (2010) adalah :

- a. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut harus mereka kerjakan serta memberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan.
- b. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuannya.



- c. Mengenali rintangan-rintangan dalam peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai.
- d. Pegawai memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan mereka.

## 5. Evaluasi Kinerja

Menurut Siswanto (2001) evaluasi atau penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.

Wirawan (2009) mengemukakan bahwa sistem evaluasi kinerja berbagai organisasi dapat dibagi menjadi empat macam pendekatan, sebagai berikut :

- a. Pendekatan sifat pribadi. Evaluasi kinerja klasik menggunakan pendekatan sifat pribadi atau *trait approach*. Mula-mula yang dinilai murni karakteristik melekat pada pribadi karyawan dan tidak ada atau sedikit hubungannya dengan pekerjaan karyawan. Perkembangan prinsip-prinsip manajemen ilmiah mengubah pola pikir pemilik perusahaan dan para manajer. Sifat pribadi yang dinilai hanya sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Keuntungan dari pendekatan evaluasi kinerja dengan pendekatan sifat pribadi adalah penyusunannya mudah dan bersifat universal. Penyusunannya hanya

menentukan indikator sifat pribadi dan deskripsi level kinerja dalam bentuk kata sifat dan angka.

- b. Pendekatan hasil kerja. Dalam pendekatan ini, setiap pegawai mempunyai tujuan atau objektif yang harus dicapainya. Kinerja pegawai dinilai berdasarkan seberapa besar ia dapat mencapai tujuan tersebut. Sistem evaluasi kinerja dengan pendekatan hasil kerja, misalnya, digunakan dalam sistem kinerja model MBO. Sistem evaluasi kinerja model MBO harus memenuhi sejumlah syarat tertentu.
- c. Pendekatan perilaku kerja. Sejumlah organisasi seperti tentara, polisi, jaksa, dan hakim menggunakan pendekatan perilaku kerja. Dalam melaksanakan tugasnya, mereka harus menggunakan perilaku dan prosedur tertentu. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang hakim, jaksa, dan polisi harus berpedoman pada hukum acara pidana dan hukum acara perdata. Selain itu, mereka harus berpegang teguh pada kode etik profesi yang mengatur perilaku mereka. Seorang anggota tentara bertugas membunuh musuh dalam perang, tetapi perilaku membunuh musuh harus memperhatikan standar prosedur operasi dan hukum perang. Jika menyimpang dari prosedur tersebut, maka ia dapat diadili di pengadilan militer.
- d. Pendekatan campuran. Pendekatan sistem evaluasi kinerja campuran merupakan pendekatan yang paling banyak dipakai. Pendekatan ini menggabungkan ketiga dimensi kinerja dalam indikator kinerja karyawan. Indikator kinerja yang digunakan adalah campuran ketiga

dimensi tersebut dalam bentuk persentase. Beberapa sistem evaluasi kinerja menggabungkan dimensi sifat pribadi dengan perilaku kerja sehingga indikatornya hanya hasil kerja dan perilaku kerja.

## 6. Pelayanan Publik

Penggunaan istilah pelayanan publik (*public service*) di Indonesia dianggap memiliki kesamaan arti dengan istilah pelayanan umum atau pelayanan masyarakat. Oleh sebab itu ketiga istilah tersebut dipergunakan bersamaan dan tidak memiliki perbedaan yang mendasar. Pelayanan berfungsi sebagai sebuah sistem yang menyediakan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. (Mujiyanto, 2010) Sementara istilah publik, yang berasal dari bahasa Inggris (*public*), terdapat beberapa pengertian, yang memiliki arti dalam bahasa Indonesia, yaitu umum, masyarakat dan negara. Sedangkan dalam pengertian negara salah satunya adalah *public authorities* (otoritas negara), *public building* (bangunan negara), *public revenue* (penerimaan negara) dan *public sector* (sektor negara). Dalam hal ini, pelayanan publik merujuk pada pengertian masyarakat atau umum. (Mujiyanto, 2010)

Namun demikian pengertian publik yang melekat pada pelayanan publik tidak sepenuhnya sama dengan pengertian masyarakat. Karakteristik khusus dari pelayanan publik yang membedakan dari pelayanan swasta adalah: (Mujiyanto, 2010)

