

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) dianggap membawa dampak untuk keberhasilan reformasi birokrasi dan membawa perubahan di dalam manajemen sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN). Perubahan tersebut membawa konsekuensi bahwa pegawai ASN merupakan suatu profesi yang memiliki kewajiban untuk melakukan pengembangan diri dan wajib mempertanggungjawabkan kinerja serta menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen ASN. Oleh karena itu profesi ASN harus dikelola secara profesional, dan pengelolaan manajemen juga harus memiliki konsep yang jelas untuk perbaikan pengelolaan manajemen dimasa depan. Analisis dan pendapat-pendapat mengenai berbagai konsep, pemikiran dan strategi dalam pengelolaan manajemen ASN sekiranya dapat menjadi rekomendasi bagi pemerintah dalam mengatasi permasalahan pengembangan ASN.

Dalam upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas aparatur sipil negara maka dapat di peroleh abdi Negara dan abdi masyarakat yang dapat melaksanakan tugas dengan baik, bertanggungjawab, loyal terhadap Pancasila, UUD 1945, pemerintahan, negara dan mampu memotivasi diri maka dapat diperoleh hasil kerja yang sesuai dengan target.

Meningkatnya kualitas pegawai akan berdampak dalam mendukung pelaksanaan administrasi pemerintahan kota. Peningkatan SDM dalam berbagai

kegiatan, pendidikan, pelatihan dan lain sebagainya, merupakan upaya pemerintah dalam mengembangkan kualitas dan kompetensi untuk meningkatkan kinerja SDM yang berkualitas dan professional. Pemerintah terus berupaya melakukan langkah-langkah konkrit dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas SDM aparatur negara. Meningkatnya kualitas SDM mampu mempengaruhi gerak sistem tatanan organisasi pemerintahan.

Guna tercapainya reformasi birokrasi secara efektif dan konsisten didalam bidang kepegawaian, maka dari itu pemerintah mengubah Undang-Undang kepegawaian yaitu Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN). Pada UU ASN yang baru ini terdapat mengenai pengembangan peningkatan kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pengembangan karier yaitu Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tercantum pada pasal 69, dan pada pasal 102. Perubahan ini akan memberikan dorongan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) guna menciptakan pelayanan yang berkualitas dan bertujuan untuk merubah tatanan pemerintahan yang lebih baik dan pembangunan yang berkelanjutan. Dalam upaya mendukung peningkatan sumber daya aparatur Negara pelayanan publik melalui UU ASN, maka pemerintah mengeluarkan UU Nomor 17 tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, dengan pembangunan aparatur Negara dilakukan dengan cara reformasi kepegawaian atau reformasi birokrasi guna untuk meningkatkan profesionalisme aparatur Negara, meningkatkan tatanan

pemerintahan dan juga dalam upaya mendukung pembangunan secara nasional. Namun demikian, semakin tinggi tingkat kebutuhan masyarakat dalam hal pelayanan publik, semakin tinggi juga tingkat pengembangan aparatur sipil Negara dalam kualitas dan profesionalitasnya. Badan Kepegawaian Daerah adalah staf yang berada dibawah Langsung dan bertanggungjawab kepada Walikota guna menyelenggarakan teknis dan administrasi Pemerintahan Kota. Maka dari itu, pemerintah melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul dituntut untuk dapat menyediakan sumber daya aparatur yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing agar mampu melakukan tugas dan fungsi secara baik sebagai ASN khususnya di wilayah Kabupaten Bantul.

Sumber daya manusia dari aparatur pelayanan publik yang baik sangat menentukan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, Kualitas SDM aparatur sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan, dan akan berdampak kepada kinerja pelayanan publik yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam pengembangan SDM, aparatur Negara dalam kerangka pelayanan publik menjadi salah satu faktor penentu guna terciptanya tatanan pemerintahan yang baik dan berkualitas. SDM aparatur dalam pelayanan publik masih seringkali menjadi kendala dalam penempatan aparturnya, namun hal ini SDM aparatur sangat dipengaruhi kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing aparatur, sehingga menjadi penghambat akan tercapainya proses peningkatan kinerja aparatur Negara dalam tercapainya pelayanan publik. SDM aparatur yang mempunyai kinerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya masih banyak di lembaga-lembaga pemerintahan, sehingga tidak heran, jika di berbagai instansi pemerintah, masih saja

ada penumpukan pegawai yang mengakibatkan in-efisiensi dari kinerjanya (Hayat, 2013:2). Hal ini akan berpengaruh terhadap layanan yang diberikan dengan berbagai sebab dan akibat yang ditimbulkannya.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah di Pemerintahan Kabupaten Bantul, yang berkedudukan sebagai pendukung dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang Kepegawaian dan serta perumusan kebijakan teknis dibidang kepegawaian. Sedangkan Susunan Organisasi, Tugas dan kedudukan, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul diatur dalam Perbup Bantul Nomor 60 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul.

