

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI  
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
TAHUN 2017**

Tesis



Diajukan oleh  
**ADITYA RIAN PRADITA**  
NIM: 171103418

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2019**

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI  
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
TAHUN 2017**

Tesis  
untuk memenuhi sebagian persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh  
**ADITYA RIAN PRADITA**  
171103418

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
2019**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam 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, 08 April 2019

ADITYA RIAN PRADITA

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

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum w.w.,

Segala rasa syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas nikmat iman dan islam serta atas besarnya karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2017” yang dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar kesarjanaan Strata-2 (S2). terselesaikannya penulisan ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu baik dalam proses penelitian maupun selama penulisan. Ucapan terima kasih ini disampaikan kepada:

1. Bapak Drs. John Suprihanto, MIM, Pd.D, selaku dosen pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan tesis ini serta atas ilmu yang diberikan selama masa studi pada jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Program Magister Manajemen, STIE Widya Wiwaha.
2. Bapak Suhartono, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing 2 yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan semangat serta motivasi selama penyusunan tesis.
3. Bapak/Ibu dosen yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas ilmu yang telah diberikan selama masa studi di STIE Widya Wiwaha.

4. Kepada Istri tercinta atas doa, dukungan dan perhatiannya, yang selalu setia mendampingi selama penyusunan tesis.
5. Kedua Orang Tua, Kakak, dan Seluruh Keluarga atas kepercayaan, kesabaran, dukungan moril dan materi serta semangat yang tak pernah berhenti sehingga menjadi kekuatanku selama menyelesaikan tesis ini. Kalian adalah orang yang paling berarti dalam hidupku.
6. Teman-teman seperjuangan Program Magister Manajemen, STIE Widya Wiwaha angkatan 2017 kelas 17.1.D, untuk keceriaan dan kenangan serta telah menjadi bagian dalam perjalanan studiku.
7. Staf akademik Program Magister Manajemen, STIE Widya Wiwaha, atas bantuannya dalam mengurus keperluan akademik dan administrasi selama penulis melaksanakan studi.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu

Penulis menyadari bahwa dalam tesis ini masih terdapat banyak kekurangan. Untuk itu masukan berupa kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan semua pihak.

Wassalamualaikum w.w.,

Yogyakarta, April 2019

Penulis

## ABSTRACT

Berdasarkan data Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2016, nilai capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta sangat baik sekali yaitu mencapai 95,70% dari target capaian kinerja sebesar 78,57%. Namun berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2017 diketahui bahwa nilai capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta berada di bawah target yang telah ditentukan, yaitu hanya mampu mencapai sebesar 80,88% dari target capaian kinerja sebesar 80,98%.

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, penyerapan anggaran selama 2 tahun terakhir diketahui bahwa data penyerapan anggaran belanja langsung pada tahun 2016 sebesar 98,13% dari total anggaran yang dialokasikan. Sedangkan penyerapan anggaran belanja langsung pada tahun 2017 sebesar 84,49% dari total anggaran yang dialokasikan.

Tujuan dari diadakannya penelitian ini diantaranya untuk Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Menganalisis faktor kunci yang menyebabkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal. Dan Mengembangkan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

Metode Analisis Data dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif dan metode komparatif. Untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Dan mengembangkan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah diantaranya dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama pegawai dan insiatif pegawai. Faktor kemampuan dan faktor motivasi juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Faktor yang berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai ternyata adalah faktor eksternal, yaitu: Kebijakan dari Pemerintah Pusat tentang moratorium, kesesuaian formasi dengan kompetensi individu belum bisa maksimal. Kebijakan kelembagaan baru masih dalam tahap pembahasan sehingga pengelolaan kepegawaian belum sesuai dengan rencana.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah diantaranya adalah dilakukan penataan pegawai untuk mengisi kekosongan yang ada. Melakukan pembinaan, pengembangan serta peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Koordinasi tentang penerimaan pegawai dengan pihak-pihak terkait untuk dapat memenuhi formasi pegawai yg kosong/yang masih belum terisi di lingkungan Pemerintah Daerah.