- a. Sebagian besar layanan pemerintah berupa jasa, dan barang tak nyata. Contohnya sertifikat, perijinan, peraturan, transportasi, ketertiban, kebersihan, dan lain sebagainya.
- b. Selalu terkait dengan jenis pelayanan-pelayanan yang lain, dan membentuk sebuah jalinan sistem pelayanan yang berskala nasional..
- c. Pelanggan internal cukup menonjol, sebagai akibat dari tatanan organisasi pemerintah yang cenderung birokratis. Dalam pelayanan berlaku prinsip utamakan pelanggan eksternal lebih dari pelanggan internal. Namun kondisi nyata dalam hal hubungan antar lembaga pemerintahan sering memojokkan petugas pelayanan agar mendahulukan pelanggan internal.
- d. Efisiensi dan efektivitas pelayanan akan meningkat seiring dengan peningkatan mutu pelayanan. Semakin tinggi mutu pelayanan bagi masyarakat, maka semakin tinggi pula kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Dengan demikian akan semakin tinggi pula peran serta masyarakat dalam kegiatan pelayanan.
- e. Masyarakat secara keseluruhan diperlakukan sebagai pelanggan tak langsung, yang sangat berpengaruh kepada upaya-upaya pengembangan pelayanan. Desakan untuk memperbaiki pelayanan oleh polisi bukan dilakukan oleh hanya pelanggan langsung (mereka yang pernah mengalami gangguan keamanan saja), akan tetapi juga oleh seluruh lapisan masyarakat.

- f. Tujuan akhir dari pelayanan publik adalah terciptanya tatanan kehidupan masyarakat yang berdaya untuk mengurus persoalannya masing-masing.

## 2.2. Kerangka Penelitian

Instansi pemerintah dalam menjalankan aktivitas tentunya menginginkan memiliki pegawai yang berkualitas dan berkinerja baik yang mampu bekerja dengan benar dan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal dan sempurna sesuai dengan tanggung jawab serta wewenangnya masing-masing. Pegawai merupakan salah satu sumber daya yang penting bagi sebuah instansi. Dalam proses bekerja, seorang pegawai dapat dilihat bagaimana kinerjanya. Apakah kinerjanya baik atau buruk. Untuk mengetahui bagaimana kinerja seorang karyawan diperlukan adanya penilaian kinerja.

Suatu instansi tidak hanya sekedar memberikan penilaian kinerja begitu saja. Untuk menilai kinerja seorang pegawai diperlukan suatu aspek penilaian yang efektif, diterima dan pantas digunakan. Adanya penilaian kinerja yang tepat dapat mengidentifikasi peningkatan kinerja pegawai secara tepat pula. Sehingga, apabila terdapat kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan harapan instansi dapat segera diperbaiki. Apabila kinerja semua pegawai semua pegawai sudah sesuai dengan harapan instansi, maka tujuan perusahaan dapat terwujud. Kinerja Pegawai Diskominfo adalah suatu kegiatan /pekerjaan yang dilakukan oleh Unit Pelaksanaan Teknis berdasarkan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

secara legal dapat dinilai berdasarkan kualitas, kemampuan, ketepatan waktu, kerjasama dan disiplin untuk mencapai tujuan sesuai dengan peraturan dan ketentuan pelayanan yang sudah ditetapkan.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### 3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono, 2010).

##### 3.2. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Bidang dan pegawai Diskominfo. Dari 50 orang pegawai diambil hanya 5 orang pegawai Diskominfo dari ASN yang diambil dengan cara purposive sampling.

Tabel 3.1. Informan Penelitian

No	Nama	Usia	Bidang Kerja	Lama Kerja
1.	Shanisa	39	Sekretaris	1 tahun 3 bulan
2.	Fatqurohman	45	Kabid KIP	1 tahun 1 bulan
3.	Sri palupi	46	Kabid Stadati	2 tahun 6 bulan
4.	Widodo	57	Kasubag Kepegawaian	1 tahun 8 bulan
5.	Slamet Raharjo	49	Kasi Teknologi Informatika	2 tahun 6 bulan

##### 3.3. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang berperan dalam mengungkap tujuan dari penelitian, yaitu untuk mengetahui kinerja pegawai di Diskominfo. Faktor-faktor tersebut diperoleh dengan membuat instrumen wawancara mendalam.