Menurut data dari laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) Pada tahun 2015 Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul melaksanakan 2 Misi, 2 Tujuan, 2 Sasaran, 6 Program dan 39 Kegiatan yang didukung anggaran sebesar Rp 4.205.254.895,00 terealisasi Rp 3.868.687.736,00 atau 92%. Hasil pengukuran kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul Tahun 2015 berdasarkan Skala Nilai Peringkat Kinerja Permenpan Nomor 54 Tahun 2010 dengan nilai rata-rata telah tercapai 88.75 atau telah direalisasikan dengan kriteria penilaian “Tinggi”. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja terhadap 4 (empat) indikator kinerja disimpulkan bahwa 1 (satu) indikator kinerja kriteria penilaian “Tinggi “ dan 3 (tiga) indikator kinerja kriteria penilaian “Sangat Tinggi“. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tahun 2015 sudah

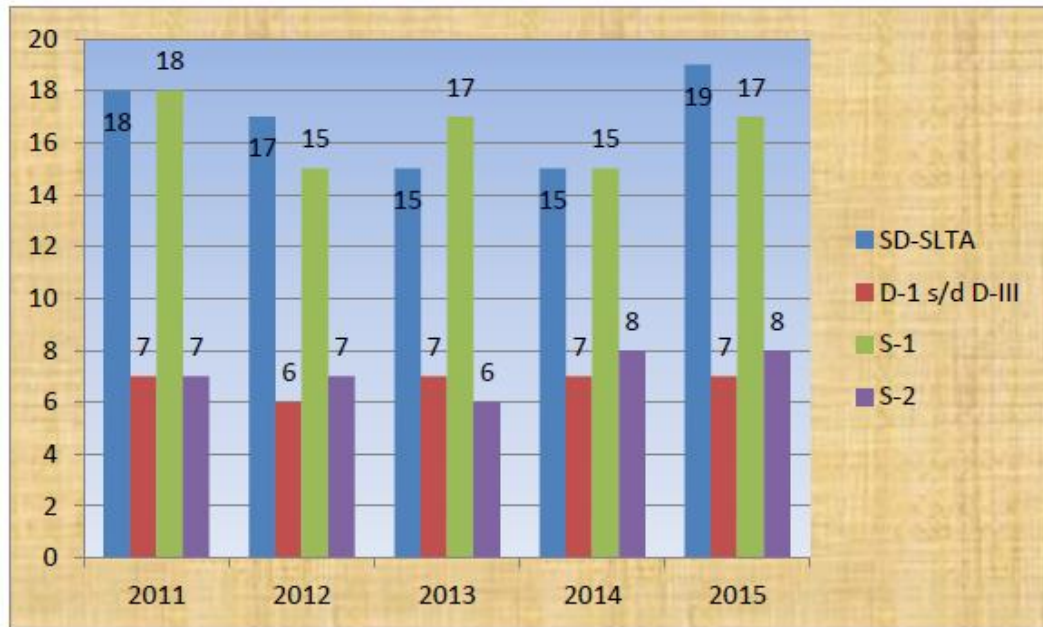
dilaksanakan dengan baik dan akan dipertahankan dan ditingkatkan pada tahun berikutnya.

Sejalan dengan kinerja yang dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul di tahun 2015 tersebut, maka dalam penelitian ini akan diketahui bagaimana kinerja di tahun-tahun selanjutnya. Apakah di tahun-tahun selanjutnya kinerja makin membaik ataukah malah mengalami penurunan, karena untuk mencapai keberhasilan dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan tugas serta berbagai kegiatan program yang dikelola Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul, ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia (SDM) yang tersedia. Salah satu faktor pendukung peningkatan kinerja, adalah Kualitas sumberdaya manusia (SDM) yang harus mempunyai keahlian atau kompetensi di bidangnya.

Tingkat pendidikan pegawai negeri sipil merupakan faktor pendukung dalam pencapaian kinerja organisasi, dengan adanya kapasitas sumber daya aparatur yang memadai maka akan mampu untuk mencapai target yang telah direncanakan organisasi, dilihat dari gambar dibawah PNS Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul masih banyak pegawainya dengan tingkat pendidikan antara SD sampai dengan SLTA.

Grafik 1.1

Data Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kab Bantul
Per 31 Desember Berdasarkan Pendidikan Tahun 2011 s/d Tahun 2015



Sumber: LAKIP 2015 Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul

Kinerja pegawai merupakan prestasi sesungguhnya atau prestasi kerja yang di capai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Pada Setiap organisasi mengharapkan pegawai nya mempunyai prestasi, karena akan memberikan sumbang asih yang optimal bagi organisasi. Selain itu, memiliki pegawai yang berprestasi di dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasinya. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi itu ditentukan oleh kinerja pegawainya. kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67). Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai,

diantaranya dengan memperhatikan tingkat pendidikan. Dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai juga tidak terlepas dari tingkat pendidikan yang dimiliki.

Kedudukan Badan Kepegawaian Daerah kab bantul adalah mendukung dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dan bertanggungjawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Tugas Badan Kepegawaian Daerah adalah pelaksanaan dan penyusunan dalam kebijakan daerah dibidang kepegawaian, pelatihan dan pendidikan. Badan Kepegawaian Daerah Kab Bantul dalam melaksanakan tugasnya melaksanakan fungsi perumusan kebijakan teknis dibidang kepegawaian, pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintah daerah di bidang kepegawaian, pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kepegawaian, dan juga tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam terciptanya Keberhasilan dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan tugas serta berbagai kegiatan program yang dikelola Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul, ditentukan dari kemampuan sumberdaya manusia yang tersedia. Kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mempunyai kompetensi dan keahlian adalah salah satu faktor yang menjadi pendukung peningkatan kinerja.

B. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah yaitu:

1. Bagaimana kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) ?

2. Faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN)?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN).
2. Untuk mengetahui faktor penghambat dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN).