Kata kunci: Kinerja, Pegawai, Kepegawaian, Yogyakarta, BKD, DIY

## DAFTAR ISI

### BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG .....	1
B. PERUMUSAN MASALAH .....	6
C. PERTANYAAN PENELITIAN .....	6
D. TUJUAN PENELITIAN .....	6
E. MANFAAT PENELITIAN .....	7

### BAB II LANDASAN TEORI

#### A. KAJIAN TEORI

1. Analisis .....	8
2. Kinerja .....	8
3. Pegawai .....	14

B. PENELITIAN TERDAHULU .....	17
-------------------------------	----

C. KERANGKA PENELITIAN .....	22
------------------------------	----

### BAB III METODE PENELITIAN

A. METODE PENELITIAN.....	23
---------------------------	----

B. SUMBER DATA .....	24
----------------------	----

D. PENGUMPULAN DATA .....	25
---------------------------	----

#### C. DEFINISI OPERASIONAL

1. Kinerja .....	27
------------------	----

2. Pegawai .....	27
------------------	----



E. METODE ANALISIS DATA	
1. Deskriptif Kualitatif .....	28
2. Deskriptif komparatif .....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	
1. Sejarah Badan kepegawaian Daerah .....	31
2. Visi dan Misi .....	34
3. Strategi .....	36
4. Struktur Organisasi .....	37
5. Tugas dan Fungsi .....	39
4. Isu isu Strategis .....	40
5. Keadaan Pegawai .....	41
6. Keadaan Sarana dan Prasarana .....	43
B. HASIL PENELITIAN	
1. Faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai .....	46
2. Mengapa kinerja pegawai belum optimal .....	59
3. Bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai .....	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. KESIMPULAN .....	68
B. SARAN .....	69

DAFTAR PUSTAKA .....	67
LAMPIRAN	
1. Panduan Wawancara .....	68

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

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2016 dan 2017 .....	3
Tabel 1.2 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Menurut Tingkat Pendidikan .....	4
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Menurut Jabatan .....	41
Tabel 4.2 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Menurut Golongan .....	42
Tabel 4.3 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Menurut Tingkat Pendidikan .....	42
Tabel 4.4 Jumlah Ideal Pegawai Dibandingkan dengan Beban Kerja di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta .....	43
Tabel 4.5 Jumlah dan Kondisi Riil Sarana dan Prasarana di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta .....	44
Tabel 4.6 Jumlah Ideal Sarana dan Prasarana Dibandingkan dengan Peraturan Gubernur .....	46
Tabel 4.7 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Menurut Tingkat Pendidikan .....	52
Tabel 4.8 Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Menurut Golongan .....	53

Tabel 4.9 Jumlah Ideal Pegawai Dibandingkan dengan Beban Kerja di  
Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta ..... 57

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

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	22
Gambar 3.1. Metode Analisis Data Miles dan Huberman .....	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta .....	39

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

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Kunci utama kesuksesan suatu organisasi ada pada sumber daya manusianya sebagai pelaksana semua kegiatan dalam organisasi. Sumber daya manusia yang berpengetahuan, berkualitas, berkapasitas serta berdaya saing adalah aset yang sangat berharga bagi organisasi. Sehingga mampu mengembangkan atau mempertahankan posisi organisasi/instansi tersebut dalam suatu lingkungan yang kompetitif. Menurut Hasibuan (2003: 244) mengatakan:

“Pengertian Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.”

Pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi sehingga kinerja sumber daya manusia tentu berpengaruh besar pula terhadap kinerja sebuah organisasi. Disamping seorang pegawai yang dituntut harus memiliki keterampilan dan keahlian yang cukup memadai, mereka juga harus bisa dipekerjakan secara efektif dan efisien jika sebuah organisasi ingin kinerjanya meningkat. Karena dalam perkembangannya, organisasi akan dihadapkan oleh masalah yang semakin kompleks. Sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia yang profesional oleh organisasi.

Menurut Mangkunegara (2011: 67), “Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 70 Tahun 2015 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah menetapkan bahwa Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai tugas penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis bidang kepegawaian;
2. Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian;
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian;
4. Pemberian fasilitasi penyelenggaraan kepegawaian Pemerintah Kabupaten/Kota;
5. Perlindungan dan pengembangan kebudayaan untuk sumber daya manusia aparatur;
6. Penyelenggaraan kegiatan ketatausahaan;
7. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai tugas dan fungsinya.

Komitmen Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta dalam reformasi

pelayanan publik untuk mewujudkan *Good Governance* dalam pelaksanaan pengembangan dan peningkatan kompetensi sumber daya aparatur Pemerintah Daerah menuntut Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, nilai capaian kinerja selama 2 tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 1.1  
Capaian Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta  
Tahun 2016 dan 2017

No	Tahun	Target	Capaian
1	2016	78,57%	95,70%
2	2017	80,98%	80,88%

Sumber: Data Primer (2016-2017)

Berdasarkan data Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2016, nilai capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta sangat baik sekali yaitu mencapai 95,70% dari target capaian kinerja sebesar 78,57%. Namun berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2017 diketahui bahwa nilai capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta berada di bawah target yang telah ditentukan, yaitu hanya mampu mencapai sebesar 80,88% dari target capaian kinerja sebesar 80,98%.