Wawancara mendalam terhadap unsur-unsur yang terlibat dalam evaluasi kinerja pegawai di Diskominfo. Sedangkan faktor-faktor lainnya diperoleh dari teknik dokumentasi yang digunakan untuk analisis deskriptif tentang kondisi riil organisasi, dengan demikian responden dalam penelitian ini adalah pegawai Diskominfo. Indikator penelitian adalah:

1. Mutu kerja yang diselesaikan
2. Membuat rencana kerja
3. Ketelitian dalam bekerja
4. Melaksanakan tugas dengan langkah dan prosedur yang benar
5. Banyaknya tugas pekerjaan yang diselesaikan sesuai target.

#### **3.4. Pengumpulan Data**

1. Sumber data

Wawancara adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab lisan secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan (Sudijono, 2012).

Dokumentasi adalah aktivitas atau proses sistematis dalam melakukan pengumpulan, pencarian, penyelidikan, pemakaian, dan penyediaan dokumen untuk mendapatkan keterangan, penerangan pengetahuan dan bukti serta menyebarkannya kepada pengguna.



Observasi Adalah suatu aktivitas pengamatan terhadap sebuah objek secara langsung dan mendetail guna untuk menemukan informasi mengenai objek tertentu.

Arsip Adalah suatu catatan (*record*) yang ditulis, diketik, atau dicetak dalam bentuk huruf, angka, dan gambar, yang mempunyai makna dan tujuan tertentu sebagai bahan informasi dan komunikasi yang terekam pada berbagai media, seperti; kertas, kertas film, dan media komputer.

## 2. Langkah Pengumpulan Data

Salah satu ciri penelitian ilmiah adalah adanya sumber data dalam penelitian. Sumber data dalam penelitian ini :

### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui observasi, wawancara mendalam dengan membagikan kuesioner (Husaini dan Akbar, 2003). Observasi dilakukan dengan pertimbangan dapat mengoptimalkan kemampuan penelitian dari segi motif, kepercayaan, perhatian dan sebagainya. Wawancara mendalam adalah suatu metode yang digunakan untuk menggali informasi secara lisan guna mendapatkan data dari responden, dalam wawancara digunakan kuesioner bersifat terbuka dan dilakukan berdasarkan pedoman wawancara terhadap para pegawai di Diskominfo.

### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari obyek penelitian tentang profil organisasi secara umum dan data-data lain yang berkaitan

dengan topik penelitian (Husaini dan Akbar, 2003). Data sekunder digunakan untuk mendeskripsikan kondisi riil obyek yang diteliti. Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah struktur organisasi, penjabaran tugas dan fungsi, perkembangan organisasi, aspek manajerial, aspek SDM, aspek saran penunjang, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3. Waktu dan Tempat Penelitian

- a. Waktu Penelitian ini adalah bulan September 2020.
- b. Tempat Penelitian di Diskominfo Kabupaten Purworejo.

### 4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dibutuhkan dengan menggunakan metode dan teknik pengumpulannya. Dalam penelitian ini digunakan metode sebagai berikut :

- a. Wawancara mendalam (*in-depth interview*)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dilakukan untuk mengetahui lebih dalam lagi tentang topik pembahasan.

Teknik wawancara (*interview*) ini menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian, dilakukan komunikasi dengan responden.

Teknik ini digunakan untuk mengetahui masalah tertentu yang bersifat kompleks, sensitif atau kontroversial, sehingga kemungkinan jika menggunakan kuesioner akan kurang memperoleh tanggapan responden.

b. Metode Observasi (*observation methods*)

Metode observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. (Indriantoro dan Supomo, 1999). Dalam penelitian ini diharapkan menghasilkan data yang lebih rinci mengenai perilaku (subyek), benda atau kejadian.

### 3.5. Metode Analisis Data

#### 1. Teknik Analisis Data

Analisis data yang muncul baik berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka dari data yang telah dikumpulkan dalam aneka macam cara (wawancara, observasi, dokumen), peneliti menggunakan analisis interaktif menurut Milles dan Huberman (1984). Analisis ini terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

a. Reduksi data

Reduksi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan dan membuat abstraksi, mengubah data mentah yang dikumpulkan dari penelitian kedalam catatan yang telah disortir atau diperiksa. Tahap ini merupakan tahap analisis data yang mempertajam atau memusatkan, membuat dan sekaligus dapat dibuktikan.