D. Manfaat Penelitian

Sejalan dengan tujuan penelitian di atas, diharapkan penelitian ini akan memberikan kegunaan, baik secara teoritis maupun praktis, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih untuk ilmu pengetahuan seluas-luasnya secara umum serta membantu dalam mengembangkan ilmu pemerintahan khususnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan input bagi Badan Kepegawaian Daerah kab bantul dalam upaya meningkatkan Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara dan berdayaguna dalam penyelenggaraan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi peneliti selanjtunya dengan kajian lebih mendalam di Bidang Kepegawaian.

E. KERANGKA TEORI

1. KINERJA

1.1 Pengertian Kinerja

Pengembangan dan evaluasi kinerja perlu dilakukan dengan hati-hati, karena akan menentukan kinerja aparatur dan kinerja organisasi, sejalan dengan hal tersebut pengertian kinerja menurut Wirawan adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5). Sejalan dengan pengertian di atas jadi kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh suatu aparatur pemerintah, prestasi kerja dan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas melalui suatu pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan secara tepat pada sasaran yang dilakukan oleh aparatur pemerintah. Definisi kinerja tersebut menjelaskan dimana suatu mengenai akan tingkat pelaksanaan dan pencapaian tugas yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah yang ada disuatu instansi pemerintah dan organisasi. Meningkatkan kinerja aparatur pemerintahan dalam organisasi atau instansi pemerintah merupakan target dan tujuan yang ingin dicapai oleh seorang aparatur yang terdapat di instansi pemerintah dalam melaksanakan suatu tugas dan kegiatan dengan maksimal.

Kinerja adalah (prestasi hasil kerja) yang dicapai seseorang adalah dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2002:7). Pengertian kinerja menurut Hasibuan diatas yaitu dalam pencapaian kinerja yang baik, seorang aparatur harus mempunyai kemampuan dalam mengatur waktu agar dapat barjalan sesuai harapan.

Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja atau hasil dari prestasi kerja. Kinerja sendiri mempunyai makna yang luas, bukan hanya menyatakan sebagai prestasikerja atau hasil kerja itu sendiri, tetapi juga bagaimana dalam proses itu berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan untuk tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2007:7). Berdasarkan pengertian di atas bahwa hasil yang dicapai oleh seorang aparatur secara terukur dalam pekerjaannya dan dilaksanakan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dan tugas yang telah ditentukan. Aparatur dalam memberdayakan dan memaksimalkan suatu kinerja, diperlukan pengetahuan yang luas dalam melaksanakan tugasnya, sehingga menghasilkan apa yang menjadi tujuan utama.

1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Aparatur negara bertugas untuk melayani masyarakat, dan berkewajiban dalam memberikan pelayanan yang terbaik untuk mencapai suatu kinerja. Tujuan untuk mencapai kinerja yang sesuai yang diharapkan tidaklah mudah, ada beberapa tantangan-tantangan yang harus dilewati. Menurut Keith Davis terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, faktor tersebut berasal dari faktor kemampuan dan motivasi aparatur (Mangkunegara, 2017:67). Faktor yang mempengaruhi kemampuan pencapaian (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$Ability = Knowledge + Skill$$

Berdasarkan pengertian diatas, aparatur dalam bertujuan untuk mencapai kinerja yang baik harus memiliki kemampuan dan motivasi kerja yang sungguh-sungguh. Harus ada beberapa kemampuan yang dimiliki oleh seorang aparatur , yaitu dapat berupa kecerdasan ataupun bakat yang dimilikinya. Motivasi yang dimiliki aparatur dapat dilihat melalui sikap dan menggerakkan diri yang terarah untuk mencapai tujuan kerja, karena hal ini akan berhubungan dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

1. Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki oleh aparatur pemerintah berbeda-beda, kemampuan didapat dari kecerdasan ataupun bakat dari seorang aparatur itu sendiri . Pengertian kemampuan menurut mangkunegara kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality(knowledge+skil) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil maka dia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Mangkunegara, 2017:67). Layanan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah merupakan salah satu kewajiban yang harus diberikan kepada masyarakat. Maka, kemampuan yang dimiliki aparatur dalam memberikan pelayanan merupakan tujuan utama. Kemampuan merupakan salah satu unsur dari kematangan, berkaitan dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman (Thoha, 2008:5).

Berdasarkan pengertian di atas, kemampuan adalah sebagaimana keadaan yang dimiliki seorang aparatur sehingga dirinya dapat mengetahui agar dapat melakukan

sesuatu berdasarkan keahlian dan juga ketarampilannya. Oleh karena itu kemampuan aparatur menjadikan salah satu faktor penunjang kemampuan seorang aparatur agar dapat meningkatkan kinerja organisasi atau instansinya karena Suatu organisasi sangat membutuhkan pengelola yang baik, dan pengelola tersebut adalah aparatur yang terdapat didalamnya.

Berdasarkan dengan hal tersebut, tolak ukur yang digunakan untuk mengetahui kemampuan aparatur adalah (Koswara, 2001:259):

- a. Masa kerja pegawai
- b. Ratio jumlah pegawai dengan jumlah penduduk
- c. Golongan kepegawaian
- d. Pendidikan formal
- e. Pelatihan teknis fungsional

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa tolak ukur yang digunakan untuk mengetahui kemampuan aparatur adalah masa kerja aparatur, golongan kepegawaian, ratio jumlah aparaturnya dengan jumlah penduduk, pendidikan dan pendidikan teknis fungsional yang dimiliki oleh aparatur.