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Badan Kepegawaian



Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, penyerapan anggaran selama 2 tahun terakhir diketahui bahwa data penyerapan anggaran belanja langsung pada tahun 2016 sebesar 98,13% dari total anggaran yang dialokasikan. Sedangkan penyerapan anggaran belanja langsung pada tahun 2017 sebesar 84,49% dari total anggaran yang dialokasikan.

Jumlah total pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta pada kondisi per 31 Desember 2017 adalah sebanyak 104 orang yang didistribusikan ke dalam 4 Bidang, 1 Sekretariat dan 1 Unit Pelaksana Teknis. Sedangkan keadaan pegawai berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2  
Jumlah Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Menurut Tingkat Pendidikan

Uraian	Tingkat Pendidikan									Jumlah
	S3	S2	S1	MS	D3	D2/D1	SLTA	SLTP	SD	
Laki-laki	1	7	25	0	4	0	15	2	0	53
Perempuan	0	6	35	0	3	1	4	0	1	49
Jumlah	1	13	60	0	7	1	19	2	1	104
Persentase	0,97	12,50	57,69	0	6,71	0,96	18,27	1,93	0,97	100

Sumber: Data Primer (2017)

Dari tabel di atas diketahui bahwa rata-rata pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta telah memiliki kriteria pendidikan yaitu

S1/Sarjana atau sederajat yaitu sebanyak 60 orang atau setara 57,69% dari total 104 pegawai. Namun diurutkan kedua jumlah kriteria pendidikan pegawai yaitu SLTA atau sederajat sebanyak 19 orang atau sebesar 18,27% dari total pegawai. Kemudian diurutkan ketiga tingkat pendidikan pegawai adalah S2 atau sederajat yaitu sebanyak 13 orang atau 12,50% dari total pegawai.

Dari hasil observasi pra penelitian, diketahui bahwa masih ada sebagian pegawai yang terlambat datang ke kantor. Meskipun di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta melakukan kegiatan apel pagi yang rutin dilakukan setiap Hari Senin dan Kamis, sayangnya kadang hanya dihadiri oleh beberapa orang saja. Sebaliknya, ketika jam pulang telah tiba, pegawai berbondong-bondong untuk segera pulang.

Berkurangnya jumlah aparatur Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta dikarenakan oleh aparatur pensiun, tugas belajar serta kebijakan moratorium dari Pemerintah Pusat yang belum jelas kapan berakhirnya menyebabkan beban kerja yang lebih besar sebagai dampak dari adanya pelimpahan pegawai dari Kabupaten/Kota serta dampak dari perubahan kelembagaan baru yang sampai saat ini masih belum diputuskan.

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Dari uraian latar belakang penelitian di atas, maka dapat ditentukan rumusan masalah yaitu belum optimalnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

### **C. PERTANYAAN PENELITIAN**

Dari rumusan masalah tersebut dapat ditentukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Faktor-faktor apa sajakah yang menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Mengapa kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal?
3. Bagaimana upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta?

### **D. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Menganalisis faktor kunci yang menyebabkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal.
3. Mengembangkan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **E. MANFAAT PENELITIAN**

Dari penelitian yang dilakukan nantinya diharapkan akan didapatkan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta

Penelitian yang dilakukan, nantinya dapat dimanfaatkan sebagai bahan masukan dan informasi untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Bagi akademisi

Hasil penelitian ini nantinya dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi pengembangan penelitian selanjutnya. Serta menjadi bahan kepustakaan ilmu manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan serta menjadi sarana untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan di bangku perkuliahan dan aplikasinya di lapangan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. KAJIAN TEORI**

##### **1. Analisis**

Menurut Retnoningsih dan Suharso (2005: 313), “analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab musabab, duduk perkara dan sebagainya)”. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2019), “Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengertian analisis dalam penelitian ini adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya.

##### **2. Kinerja**

###### **a. Definisi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2011: 67), “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Wibowo (2010: 7), “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.”