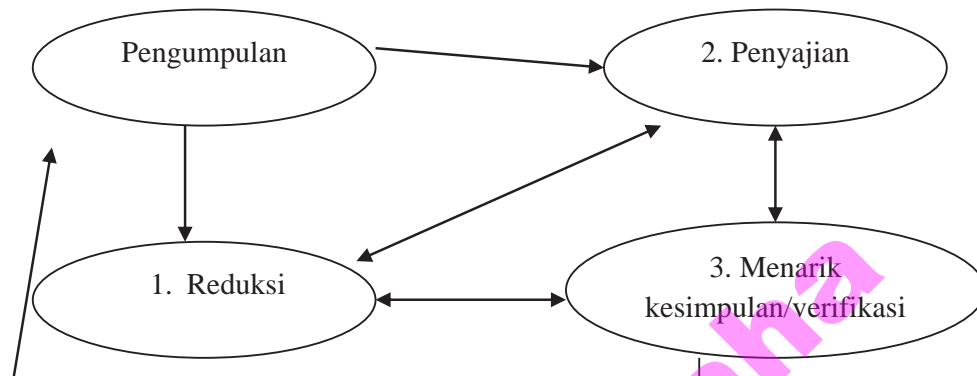
#### b. Penyajian Data

Penyajian data kualitatif yang paling sering adalah bentuk naratif. Teks terpecah-pecah, bagian demi bagian dan bukan simultan. Berdasarkan sekumpulan informasi yang tersusun diharapkan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan mengambil tindakan-tindakan korektif tertentu. Dengan melihat penyajian data tersebut akan memudahkan dalam memahami apa yang sedang terjadi, apa yang harus dilakukan. Untuk diperoleh penyajian data yang lebih baik dan untuk melengkapi penyajian naratifnya, maka disertakan penyajian data berbentuk matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam satu bentuk yang terpadu dan mudah dipahami.

#### c. Menarik Kesimpulan/Verifikasi Data

Proses membuat kesimpulan sebenarnya sudah dimulai dari awal penelitian, hanya saja kesimpulan pendahuluan ini sifatnya masih longgar. Bentuk dari kesimpulan awal ini biasanya masih berupa rekaan dari proposisi perkasus atau perfenomena, pola hubungan antara fenomena, konfigurasi-konfigurasi tertentu yang dapat menggambarkan alur sebab akibat. Kesimpulan final kadang kala belum dapat dirumuskan pada saat penelitian berakhir. Kesimpulan penelitian merupakan diverifikasi selama penelitian berlangsung.

Adapun analisis data yang tempuh berdasarkan pendekatan fenomenologis yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1984) digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Interaktif

Dalam pengertian ini, analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang dan terus menerus. Masalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan /verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang saling susul - menyusul.

## 2. Keabsahan data

Untuk memperoleh hasil penelitian kualitatif yang dapat dinilai baik dan mendekati kebenaran peneliti berusaha agar data-data penelitian memenuhi kriteria keabsahan data kredibilitas seperti yang diuraikan Imron (1996) sebagai berikut: Kredibilitas (*credibility*) atau keterpercayaan yaitu kriteria untuk memenuhi nilai kebenaran dari data dan informasi yang dikumpulkan. Artinya, hasil penelitian harus dapat dipercaya oleh semua pembaca secara kritis dan dari responden sebagai informan. Dalam penelitian kualitatif, agar diperoleh *credibility* dapat dilakukan dengan:

- a. Memperpanjang cara pengamatan agar cukup waktu untuk mengenal responden, lingkungannya dan kegiatan serta peristiwa-peristiwa yang terjadi.

- b. Pengamatan yang terus-menerus, agar peneliti dapat melihat sesuatu secara cermat, terinci dan mendalam, sehingga dapat membedakan mana yang bermakna dan tidak, dengan demikian peneliti akan dapat memberikan deskripsi yang cermat dan terinci.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**