Kemampuan (*ability*) aparatur terdiri dari dua indikator yaitu: *Pertama*, kemampuan potensi (IQ), merupakan aspek kemampuan yang ada dalam diri aparatur dan diperoleh dari faktor keturunan (*herediter*). Kemampuan potensi kemudian dibagi ke dalam dua bagian yaitu:

- a. Kemampuan dasar umum. kecerdasan atau *Inteligensi* bahwa kemampuan dalam menghadapi dan menyesuaikan diri terhadap situasi baru secara cepat dan efektif ini harus dimiliki oleh setiap aparatur agar

dalam melaksanakan segala tugasnya bisa berjalan dengan efektif.

b. Kemampuan dasar khusus (*aptitudes* atau bakat). *Aptitudes* atau bakat adalah kondisi seseorang yang dengan suatu latihan dan pendidikan yang membuatnya mencapai kecakapan, pengetahuan dan keterampilan khusus. *Aptitudes* atau bakat merupakan faktor bawaan yang dimiliki oleh seseorang ataupun pengaruh dari lingkungan. Maka bila seseorang terlahir dengan suatu bakat khusus terdidik dan dilatih, maka bakat tersebut dapat berkembang dan bisa dimanfaatkan secara maksimal. Namun sebaliknya apabila dibiarkan tanpa pengarahan dan pelatihan, bakat tersebut akan hilang dan tak berguna.

Kedua, kemampuan *reality* (*actual ability*) yaitu kemampuan yang diperoleh melalui belajar pendidikan formal atau pelatihan teknis. Pengembangan kemampuan sangatlah diperlukan baik melalui pendidikan formal ataupun melalui pelatihan-pelatihan teknis. Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan bagian dari sumber daya aparatur maka semakin lama waktu yang digunakan oleh seorang untuk pendidikan dan pelatihan, maka akan semakin tinggi juga kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan mudah guna tercapai kinerja yang di harapkan. Oleh karena itu, sebagai lembaga pemerintah yang berorientasikan terhadap pelayanan diperlukan mengadakan pelatihan dan menempatkan aparatur pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya masing-masing (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitue*) seorang pegawai aparatur dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja di lingkungan kerjanya. Motivasi seorang aparatur untuk melaksanakan tugasnya biasanya ditunjukkan oleh aktivitas yang terus-menerus, dan menggererakkan diri dengan terarah untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan diri aparatur dengan terarah untuk mencapai tujuan kerja dan tepat pada sasaran. Motivasi diartikan suatu sikap (*attiude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi namun sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, pola kepemimpinan kerja, kebijakan pimpinan, dan kondisi kerja.

Motivasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan, kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji (Mangkunegara, 2017:68). Aparatur menafsirkan lingkungan pekerjaannya. Kemampuan kerja yang dilakukan oleh seorang aparatur didasari dengan faktor-faktor apa yang memberi andil dan berkaitan dengan efek negatif terhadap kemampuan aparatur serta apa yang menimbulkan kesungguh-sungguhan dalam bekerja. Faktor motivasi terdiri dari dua indikator yaitu:

Pertama, sikap dapat diartikan sebagai status kondisi mental yang mendorong diri untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. pegawai dan sikap

dapat diekspresikan dengan berbagai cara, dengan kata-kata yang berbeda dan tingkat intensitas yang berbeda. Sikap adalah cerminan yang berkaitan dengan motivasi, persepsi perilaku dan kepribadian. Sebuah sikap adalah perasaan yang positif atau negatif atau keadaan mental yang harus selalu disiapkan, diatur dan dipelajari melalui pengalaman yang memberikan pengaruh khusus pada respon seseorang terhadap orang, objek-objek dan keadaan (Gibson, 1996:144).

Aparatur yang memiliki perilaku yang baik terhadap situasi dan kondisi dalam lingkungan pekerjaannya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika berperilaku tidak baik terhadap situasi dan kondisi dalam lingkungan pekerjaannya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Sikap maupun mental aparatur harus mempunyai sikap mental yang harus selalu siap secara psikofisik yaitu siap secara fisik dan mental juga dalam situasi dan tujuan. Artinya yaitu aparatur dalam bekerja secara mental siap, fisik, sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha untuk mencapai target kerjanya atau tujuan utama organisasi.

Kedua, situasi adalah suasana kerja yang dapat menentukan akan seperti apa sikap aparatur tersebut. Karena perilaku manusia banyak dipengaruhi oleh situasi dan kondisi, apabila manusia mengartikan segala sesuatu sebagai hal yang nyata, maka konsekuensinya menjadi nyata. Sikap seseorang dapat ditentukan oleh aparatur bagaimana memahami situasi yang dihadapinya (Mangkunegara, 2017:100).