Pengertian kinerja menurut Sedarmayanti (2011: 260) yaitu:

“Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja seseorang pekerja secara kualitas maupun kuantitas sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **b. Dimensi dan Indikator Kinerja**

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Mangkunegara (2011: 75) menjelaskan dimensi dan indikator kinerja adalah sebagai berikut :

##### 1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

##### 2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

##### 3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

##### 4. Kerjasama

Pegawai mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi.

5. Inisiatif

Pegawai mempunyai kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

**c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2010: 67) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. Mc Clelland (1997) seperti dikutip dalam Mangkunegara (2010: 68), berpendapat bahwa, “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi

kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

#### **d. Pengukuran Kinerja**

##### **1. Pengertian**

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan perusahaan secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Umam (2010: 190), mengemukakan bahwa, “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”. Menurut Bambang Wahyudi yang dikutip oleh Umam (2010: 191) mengemukakan bahwa, “Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja (jabatan) seorang karyawan, termasuk potensi pengembangannya”. Menurut Henry Simamora yang dikutip oleh Umam (2010: 191) mengemukakan bahwa, “Penilaian kinerja diartikan sebagai proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”

##### **2. Mengukur dan Menilai Kinerja**

Menurut Syafarudin Alwi yang dikutip oleh Umam (2010: 191) mengemukakan bahwa, “Secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan



sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*". Suatu yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan:

- a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- b) Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision.
- c) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development*, penilai harus menyelesaikan:

- a) Prestasi real yang dicapai individu.
- b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja.
- c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan.

### **3. Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Umam (2010: 101) mengemukakan bahwa, "kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi". Secara terperinci, manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

- a) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- b) Perbaikan kinerja.
- c) Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- d) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.
- e) Untuk kepentingan penelitian pegawai.
- f) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

### **e. Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja**

Kinerja karyawan harus ditingkatkan agar tujuan dari organisasi dapat dicapai dalam target waktu yang sudah ditentukan. Langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan memiliki berbagai cara, namun menurut Mangkunegara (2011: 22,23) dalam rangka peningkatan kinerja terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, yang dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu :
  - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis.
  - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
  - c. Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kurang dan tingkat keseriusan, dimana untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain:
  - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
  - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar.
3. Mengidentifikasi rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
4. Mengembangkan rencana tindakan.
5. Melakukan rencana tindakan tersebut.

6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
7. Mulai dari awal, apabila perlu.

### **3. Pegawai**

Menurut Musanef (2009: 5), “pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta”. Menurut Widjaja (2006: 113) mengatakan:

”pegawai merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).”

Dalam penelitian ini penulis merumuskan pengertian pegawai sebagai Pegawai Negeri Sipil yang menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan bahwa:

“pegawai negeri adalah setiap warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.”

Pegawai Negeri terdiri dari :

- a. Pegawai Negeri Sipil,
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia, dan
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Pegawai Negeri Sipil sebagaimana yang dimaksud dalam penjelasan di atas terdiri dari:

a. Pegawai Negeri Sipil Pusat yaitu :

- 1) Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan bekerja pada Departemen, Lembaga Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga tertinggi/Tinggi Negara, dan kepaniteraan pengadilan.
- 2) Pegawai Negeri Sipil Pusat yang bekerja pada perusahaan jawatan
- 3) Pegawai Negeri Sipil Pusat yang diperbantukan atau dipekerjakan pada daerah otonom.
- 4) Pegawai Negeri Pusat yang berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain, seperti perusahaan umum, yayasan, dan lain-lain.
- 5) Pegawai Negeri Sipil Pusat yang menyelenggarakan tugas negara lain, seperti hakim pada pengadilan negeri, pengadilan tinggi, dan lain-lain.

Dari pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah setiap Warga Negara Indonesia yang bekerja pada instansi/lembaga pemerintahan dan digaji dengan anggaran pemerintah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Pegawai Negeri Sipil Daerah

Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah pegawai negeri sipil daerah provinsi/kabupaten/kota yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya.

Terdapat 4 (empat) unsur penting untuk menyatakan seseorang sebagai

Pegawai Negeri yaitu :

- 1) Memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam ketentuan yang berlaku.
- 2) Diangkat oleh pejabat yang berwenang.
- 3) Diserahi tugas dalam suatu jabatan negara atau negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan peraturan yang berlaku.
- 4) Digaji menurut ketentuan-ketentuan perundangan yang berlaku.

Jadi pengertian Pegawai dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah, yaitu setiap warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya, di tingkat provinsi/kabupaten/kota.

## **B. PENELITIAN TERDAHULU**

Berdasarkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukmarwati (2013), secara garis besar dapat disimpulkan:

### **1. Kinerja**

Dilihat dari beberapa faktor yaitu individual memiliki keahlian yang cukup baik, namun pada kemampuan, latar belakang dan demografi sudah baik. Begitu juga dengan faktor psikologis yaitu persepsi, personality, pembelajaran dan motivasi yang sangat baik, meskipun begitu attitude pegawai di kecamatan baik.

Selain itu terdapat faktor organisasi dengan sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan struktur sudah baik, begitu juga dengan job design yang sangat baik pula, hal ini dikarenakan masing-masing pegawai saling membantu satu sama lain.

## 2. Faktor yang Menghambat

Ada beberapa karyawan yang diberikan pekerjaan kadang-kadang mereka menyelesaikannya tidak tepat waktu, hal ini akan berdampak pada penurunan kinerja, tetapi mereka mengatakan bahwa tidak selesainya pekerjaan tepat waktu disebabkan karena atasan memberikan pekerjaan lain diluar tupoksi yang harus diselesaikan lebih dulu, sehingga beberapa pekerjaan yang sudah dikerjakan tertunda. Padahal standart kinerja salah satunya diukur dari penyelesaian pekerjaan tepat waktu.

Berdasarkan hasil simpulan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Di dalam penilaian kinerja pegawai cenderung tidak berani ekstrim (sangat baik atau buruk), tapi rata-rata ada di wilayah aman (baik). Ini menunjukkan adanya kesalahan evaluasi kinerja pegawai yang terpusat pada pimpinan, seharusnya pimpinan berani menilai secara obyektif (sangat baik, baik atau cukup buruk). Ini akan berdampak pada penurunan motivasi pegawai yang kinerjanya baik.
2. Latar belakang pendidikan ternyata sangat berpengaruh pada kinerja

pegawai, walaupun secara keseluruhan kinerja pegawai Kecamatan Gunungpati baik, tetapi ada beberapa yang kinerjanya hanya cukup, mereka rata-rata yang berpendidikan SD-SLTA yang jumlahnya di kecamatan gunungpati sebanyak 9 orang (34%). Utamanya dalam mengerjakan pekerjaan yang berkaitan dengan koordinasi dan monitoring.

Penelitian yang dilakukan oleh Ansthasia Rossy menyimpulkan bahwa berdasarkan hasil pengujian, pengolahan, dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada variabel kinerja pegawai bahwa responden pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Tengah yang ada masuk kategori baik, terbukti dari perolehan persentase untuk kategori ini sebesar 68,75% dengan rata-rata 3,03, pada variabel disiplin pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Tengah, pegawai masuk dalam kategori sangat baik dengan persentase 56,25% dan rata-rata 3,28, dan untuk variabel kemampuan pegawai, masuk dalam kategori baik dengan persentasi 78,1% dan rata-rata 2,90.
2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis minor dapat diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara disiplin pegawai (X1) dengan kinerja pegawai (Y) sesuai perhitungan nilai korelasi sebesar 0,595 yang berarti bahwa hubungan yang ada positif sedang, sedangkan dari taraf signifikansi koefisien sebesar 0,001 yang berarti nilainya dibawah 0,05 (5%) yang berarti signifikan,

artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara disiplin pegawai dengan kinerja pegawai.

3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis minor dapat diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara kemampuan pegawai (X1) dengan kinerja pegawai (Y) sesuai perhitungan nilai korelasi sebesar 0,622 yang berarti bahwa hubungan yang ada positif kuat, sedangkan dari taraf signifikansi koefisien sebesar 0,001 yang berarti nilainya dibawah 0,05 (5%) yang berarti signifikan, artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara kemampuan pegawai dengan kinerja pegawai,
4. Diketahui bahwa, terdapat hubungan positif secara bersama – sama antara variabel disiplin pegawai (X1) dan kemampuan pegawai (X2) dengan variabel terikat kinerja pegawai (Y) dengan nilai korelasi sebesar 0,253 yang berarti bahwa hubungan yang ada positif tetapi lemah, sedangkan dari taraf signifikansi koefisien sebesar 0,000 yang berarti nilainya jauh dibawah 0,05 (5%) yang berarti signifikan, artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara disiplin pegawai dan kemampuan pegawai terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil simpulan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Disiplin Pegawai keterlambatan pegawai datang ke kantor: teguran lisan dari



atasan menurut PP No 53 thn 2010

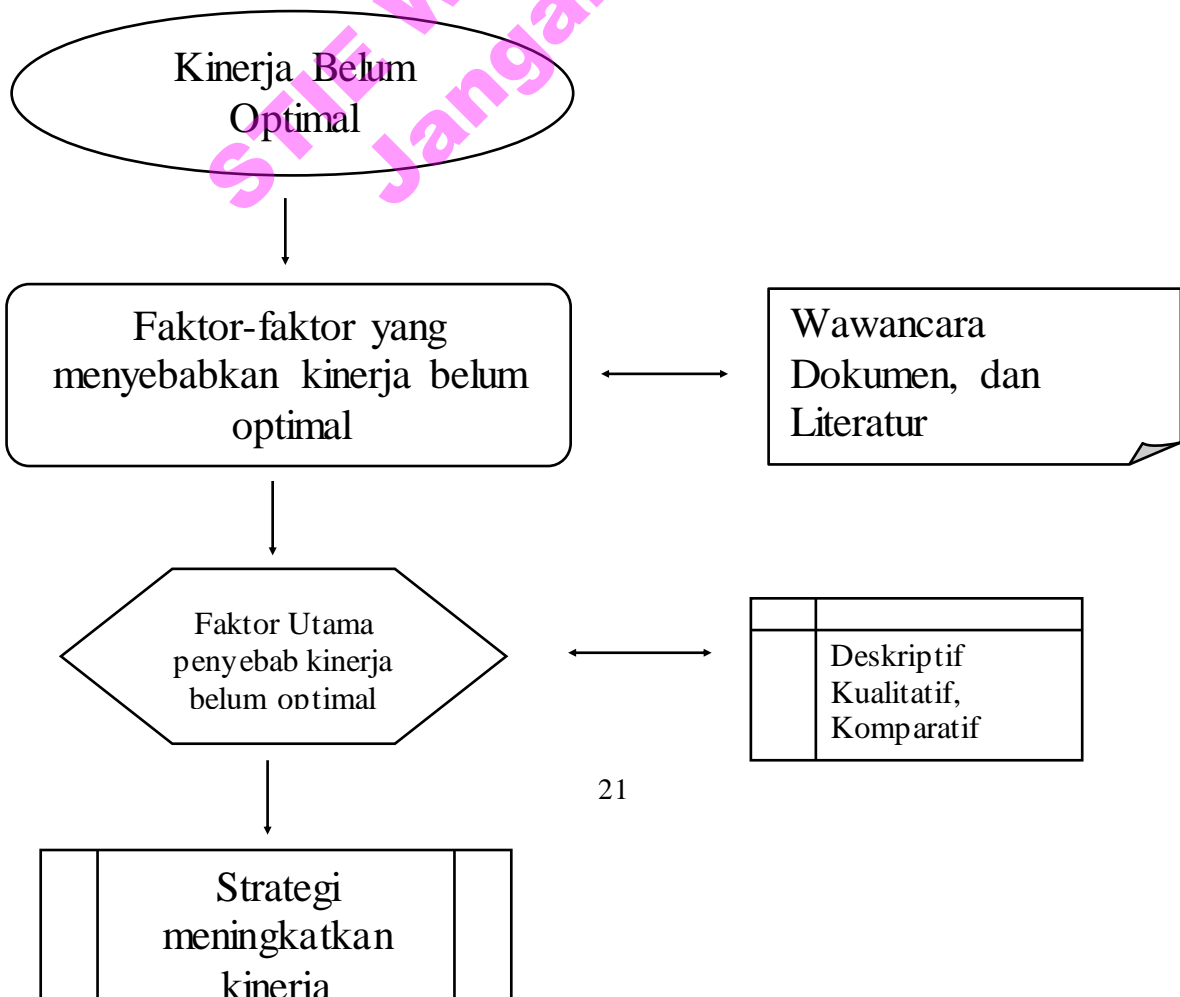
2. Kemampuan Pegawai ketidaksesuaian latar belakang pendidikan pegawai: penerimaan CPNS selanjutnya sebaiknya memperhatikan aspek kesesuaian latar belakang pendidikan calon pegawai agar pegawai cepat memahami pekerjaan yang akan menjadi tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari dan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi. Untuk pegawai yang latar belakang pendidikannya kurang sesuai sebaiknya pimpinan mengadakan pelatihan agar minimal pegawai dapat memahami tugas yang dikerjakannya.

Berdasarkan hasil penelitian Rozalia (2015) dan analisis yang telah dilakukan kepada karyawan PT. Pattindo Malang, Maka dapat disimpulkan dalam penelitian tersebut:

1. Motivasi Kerja (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, maka pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah signifikan.
2. Disiplin Kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dilakukan dengan pengujian  $t$ -test. Berdasarkan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, maka pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah signifikan pada alpha 5%.

- Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh F hitung lebih besar dari F tabel sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variable bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kinerja karyawan.

### C. KERANGKA PENELITIAN



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

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

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2012: 89) menyebutkan bahwa:

“Metode penelitian deskriptif digunakan untuk berupaya memecahkan atau menjawab permasalahan yang sedang dihadapi pada situasi sekarang. Dilakukan dengan langkah-langkah pengumpulan klasifikasi dan analisis/pengolahan data serta membuat kesimpulan dan laporan dengan tujuan utama untuk membuat penggambaran tentang suatu keadaan secara objektif dalam suatu keadaan secara objektif dalam suatu deskripsi situasi.”

Menurut Sugiyono (2012: 1), “Pendekatan kualitatif (*qualitative research*), yaitu pendekatan dalam metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah”. Artinya objek yang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti sehingga kondisi pada saat peneliti memasuki objek, setelah berada di objek dan setelah keluar dari objek relatif tidak berubah.

Sugiyono (2012: 5) mengatakan bahwa “Penelitian deskriptif kualitatif memandang objek sebagai sesuatu yang dinamis, hasil konstruksi pemikiran dan utuh (*holistic*) karena setiap aspek mempunyai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan”. Penelitian ini merupakan pendekatan penelitian yang memusatkan pada penyelidikan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, meliputi indentifikasi faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kinerja belum optimal, mencari faktor utama yang menyebabkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal.

### **B. SUMBER DATA**

Dalam penelitian ini akan digunakan 2 sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

### **1. Data Primer**

Data Primer menurut Sugiyono (2012: 139), “Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”. Artinya data primer itu didapatkan secara langsung dari sumber objek penelitian.

Dalam penelitian ini sumber data primer didapatkan melalui wawancara langsung dengan Bapak Raden Agus Supriyanto S.H., M.Hum., selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Menggunakan teknik wawancara terstruktur dengan pedoman wawancara yang telah dibuat sebelumnya mengenai faktor-faktor yang menyebabkan kinerja pegawai belum optimal. Dan mencari upaya untuk mengatasi kinerja supaya menjadi lebih baik.

### **2. Data Sekunder**

Data Sekunder menurut Sugiyono (2012: 141), “Sumber sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen perusahaan”.

Dari beberapa sumber data sekunder dari pengertian diatas, penulis menentukan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dokumen milik Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta dan dilengkapi dengan data-data dari literatur serta buku-buku.

## **C. PENGUMPULAN DATA**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua metode yaitu wawancara untuk mengumpulkan data primer dan dokumentasi untuk mengumpulkan data sekunder.

## 1. Wawancara

Data primer dalam penelitian ini akan dikumpulkan melalui proses wawancara. Menurut Sugiyono (2012: 231) mendefinisikan interview sebagai berikut, *“a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic”*.

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Sugiyono (2012: 233) mengemukakan beberapa macam wawancara yaitu:

*“wawancara terstruktur (peneliti telah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh sehingga peneliti menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan tertulis yang alternative jawabannya pun telah disiapkan), wawancara semi terstruktur (pelaksanaan wawancara lebih bebas, dan bertujuan untuk menemukan pemmasalahan secara lebih terbuka dimana responden dimintai pendapat dan ide-idenya), wawancara tidak terstruktur (merupakan wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya)”*.

Penelitian ini akan menggunakan jenis wawancara yang terstruktur yang menggunakan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, tetapi tetap memberi ruang bebas dalam pertanyaan yang sesuai dengan hasil wawan lapangan. Sehingga diharapkan hasil informasi/data yang diperoleh bisa lebih dalam dan lebih detail mengenai faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kinerja

belum optimal, mencari faktor utama yang menyebabkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal. Selain itu juga untuk menemukan solusi untuk memecahkan permasalahan-permasalahan yang memengaruhi kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal tersebut.

Teknik wawancara terstruktur dengan memberikan ruang bebas dalam pertanyaan dilakukan karena faktor fleksibilitas, sehingga dalam pengumpulan data dilakukan dengan panduan wawancara berupa pertanyaan bisa diperluas tergantung dari tingkat pengetahuan responden selama tidak menyimpang dari pokok bahasan.