Mangkunegara mengatakan beberapa prinsip dalam memotivasi kerja aparatur, yaitu:

a. Prinsip partisipasi

yaitu dalam upaya memotivasi kerja, aparatur perlu diberikan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b. Prinsip komunikasi

yaitu pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas, sehingga aparatur akan lebih mudah termotivasi dalam kerjanya.

c. Prinsip mengakui andil bawahan

yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan atau pegawai aparatur mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut pegawai akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

d. Prinsip pendelegasian wewenang

pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai aparatur bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dan akan membuat pegawai aparatur yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin atau organisasi.

e. Prinsip memberi perhatian

yaitu pemimpin yang memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan aparatur atau pegawai bawahan, sehingga akan memotivasi pegawai

aparatur untuk bekerja seperti apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Kepemimpinan yang sangat penting dalam melakukan suatu pekerjaan adalah bagaimana pimpinan harus mampu memotivasi kerja aparaturnya agar mereka dapat mampu menggerakkan pegawai dan mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2017:93). Terdapat hubungan antara prestasi dengan pencapaian kinerja. Oleh karena itu seorang pimpinan dan aparatur yang mempunyai motivasi dan berprestasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, namun sebaliknya apabila mereka yang kinerjanya rendah dikarenakan motivasi kerjanya juga rendah. Maka dari itu penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan daerah akan berjalan lancar, apabila kinerja dari aparaturnya bekerja dengan baik, karena aparatur adalah merupakan unsur yang langsung bertugas untuk melayani masyarakat

1.3 Kinerja Aparatur sipil negara

Pengukuran kinerja adalah proses pengukuran setiap tindakan dari setiap kegiatan pemanfaatan sumber daya dan atas hasil yang dicapai, maka dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran kerja yang telah ditetapkan. Keberhasilan maupun kegagalan kinerja yang telah direncanakan, kinerja nyata dengan hasil yang telah di tentukan atau sasaran yang diharapkan, kinerja nyata dengan kinerja tahun-tahun sebelumnya, Pengukuran kinerja adalah bagaimana menghitung posisi akuntabilitas individu maupun kelompok (Sedarmayanti, 2008:51).

Sedarmayanti mengemukakan bahwa instrumen pengukuran kinerja adalah alat yang dipakai, untuk mengukur sejauh mana kinerja individu seorang pegawai yang meliputi:

- 1) prestasi kerja adalah hasil kerja pegawai bagaimana menjalankan tugas dengan baik secara kualitas kerja ataupun kuantitas kerja
- 2) keahlian bagaimana tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai tersebut dalam menjalankan tugasnya yang telah dibebankan kepadanya. Keahlian ini meliputi kerjasama, komunikasi, inisiatif, dan lain-lain;
- 3) perilaku bagaimana sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya tersebut dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup tanggung jawab dan disiplin.
- 4) Kepemimpinan: merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

2. APARATUR SIPIL NEGARA

2.1 Pengertian Aparatur Sipil Negara

Berdasarkan Pasal 1 angka 1 Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara yang disingkat (ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi Pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diberikan tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Pegawai Negeri Sipil yang biasa di sebut dengan PNS adalah warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat-syarat tertentu, dan juga diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

a. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Logemann dengan menggunakan kriteria yang bersifat materiil mencermati hubungan antara Pegawai Negeri dengan cara memberikan pengertian Pegawai Negeri adalah setiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas dengan negara (Muchsan, 1982:13). Pegawai Negeri Sipil, menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia , ‘‘Pegawai’’ berarti ‘‘orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya) sedangkan ‘‘Negeri’’ berarti negara atau pemerintah. Jadi Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada suatu negara atau suatu pemerintahan (Poerwadarminta, 1986:702).

a. Pengertian ekstensif

Pegawai Negeri berkaitan dengan pengertian stipulatif, ada beberapa golongan yang sebenarnya bukan Pegawai Negeri menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 2009. Hal tersebut dalam hal tertentu dianggap sebagai dan diperlakukan sama dengan Pegawai Negeri, artinya disamping pengertian stipulatif ada pengertian yang hanya berlaku pada hal-hal tertentu.

Pengertian stipulatif dan ekstensif merupakan pengertian dari maksud keberadaan Pegawai Negeri Sipil dalam hukum kepegawaian. Pengertian tersebut terbagi dalam bentuk dan format yang berbeda, tetapi pada akhirnya dapat menjelaskan maksud pemerintah, dalam memposisikan penyelenggara negara

dalam sistem hukum yang ada, karena pada dasarnya jabatan negeri akan tetap berkaitan dengan penyelenggara negara yaitu Pegawai Negeri Sipil.

Berkaitan dengan pengertian Pegawai Negeri atau seseorang dapat disebut Pegawai Negeri apabila memenuhi beberapa unsur yaitu:

- 1) Memenuhi syarat-syarat yang sudah ditentukan
- 2) Diangkat oleh pejabat yang berwenang
- 3) Diserahi tugas dalam jabatan
- 4) Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku

2.2 Jenis Pegawai Aparatur Sipil Negara

Pasal 6 Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menjelaskan Pegawai Aparatur Sipil Negara terdiri dari:

- a. PNS
- b. PPPK

Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan pegawai sipil negara yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan juga memiliki nomor induk pegawai nasional.

Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai namun dengan perjanjian kerja dari Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

Dari penjelasan di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa yang menyelenggarakan tugas-tugas negara atau pemerintahan adalah pegawai negeri, karena pegawai negeri adalah sebagai abdi negara dan juga abdi

masyarakat, pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan juga dalam melaksanakan pembangunan nasional.

2.3 Asas, Prinsip, Nilai Dasar, serta Kode Etik dan Kode Perilaku

a. Penyelenggaraan Kebijakan dan Manajemen ASN berdasarkan asas:

- 1) kepastian hukum
- 2) profesionalitas
- 3) proporsionalitas
- 4) keterpaduan
- 5) delegasi
- 6) netralitas
- 7) akuntabilitas
- 8) efektif dan efisien
- 9) keterbukaan
- 10) nondiskriminatif
- 11) persatuan dan kesatuan
- 12) keadilan dan kesetaraan
- 13) kesejahteraan

b. Aparatur Sipil Negara adalah profesi yang berlandaskan prinsip sebagai berikut:

- 1) nilai dasar
- 2) kode perilaku dan kode etik
- 3) komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pelayanan publik
- 4) kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugas

- 5) kualifikasi akademik
- 6) jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan
- 7) profesionalitas jabatan

c. Nilai dasar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a meliputi:

- 1) memegang teguh ideologi
- 2) setia dan mempertahankan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan pemerintahan yang sah
- 3) mengabdikan kepada negara dan rakyat Indonesia
- 4) menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak
- 5) membuat keputusan berdasarkan prinsip keahlian
- 6) menciptakan lingkungan kerja yang nondiskriminatif
- 7) memelihara dan menjunjung tinggi standar etika yang luhur
- 8) mempertanggungjawabkan tindakan dan kinerjanya ke publik
- 9) memiliki kemampuan dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah
- 10) memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, dan santun
- 11) mengutamakan kepemimpinan berkualitas tinggi
- 12) menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerja sama
- 13) mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai
- 14) mendorong kesetaraan dalam pekerjaan dan
- 15) meningkatkan efektivitas sistem pemerintahan yang demokratis sebagai perangkat sistem karier

d. Kode etik dan kode perilaku berisi pengaturan perilaku Aparatur sipil negara :

- 1) melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab, dan berintegritas tinggi
- 2) melaksanakan tugasnya dengan cermat dan disiplin
- 3) melayani dengan sikap hormat, sopan dan tanpa tekanan
- 4) melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang - undangan
- 5) melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan
- 6) menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan negara
- 7) menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien
- 8) memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan
- 9) tidak menyalahgunakan informasi negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain
- 10) memegang teguh nilai dasar ASN dan selalu menjaga reputasi dan integritas ASN
- 11) melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin pegawai ASN

2.4 Kedudukan, Hak dan Kewajiban Aparatur Sipil Negara

a. Kedudukan Aparatur Sipil negara

- 1) Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur sipil negara
- 2) Pegawai ASN melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh instansi pemerintah
- 3) Pegawai ASN harus bebas dari pengaruh intervensi semua partai politik dan golongan

b. Hak Aparatur Sipil Negara

Adapun Hak-Hak pegawai Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 21 yaitu Pegawai Negeri Sipil berhak atas :

- 1) gaji, tunjangan, dan fasilitas
- 2) cuti
- 3) perlindungan
- 4) jaminan pensiun dan jaminan hari tua
- 5) pengembangan kompetensi

Hak Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, PPPK berhak memperoleh :

- 1) tunjangan dan gaji
- 2) perlindungan
- 3) cuti dan
- 4) pengembangan kompetensi

c. Hak-Hak Pegawai ASN seperti yang telah dipaparkan diatas dapat

Dijelaskan lebih lanjut yaitu dalam hak gaji maksudnya pemberian gaji disebabkan pada dasarnya setiap Aparatur Sipil Negara beserta keluarganya harus dapat hidup layak dari gajinya, sehingga dengan demikian ia dapat memusatkan perhatian dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang ditugaskan kepada pegawai negeri sipil tersebut. Gaji merupakan balas jasa atau penghargaan atas hasil kerja seseorang. Hak cuti yang seperti yang telah dipaparkan diatas yang merupakan hak Pegawai Negeri Sipil maksudnya cuti diberikan sebagai hak bagi Pegawai Negeri Sipil dalam rangka menjamin kesegaran jasmani rohani serta kepentingan Pegawai Negeri Sipil. Dalam hal ini bahwa Pegawai Negeri Sipil berhak atas cuti yaitu tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu yang telah di tentukan.

d. Kewajiban Aparatur Sipil Negara

Kewajiban Pegawai Negeri adalah segala sesuatu yang wajib dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Kewajiban Pegawai Negeri dibagi menjadi tiga golongan, yaitu (Djarmika dan Marsono,1975:145):

- 1) Kewajiban-kewajiban yang berdasar pangkat atau jabatan yang di pangkunya oleh setiap pegawai negeri masing-masing
- 2) Kewajiban-kewajiban yang di tentukan dalam beberapa peraturan, yang berlaku bagi semua pegawai negeri
- 3) Kewajiban-kewajiban yang berdasar atas hanya kedudukanya sebagai pegawai negeri.

e. Tugas , Fungsi dan Peran Aparatur Sipil Negara

- 1) Pegawai ASN berfungsi sebagai :
 - a) Pelaksana kebijakan publik
 - b) Pelayan publik dan
 - c) Perekat dan pemersatu bangsa
- 2) Pegawai ASN bertugas :
 - a) Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
 - b) Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
 - c) Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia
- 3) Pegawai ASN berperan sebagai pelaksana, perencana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional juga melaksanakan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).
- 4) Jabatan Aparatur Sipil Negara

Jabatan ASN terdiri atas Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional, dan Jabatan Pimpinan Tinggi.

 - 1) Jabatan Administrasi terdiri atas jabatan administrator, jabatan pengawas dan jabatan pelaksana. Pejabat dalam jabatan administrator adalah pejabat yang bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh

kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.