Narasumber dalam penelitian ini adalah Bapak Raden Agus Supriyanto, S.H., M.Hum., selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Secara umum, data yang diperoleh melalui wawancara adalah mengenai faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kinerja belum optimal, mencari faktor utama yang menyebabkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal. Selain itu juga untuk menemukan upaya apa saja yang telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **2. Dokumentasi**

Dalam memperoleh data sekunder penelitian ini, dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen. Sugiyono (2012: 240), mengemukakan pendapatnya

mengenai dokumen, “dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang”.

Dokumen yang dikumpulkan adalah milik Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Serta dilengkapi dengan literatur, buku, dan kajian pustaka yang dijadikan acuan dalam hal ini, agar sumber dan informasi yang diperoleh semakin banyak dan ada yang bisa diterapkan dalam proses penelitian ini sesuai dengan kenyataan di lapangan, sebagai alat bantu penulis dalam menemukan kesimpulan.

#### **D. DEFINISI OPERASIONAL**

##### **1. Kinerja**

Dalam penelitian ini yang dimaksud kinerja adalah hasil kerja seseorang pekerja secara kualitas maupun kuantitas sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

##### **2. Pegawai**

Pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah, yaitu setiap warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya, di tingkat provinsi/kabupaten/kota.



## **E. METODE ANALISIS DATA**

Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif dan metode komparatif, dengan uraian sebagai berikut:

1. Untuk Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta akan menggunakan metode deskriptif kualitatif.
2. Untuk Menganalisis faktor kunci yang menyebabkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal akan menggunakan metode deskriptif komparatif.

### **1. Deskriptif Kualitatif**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2012: 89) menyebutkan bahwa:

“Metode penelitian deskriptif digunakan untuk berupaya memecahkan atau menjawab permasalahan yang sedang dihadapi pada situasi sekarang. Dilakukan dengan langkah-langkah pengumpulan klasifikasi dan analisis/pengolahan data serta membuat kesimpulan dan laporan dengan tujuan utama untuk membuat penggambaran tentang suatu keadaan secara objektif dalam suatu keadaan secara objektif dalam suatu deskripsi situasi.”

Menurut Sugiyono (2012: 1), “Pendekatan kualitatif (*qualitative research*), yaitu pendekatan dalam metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah”. Artinya objek yang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti sehingga kondisi pada saat peneliti memasuki objek, setelah berada

di objek dan setelah keluar dari objek relatif tidak berubah.

Sugiyono (2012: 5) mengatakan bahwa “Penelitian deskriptif kualitatif memandang objek sebagai sesuatu yang dinamis, hasil konstruksi pemikiran dan utuh (*holistic*) karena setiap aspek mempunyai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan”.

Penelitian ini merupakan pendekatan penelitian yang memusatkan pada menyelidiki kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, meliputi indentifikasi faktor-faktor apa saja yang menyebabkan kinerja belum optimal, mencari faktor utama yang menyebabkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal.

Sugiyono (2010: 336) mengatakan bahwa, “Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu”. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas hingga data yang dikumpulkan dirasa cukup. Analisis data ini terdiri dari :

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Proses pemilihan atau mereduksi data yang berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting yang di dapat dari lokasi penelitian.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan dan hubungan antar kategori. Dalam arti pengorganisasian data menjadi sekumpulan informasi yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan.

Data disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Dengan menyajikan data maka memperjelas untuk lebih memahami masalah yang terjadi, sehingga dapat merencanakan tahapan selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Penyajian data yang dipakai adalah dengan teks yang bersifat naratif, yaitu dengan mendeskripsikan hasil wawancara dan dokumentasi, lalu diinterpretasikan dan diuraikan sesuai dengan tinjauan tentang tujuan penelitian.

c. Verifikasi (Menarik Kesimpulan).

Kegiatan untuk menyimpulkan catatan-catatan lapangan dimana kesimpulan awal yang di kemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

## **2. Metode Komparatif**

Penelitian komparatif menurut Sugiyono (2012: 92) yaitu “penelitian yang membandingkan keberadaan suatu variable atau lebih pada dua atau sampel yang berbeda, atau pada waktu yang berbeda”. Dalam penelitian ini akan dibandingkan variabel kinerja pegawai dengan kenyataan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

Selain untuk menemukan faktor penyebab kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal, penelitian ini dilakukan untuk menemukan solusi untuk memecahkan permasalahan-permasalahan yang memengaruhi kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal tersebut.

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