- 2) Jabatan Fungsional dalam ASN terdiri atas jabatan fungsional keahlihan dan jabatan fungsional keahlian
- 3) Jabatan Pimpinan Tinggi berfungsi memimpin dan memotivasi setiap pegawai ASN pada instansi pemerintah melalui:
 - (1) Kepeloporan dalam bidang
 - (2) Keahlian profesional
 - (3) Rekomendasi kebijakan dan analisis
 - (4) Manajemen kepemimpinan
 - (5) Pengembangan kerja sama dengan instansi lain
 - (6) Keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN

3. MANAJEMEN SDM

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017:2).

Menurut Miner dan Mary mengemukakan bahwa manajemen SDM adalah proses menerapkan, mengembangkan, dan menilai kebijaksanaan-kebijaksanaan, metode, prosedur, dan program yang berhubungan dengan individu

dalam organisasi. Selain itu Miner dan Mary juga berpendapat bahwa manajemen SDM itu mengandung kegiatan-kegiatan sebagai berikut (Moekijat, 1995:23):

- a) Perencanaan yang meliputi perencanaan tenaga kerja, perencanaan organisasi analisa pekerjaan dan sistem informasi pegawai.
- b) Penilaian prestasi, mengukur produktivitas dan aspek-aspek lain dari pada pelaksanaan pekerjaannya, penilaian manajemen dan penilaian kecakapan pegawai.
- c) Seleksi, meliputi penarikan tenaga kerja, wawancara, penyelenggaraan tes atau ujian, pengawasan dan penempatan pegawai-pegawai baru.
- d) Pengembangan dan latihan .

Berdasarkan uraian di atas bahwa manajemen SDM adalah suatu proses yang dimana didalamnya terdapat kegiatan manajemen yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan kegiatan yang telah dikelola oleh manajemen SDM.

3.1 *Integrated system* (integrasi sistem)

Integrasi sistem yaitu usaha yang perlu untuk mempengaruhi sikap-sikap para pegawai, sedemikian rupa sehingga mereka menguntungkan bagi pekerjaan, organisasi dan teman-teman sekerjanya (Moekijat, 1995:28). Berdasarkan pendapat diatas, manajemen SDM merupakan suatu proses yang dimana mengandung fungsi manajemen seperti seleksi, perencanaan dan pengembangan, kesejahteraan sosial dan upah atau gaji. Manajemen SDM sebagai cara pemerintah guna meningkatkan kualitas dalam pelayanan yang terdapat dalam Undang-Undang dan Peraturan

Pemerintah. Maka dengan adanya integrasi sistem didalam pengelolaan manajemen SDM adalah salah satu cara agar pegawai dapat mempengaruhi kinerja lainnya dalam hubungan yang mengenai dengan prinsip-prinsip suatu organisasi.

3.2 Sumber Pembiayaan

Sesuai ketentuan PP Nomor 48 Tahun 2005 pasal 11 biaya yang diperlukan bagi pelaksanaan pengangkatan tenaga honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun Anggaran 2005 sampai dengan Tahun Anggaran 2009 dibebankan pada APBN.

Tenaga Honorer adalah seseorang yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain dalam Pemerintahan agar dapat membantu dan melaksanakan tugas-tugas tertentu pada instansi pemerintah, dan penghasilannya menjadi beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). (Peraturan BKN Tahun 2008, Pedoman Audit tenaga Honorer).

Berdasarkan pendapat diatas sumber pembiayaan untuk pegawai honorer dan CPNS, pembiayaan berdasarkan lamanya hari kerja. dan para pekerja akan memperoleh hasil yang maksimal apabila tenaga kerja diberikan dorongan dalam hal pekerjaan yang lebih memuaskan, sehingga pembiayaan pekerja akan ditambah sesuai dengan tambahan hasil tugas yang telah diberikan.

3.3 Seleksi dan Penempatan

Proses seleksi menyangkut dengan pengambilan keputusan bersama. Beberapa calon melamar untuk setiap posisi dan organisasi berdasarkan serangkaian peralatan penyaringan untuk melakukan seleksi. Seleksi adalah serangkaian langkah-langkah

kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi setelah menjalani serangkaian tes yang telah dilaksanakan.

Sedangkan penempatan adalah suatu kebijakan yang di ambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak di tempatkan pada suatu jabatan atau posisi tertentu berdasarkan pertimbangan keterampilan, keahlian dan kualifikasi tertentu (Sulistiyani, 2013:151).

Dari definisi diatas dijelaskan bahwa dalam seleksi pegawai terdapat beberapa langkah yang harus dilaksanakan sebelum melakukan seleksi kerja, sesuai dengan posisi yang diinginkan. Seleksi langkah yang memutuskan untuk mengajukan atau tidak mengajukan suatu tawaran kerja dan seberapa menariknya tawaran kerja tersebut, sehingga seleksi adalah langkah-langkah penyaringan calon pegawai yang paling sesuai dengan kompetensi yang diperlukan oleh organisasi.

3.4 Pengukuran Kinerja

Pada dasarnya penilaian kinerja adalah cara pengukuran kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai utama dari penilaian kinerja ialah penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang dilakukan dalam penyelesaian tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Menurut Bernadin dan Russell, menjelaskan kinerja merupakan catatan yang diperoleh dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode tertentu. Sedangkan kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah

(rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan (Sulistiyani, 2003:276).

Berdasarkan definisi diatas, kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang didapat oleh instansi atau organisasi selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja merupakan salah satu faktor agar dapat mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien bagi penilaian prestasi kerja.

F. DEFINISI KONSEPTUAL

Secara konseptual dalam penelitian ini meliputi tiga hal pokok utama yang menjadi bahasan dalam penelitian, yaitu kinerja, Badan Kepegawaian Daerah (BKD), dan Aparatur Sipil Negara (ASN).

1. Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. 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 tolok ukurnya.

2. Badan Kepegawaian Daerah (BKD)

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) adalah sebuah instansi pemerintah yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan

wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepada Walikota selaku Wakil Pemerintah dalam rangka dekonsentrasi.

3. Aparatur Sipil Negara (ASN)

Aparatur sipil negara merupakan pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan

G. DEFINISI OPERASIONAL

Pengukuran kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul menetapkan 2 Indikator Kinerja Utama yang diharapkan dapat menggambarkan keberhasilan yang dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul, lebih lengkapnya indikator kinerja sebagai berikut :

1. Terpenuhinya Kompetensi ASN sesuai standar

Indikator sasaran Terpenuhinya kompetensi ASN sesuai standar dicapai melalui 3 program yaitu :

a. Program Pendidikan dan Pelatihan yang meliputi:

- 1) kegiatan pendidikan dan pelatihan teknis
- 2) Pendidikan Penjurusan Struktural
- 3) Peningkatan profesionalisme dan Ketrampilan

b. Program Peningkatan Kapasitas Sumberdaya Aparatur meliputi:

- 1) kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan bagi Calon PNS Daerah
- 2) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional bagi PNS Daerah

- 3) Ujian Dinas dan Penyesuaian Ijazah dan Uji Kesehatan
- c. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur meliputi
- 1) kegiatan Seleksi Penerimaan Calon PNS
 - 2) Penempatan PNS, Pemberian Bantuan Tugas Belajar dan Ikatan Dinas
 - 3) Pemberian Bantuan Penyelenggaraan Penerimaan Praja IPDN
 - 4) Penyusunan Formasi Pegawai, dan Pelaporan LP2P dan LHKPN
2. Meningkatnya Pelayanan bagi aparatur
- a. IKP (Indeks Kepuasan Pegawai)

H. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini akan menggunakan metode kualitatif, yaitu suatu penelitian yang di gunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Karena makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai di balik data yang tampak.oleh karena itu dalam penelitian kualitatif tidak menentankan pada generalisasi,tetapi lebih menekankan pada makna (Sugiyono, 2012:9).

2. Jenis dan Sumber Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena utama dari penelitian adalah mendapatkan data, sedangkan data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sumber data sekunder adalah merupakan sumber data yang tidak langsung

memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2012:225).

a. Data Primer

Data Primer adalah data yang didapatkan langsung dari penelitian terhadap obyek yang diteliti dengan melalui wawancara, dan juga melakukan pengamatan secara langsung (Observasi). Metode wawancara adalah merupakan metode yang mencoba menjelaskan fakta dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung agar lebih akurat kepada obyek yang diteliti (informan). Sedangkan observasi adalah metode yang dilakukan dengan cara mendatangi dan mengamati langsung objek yang di teliti disertai dengan pencatatan data yang diperlukan.

b. Data Sekunder

Sumber Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain, dokumen dan juga menelusuri berbagai sumber yang berhubungan dengan yang diteliti berupa buku, jurnal-jurnal, artikel, majalah serta literatur yang berkaitan dengan objek yang di teliti.

3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam suatu penelitian merupakan faktor yang cukup penting dalam mempengaruhi hasil penelitian. Pemilihan metode yang tepat akan diperoleh data yang tepat, relevan, dan akurat sehingga tujuan penelitian dapat tercapai. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Wawancara

Metode wawancara adalah metode teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus di teliti dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada obyek yang diteliti. Wawancara dilakukan kepada informan agar mendapatkan data dan juga informasi yang jelas dan akurat tentang berbagai hal yang berkaitan dengan fokus penelitian. Didalam wawancara ini digunakan juga pedoman wawancara sebagai panduan agar peneliti saat wawancara lebih terfokus dan konsisten dalam pendataan. Adapun informan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul
- b. Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bantul
- c. Kepala Bagian formasi, pengembangan, dan pelatihan diklat BKD Kabupaten Bantul

b. Dokumentasi

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Studi dokumenter adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, gambar, transkrip, buku surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. Metode ini dilakukan dengan mengambil dokumentasi atau data yang mendukung penelitian. Studi dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang telah tersedia di lokasi peneitian yaitu BKD Kabupaten Bantul.

4. Model Analisis Data

Data yang terkumpul didalam penelitian ini diolah dan dianalisis dengan menggunakan model analisis interaktif. Menurut Mile dan Hubermas, analisis interaktif memungkinkan seorang peneliti melakukan kegiatan analisis data secara longgar tanpa harus dengan melalui proses yang kaku dari pengumpulan data selanjutnya dilanjutkan ke reduksi data, penyajian data, dan berakhir pada pengambilan kesimpulan (Silalahi, 2010:339). Langkah-langkah analisis data yang dimaksud yaitu:

1. Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyerderhanaan, pengabstrasian, dan transformasi data kasar yang muncul pada catatan tertulis peneliti dilapangan.
2. Penyajian data yaitu merupakan sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi.