

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kerangka reformasi birokrasi, Pemerintah berupaya untuk memperbaiki kinerja birokrasi sebagai penyelenggara pelayanan publik. Dimana sumber daya manusia merupakan objek penting dalam pelaksanaan kinerja dari birokrasi, oleh karena itu kualitas kinerja pegawai menjadi tolak ukur dalam melayani masyarakat, yaitu Pegawai harus terus melakukan perbaikan terhadap kinerjanya agar mampu melayani masyarakat sesuai dengan kebutuhan dan harapan dari masyarakat. Sehingga tercipta penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif dan efisien, maka roda pemerintahan akan berjalan dengan semestinya.

Pegawai pemerintahan atau aparatur sipil negara memiliki peran penting dalam berjalannya birokrasi, dimana pemberdayaan aparatur sipil negara menjadi salah satu cara untuk mengoptimalkan kualitas kinerja pegawai. Dalam hal ini Pemerintah menuntut birokrasi untuk memperbaiki kuantitas maupun kualitas dari sumber daya manusia pada birokrasi di daerah maupun di tingkat pusat. Banyaknya tanggapan-tanggapan dari masyarakat tentang kuantitas hingga kualitas yang kurang baik menjadikan citra buruk birokrasi yang ada di Indonesia.

Menurut Gie Kwik (2012:4) secara nasional sumber daya aparatur sipil negara di Indonesia belum memiliki kualifikasi yang diharapkan, banyaknya ketidaksesuaian antara pendidikan dengan jabatan/posisi kerja, sehingga terdapat ketidakmampuan terhadap penanganan suatu permasalahan yang tidak sesuai dengan kompetensi para pegawai. Seperti lambatnya pelaksanaan tugas pegawai dan kurangnya inovasi dari para pegawai. Secara umum birokrasi mempengaruhi pegawainya dengan sistem hirarki birokrasi dimana hal ini mengakibatkan kecenderungan pegawai untuk bekerja sebagai objek produksi sama seperti objek sumber daya manusia lainnya, sehingga birokrasi dapat mematikan kompetensi-kompetensi dasar pegawai seperti inovasi dan kreatifitas para pegawai. Hal ini dapat berpengaruh terhadap pelayanan publik secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Pertiwi Febrika (2012:3) setidaknya terdapat 3 permasalahan pada birokrasi di Indonesia yaitu pertama pada pola rekrutmen yang tidak melihat pada kompetensi pegawai, dimana dalam hal ini masih banyak praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, sehingga hal ini dapat mengurangi kualitas kinerja kedepannya. Kedua, dalam hal penggajian, dimana prestasi bukan ukuran dari kinerja setiap pegawai. Ketiga, tidak berjalannya pengawasan internal pada pegawai negeri sipil. Kinerja pegawai yang tidak profesionalitas menimbulkan ketidakseimbangan antara kewenangan, hak dan tanggung jawab, sehingga pegawai menjadi apatis dan tidak bekerja dengan baik. Dalam hal ini banyak pegawai yang

menyalahgunakan kewenangan sehingga pelayanan terhadap publik menjadi tidak efektif dimana birokrasi cenderung menjadi lebih kaku dan lambat dalam menjalankan tugasnya. Menjadi pegawai yang melaksanakan pelayanan publik merupakan hal yang sangat memerlukan tenaga maupun pikiran, dimana pegawai harus mengurus masyarakat secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini kemudian menjadi wajar, jika pegawai menuntut akan kesejahteraan, yaitu berupa penggajian, yang sesuai dengan kompetensi dan beban kerja yang di berikan kepada pegawai, namun masih banyak birokrasi yang cenderung tidak melaksanakan sistem penggajian merit, sehingga pegawai yang tidak berkompeten dan berkinerja buruk mendapatkan pendapatan yang sama dengan pegawai yang berkompeten dan berkinerja baik, dengan demikian akan berpengaruh pada produktivitas kinerja dari pegawai itu sendiri.

Menurut Rakhmawanto Ajib (2016:30) Perencanaan pegawai dalam segi kualitas, kuantitas tidak dilakukan secara proposional sehingga terjadi ketidakseimbangan terhadap beban kerja dengan jumlah pegawai yang ada di birokrasi pemerintahan, bahkan birokrasi jarang melakukan analisis pada beban kerja pegawainya, sehingga banyak pegawai yang tidak berkompeten dalam pelaksanaan tugasnya.

Menurut Daryanto Arief (2007) terdapat beberapa indikator yang merupakan permasalahan dari buruknya kinerja aparatur diantaranya adalah pelayanan yang cenderung bertele-tele sehingga berkesan lambat atau terlalu birokratis, kemudian

banyaknya pemberlakuan biaya tambahan hal ini dikarenakan aparatur masih menganggap dirinya adalah pejabat bukan abdi dari masyarakat; pelayanan publik yang membeda-bedakan dimana lebih mendahulukan kepentingan golongan, termasuk atasan atau pejabat yang lebih tinggi daripada masyarakat atau kepentingan publik, kurangnya semangat atau etos dalam melaksanakan pekerjaan sehingga berdampak pada lambatnya proses pelayanan.

Menurut Pramuka Gatot (2010) peran birokrasi menjadi dilematis dimana permasalahan terletak pada dua posisi pandangan yang berbeda antara masyarakat dengan birokrasi. Dalam konteks publik, masyarakat menuntut birokrasi untuk memuaskan kebutuhannya dengan segala keterbatasan yang ada, dalam hal ini kita mengetahui bahwa pegawai adalah manusia yang juga mempunyai batasan. Kemudian disisi lain, birokrasi juga harus mampu memuaskan dan melaksanakan kebutuhan dari masyarakat, dimana dalam hal ini kita mengetahui bahwa masyarakat juga mempunyai hak untuk mendapatkan kebutuhan beserta pelayanan dari birokrasi tersebut.

Menurut Susarni (2016:3) tidak dilibatkannya pegawai negeri sipil dalam pembuatan kebijakan menjadikan pegawai menjadi cenderung apatis mereka beranggapan bahwa tidak perlu lagi untuk bekerja secara optimal karena semua tunjangan maupun kompensasi sudah ditetapkan sehingga pegawai tidak bertanggung jawab atas tugas nya, hingga merka dapat bermalas-malasan dan sebagainya, hal ini yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Menurut Ayusari Desi (2014:4) distribusi pegawai yang tidak merata menjadikan banyak unit-unit dalam birokrasi pemerintahan menjadi menumpuk sehingga banyak pegawai yang tidak mendapatkan tugas yang jelas, di sisi lain kebutuhan dalam pembentukan organisasi cenderung tidak sesuai sehingga organisasi yang dibentuk menjadi besar dan tidak sesuai dengan beban kerja yang kecil hal ini mengakibatkan kinerja yang tidak optimal.

Menurut Rindah (2017:110) kedisiplinan pegawai menjadi permasalahan yang berlarut, dimana masih banyak pegawai yang tidak mengikuti apel dan terlambat masuk kerja, sehingga ruang kerja pada pegawai sering sekali kosong pada saat jam kerja demikian pula saat keluar, banyak pegawai yang tidak meminta izin terlebih dahulu. Hal ini kemudian dapat menurunkan produktivitas dari para pegawai.

Daerah Istimewa Yogyakarta adalah salah satu daerah yang juga memiliki permasalahan terhadap kepegawaian, dimana berdasarkan review Rencana strategis DIY terdapat berbagai permasalahan umum seperti :

1. Alokasi dan distribusi pegawai yang belum merata sehingga menghambat kualitas kinerja dari pegawai dimana setiap skpd hanya mendapatkan rata-rata dukungan sekitar 80% pada setiap kebutuhan pegawai negeri sipil.
2. Keterbatasan pegawai, dimana dalam hal ini terdapat ketidakseimbangan antara pegawai yang masuk dengan pegawai yang pensiun, rata-rata terdapat 400-500 pegawai yang pensiun setiap tahunnya. Jika seperti itu terus, maka akan berpengaruh pada pelayanan publik.

3. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi sehingga menghambat kinerja pegawai, hal ini dikarenakan dalam proses pengadaan pegawai tidak mempertimbangkan kesesuaian antara pegawai dan kompetensi.
4. Kesejahteraan Pegawai negeri sipil yang belum tercukupi dimana kesejahteraan pns diperlukan untuk mendorong prestasi kerja dari masing-masing Pegawai dimana dalam hal pemenuhan kesejahteraan pegawai perlu menimbang akan kinerja masing-masing pegawai
5. Banyaknya keluhan pada pegawai negeri sipil dimana kinerja PNS dirasa belum maksimal, hal ini menimbulkan pandangan buruk bagi birokrasi terutama di DIY, banyak nya pelanggaran disiplin pada pegawai pada saat bekerja menjadi penghambat pelayanan publik.
6. Pemenuhan jabatan yang masih belum optimal, dimana terdapat banyak jabatan fungsional yang belum terisi.
7. Sistem informasi kepegawaian yang masih sangat rumit sehingga dalam hal integrasi masih sangat sulit. Perkembangan zaman dalam hal teknologi menuntut instansi pemerintahan juga berkembang agar dapat melayani masyarakat.
8. Kurangnya budaya organisasi yang melekat pada pegawai, sehingga dalam pelaksanaan tugas nya pegawai belum diasah menjadi jiwa SATRIYA, nilai-nilai ini lah yang kemudian harus ada pada setiap insan pegawai.

9. Pengembangan dan pemanfaatan Balai pengukuran Kompetensi pegawai yang masih belum optimal. Dalam hal ini, DIY masih perlu mengoptimalkan PKP untuk menjadi bahan pengambilan kebijakan dalam bidang kepegawaian.

Hal tersebut juga dapat dilihat dari capaian kinerja yang terdapat pada laporan kinerja instansi 2017, dimana capaian pada tahun 2017 mengenai pemenuhan kompetensi aparatur adalah sekitar 70%, sedangkan indicator capaian dari program persentase kebutuhan aparatur adalah 77, 12% yang berarti tidak memenuhi target, dikarenakan adanya kebijakan moratorium dari pemerintah pusat. Adapun capaian indicator persentase pemenuhan kompetensi pada tahun sebelumnya mencapai 96,31% kemudian untuk indicator persentase pemenuhan kebutuhan pada tahun sebelumnya adalah 87, 17%

Kemudian jika dilihat dari indicator kinerja, persentase dari ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas pada tahun 2016 adalah sekitar 99% sedangkan pada tahun 2017 adalah 98% dimana dalam hal ini persentase dari capaian indicator tersebut terjadi penurunan sekitar 0, 31%. Sedangkan penempatan pegawai sesuai kompetensi pada tahun 2016 adalah sekitar 66% dan pada tahun 2017 sekitar 68% yang berarti terjadi kenaikan sekitar 2%, namun dengan demikian, persentase tersebut tidak bisa memenuhi target pada tahun 2017. Tidak tercapainya target tersebut terjadi karena banyaknya instansi yang tidak memberikan laporan dan banyak sekali instansi yang mengeluh akan kekurangan pegawai yang berkualitas.

Dengan permasalahan seperti itu maka sudah seharusnya DIY melakukan perbaikan-perbaikan untuk memperbaiki kinerja dari aparatur sipil negara. Dalam hal ini perbaikan tersebut dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dimana BKD melalui tugas dan fungsi pokoknya yang tertuang dalam Peraturan Gubernur Nomor 70 Tahun 2015 tentang rincian tugas dan fungsi Badan kepegawaian Daerah dan diperkuat oleh Peraturan Gubernur Nomor 166 Tahun 2015 tentang pembentukan, susunan organisasi, uraian Tugas dan fungsi serta Tata kerja unit pelaksanaan teknis pada badan kepegawaian daerah yang kemudian dijabarkan melalui Rencana strategis Badan Kepegawaian Daerah yang diantaranya adalah 1). Meningkatkan sistem rekrutmen Pegawai, 2).Meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur, 3).Penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi, 4). Mengembangkan pola karir, 5). Meningkatkan kesejahteraan pegawai, 6).Membentuk karakter PNS yang berbudaya, 7).Mengembangkan sistem informasi kepegawaian secara terintegrasi, 8). Meningkatkan mutu layanan dan jaringan PKP, 8).Pelaksanaan kenaikan pangkat, 9). pengelolaan pensiun PNS, 10). meningkatkan sarana dan pra-sarana, 11). Kebijakan

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Strategi Badan Kepegawaian Daerah dalam meningkatkan kinerja Pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2017?
2. Bagaimana kinerja pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2017?

3. Adakah pengaruh strategi Badan Kepegawaian Daerah dalam meningkatkan kinerja pegawai di daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2017?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan kinerja pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta
2. Untuk menjelaskan Strategi Badan Kepegawaian Daerah meningkatkan kinerja Pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2017
3. Untuk menjelaskan pengaruh strategi Badan Kepegawaian Daerah dalam meningkatkan kinerja pegawai di daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2017?

D. Manfaat Penelitian

a. Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk evaluasi strategi Badan Kepegawaian daerah dalam meningkatkan kinerja pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan dengan membandingkan fakta atau realita yang ada di lapangan secara obeservasi hingga wawancara dengan dipadukan dengan studi pustaka hingga kemudian dapat diharapkan untuk menjadi sumbangan ilmu mapun kajian tentang manajemen Aparatus Sipil Negara.

b. Praktis

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan perencanaan terhadap kepegawaian pada setiap instansi dan bidang-bidang yang berkaitan sehingga dapat meningkatkan kinerja dari pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Penulisan ini diharapkan mampu menyumbangkan pengetahuan secara akademik , sehingga kemudian dapat dijadikan bahan referensi kedepannya sebagai penelitian untuk selanjutnya.

D. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini menjelaskan tentang hasil dari analisa Strataegi dari BAdan Kepegawaian Daerah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta dimana lingkup dari penelitian ini adalah pada SKPD yang berada di pemerintah daerah DIY. Penelitian ini menganalisa tentang rencana Strategi yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah sehingga dapat diketahui faktor yang menghambat maupun yang mendukung dari strategi tersebut. Adapaun literatur-literatur yang berkaitan atau penelitian sebelumnya yang membahas mengenai kinerja pegawai akan dijelaskan dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1
Tinjauan pustaka

NO	JUDUL	ISI
1	Pulungan, I. (2017). Strategi Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. <i>Jurnal Administrasi Publik: Public Administration Journal</i> , 1(1), 82-101	Dalam literatur ini menjelaskana tentang Strategi Badan Kepegawaian daerah dalam meningkatkan Kinerja, dimana dalam literatur tersebut dijelaskan secara singkat mengenai beberapa strataegi yang ada pada BKD kota binjai. Penelitian ini mengguanakan metode kualitatif.
2	Kansil, R. (2015). Pemberdayaan Pemerintah Daerah pada Dinas Pariwisata Di Kabupaten Siau Tugulandang Biaro . <i>Jurnal Eksekutif</i> , 1(7).	Dalam literatur ini menjelaskan penelitian tentang pemberdayaan Aparatur Pemerintah daerah pada dinas Pariwisata di Kabupaten Siau Tugulandang Biaro, dimana tujuan dari penelitian ini adalah melihat bagaimana upaya pemerintah untuk memberdayakan apartur namun di sini dijelaskan bahwa terdapat kendala-kendala dalam pelaksanaan pemberdayaan seperti kualitas aparatur yang masih dibawah standard an kuantitas dari aparatur yang masih kurang bagi kebutuhan pariwisata di kabupaten Siau, dan kemudian masalah kedisiplinan pun menjadi permasalahan yang ikut menghambat dalam upaya pemerintah memberdayakan Aparatur
3	Binol, F. (2015).Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Daerah di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. <i>Jurnal Politico</i> , 2(6).	Dalam literatur ini menjelaskan tentang penelitian pengaruh pemberdayaan Sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dimana pengaruh dari pemberdayaan terhadap pegawai memiliki pengaruh yang cukup besar namun peneliti memberikan saran untuk meningkatkn kedisiplinan para pegawai yang juga berdampak pada kemampuan berkerja.

4	Rukmana, R. (2016). Dampak Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kualitas Perencanaan Pembangunan. <i>Jurnal Ilmiah Manajemen Kontigensi</i> , 4(1), 57-75.	Dalam Literatur ini menjelaskan tentang dampak dari kepemimpinan, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini, kepemimpinan, motivasi dan kompetensi menjadi varabel atau subjek yang mempengaruhi dari kualitas kinerja pegawai.
5	Nalom Santun Sihombing (2016) Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Pengelola Aset Daerah Di Kabupaten Tapanuli Tengah bkn jrn	Dalam literatur ini menjelaskan tentang penelitian untuk mengidentifikasi penyebab belum optimalnya Strategi peningkatan kinerja dan menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan pengelihatn indikator eksternal maupun internal kebijakan atau upaya yang dilakukakan dalam meningkatkan untuk mengelola kinerja sudah sesuai aturan dan memiliki bobot cukup tinggi.
6	Sologia, Z. (2013). Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Aparatur Pemerintah. (Suatu Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Bitung). <i>JURNAL EKSEKUTIF</i> , 2(1).	Literatur ini menjelaskan tentang penelitian tentang analisa Kinerja Badan Kepegawaian Daerah terhadap peningkatan Prestasi kinerja dimana dalam literature ini ada 6 komponen pemberdayaan yang meliputi diklat, mutasi, pemberian wewenang, penyelesaian, kreatifitas dan kualitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih belum optimal dimana dapat dilihat dari 14 indikator hanya 10 yang mecapai target sasaran, namun walaupun seperti itu terdapat peningkatan di kemampuan di aparatur walaupun belum maksimal dan signifikan.
7	Mandey, B. (2015).Pengembangan sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah (Suatu Studi Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Minahasa	Literatur ini menjelaskan tentang bagaimana pengembangan sumber daya manusia dalam upaya untuk meningkatkan kinerja aparatur Pemerintah, dimana di dalam pengembangan tersebut, terdapat

	Selatan). <i>Jurnal Eksekutif</i> , 1(7).	strategi yang langsung berkaitan dengan SDM. Dimana dalam literature tersebut, SDM merupakan objek utama, dalam hal ini adalah Aparatur, Oleh karena itu diperlukan Pengembangan Sumber daya manusia.
8	Irawan, A., Maarif, M. S., & Affandi, M. J. (2015). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. <i>Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)</i> , 1(1), 56.	Literatur ini menjelaskan tentang factor yang mempengaruhi kinerja aparatur dimana dalam penelitian ini menguji beberapa variable yang menghubungkan antara kinerja, disiplin kinerja, kepemimpinan, kompensasi, hukuman disiplin, dan budaya organisasi. Dalam penelitian ini terdapat variable yang tidak mendukung terhadap disiplin kinerja seperti pengaruh hukuman. Disiplin kerja ini kemudian berpengaruh terhadap kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sehingga pemerintah perlu meningkatkan beberapa variable untuk kemudian memperkuat budaya organisasi.
9	Firmadani, F., & Wijayanti, W. (2016). Strategi Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bantul dan Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman.. <i>Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan</i> , 4(2), 194-207.	Literature ini menjelaskan tentang deskripsi secara kualitatif tentang Pendidikan atau strategi dalam, upaya meningkatkan pegawai di dinas pendidikan Kabupaten sleman, dimana pengembangan pegawai tersebut tidak terlepas dari peran BKD dalam fungsinya sebagai pengelola aparatur negara. Pelatihan yang dilakukan terhadap dinas pendidikan disini meliputi bimbingan secara teknis, workshop, hingga tugas belajar.

a. Perbedaan

Dibuatnya suatu strategi dalam pengembangan untuk upaya peningkatan kinerja pegawai menjadi salah satu fokus dari kerangka reformasi birokrasi dimana dalam hal ini banyak sekali permasalahan birokrasi oleh karena itu banyak perencanaan-perencanaan yang telah dibuat oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dimana kemudian di terapkan oleh instansi-instansi terkait. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti tentang kajian mengenai strategi Badan Kepegawaian Daerah dalam meningkatkan Kinerja Pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta. Tinjauan Pustaka ini kemudian merangkap beberapa penelitian yang terkait, namun berbeda dengan penelitian ini. Adapun perbedaan tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama, dalam segi peningkatan kinerja pegawai, kebanyakan dari penelitian terdahulu menggunakan pemberdayaan sebagai objek, dimana pegawai diberdayakan dengan berbagai cara atau sebagai strategi mulai dari pengembangan pegawai hingga kompensasi dari pegawai tersebut. Perbedaan dari penelitian ini adalah Strategi yang digunakan berupa rencana jangka panjang yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah dimana Rencana jangka panjang tersebut masuk dalam Rencana Strategis 2012-2017 sehingga penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu. Mulai dari perencanaan, tugas dan fungsi, hingga cara yang dilakukan maupun deskripsi mengenai strategi.

Kedua, dalam segi faktor yang mempengaruhi, dimana pada penelitian sebelumnya, banyak meneliti dan berfokus pada analisa faktor, sehingga cenderung menggunakan penelitian secara kuantitatif dengan seperti itu penelitian tersebut banyak menggunakan data pasti tanpa penjelasan secara rinci, sehingga tidak ada strategi dalam peningkatan namun hanya berupa penjelasan tentang seberapa besar pengaruh faktor-faktor atau variabel yang telah ditentukan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian ini yang berfokus pada penjelasan tentang bagaimana strategi yang digunakan untuk mempengaruhi kualitas kinerja dari pegawai.

E. Kerangka Teori

1. Kinerja Pegawai

Menurut Rue dan Byars dalam Rindah (1981:28) kinerja adalah tingkatan dalam mencapai suatu tujuan dari organisasi atau merupakan proses perjalanan kegiatan yang kemudian memberikan suatu hasil atau tujuan. Dengan seperti itu dapat disimpulkan secara umum bahwa kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai suatu organisasi dalam periode tertentu.

Menurut Tangkilisan dalam Nelwan Olivias (2017:27) kinerja adalah hasil dari evaluasi terhadap kegiatan-kegiatan yang pernah dilakukan oleh pegawai dimana hal ini berhubungan dengan capaian suatu organisasi yang kemudian diukur dengan tingkat produktivitas hingga secara akuntabilitas.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Nelwan Olivias (2014:44) kinerja adalah hal yang mengatur indicator keberhasilan dari suatu organisasi dimana melakukan penilaian terhadap pencapaian pegawai untuk masukan sebagai perbaikan kinerja pegawai, secara kuantitas maupun kualitas, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Parasuraman dan Berry dalam Prasetyani Nurul (2009:39) terdapat beberapa indikator dalam menyusun kinerja yaitu :

1. *Tangible* atau ketampakan secara fisik yaitu adalah dimana ketampakan tersebut berwujud atau ada seperti bangunan, pegawai, dan fasilitas-fasilitas yang mendukung
2. *Reliability* atau realibilitas yaitu adalah kemampuan seseorang ataupun kelompok dalam penyelenggaraan pelayanan yang telah ditetapkan
3. *Responsiveness* atau responsivitas yaitu adalah kesukarelaan dalam hal pelayanan atau menolong orang
4. *Assurance* atau kepastian yaitu adalah tingkat kemampuan dan pengetahuan seseorang dalam memberikan pelayanan kepada seseorang
5. *Emphaty* atau empati yaitu adalah rasa perhatian terhadap seseorang namun dengan tindakan sebagai perwujudan perhatiannya dengan memberikannya kepada konsumen.

Menurut Anggar, Rio (2017:14) Kinerja adalah kegiatan yang telah dilakukan maupun tidak dilakukan sebagai aplikasi dari hasil suatu organisasi yang didapatkan dari input maupun output, dimana kontribusi pegawai menjadi hal yang mempengaruhi, perombakan hingga perbaikan terhadap kinerja dapat mengoptimalisasi kinerja suatu organisasi.

Menurut Notoatmojo dalam Suwondo (2016:45) Kinerja adalah gambaran mengenai kualitas dan kuantitas suatu pegawai sehingga dapat melihat capaian suatu organisasi dalam perkembangannya yang kemudian dapat mewujudkan sasaran hingga visi dan misi suatu organisasi.

Dengan seperti itu maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu nilai atau capaian dari seorang pegawai, dimana peningkatan atau capaian tersebut berupa nilai atau kualitas dari akumulasi kegiatan-kegiatan yang pegawai kerjakan, yang dalam hal ini berhubungan dengan penilaian organisasi secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Keban dalam Prasetyani Nurul (2009:39) terdapat 3 kualifikasi tingkatan kinerja yaitu, kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja individu. Kinerja Organisasi sendiri menanyakan tentang :

- a. Apakah visi dan misi suatu organisasi yang telah direncanakan telah sesuai dengan kondisi politik, ekonomi dan budaya yang tekah ada.

- b. Apakah struktur atau peraturan yang telah ditetapkan mendukung kinerja organisasi atau sesuatu yang diinginkan.
- c. Apakah mempunyai faktor-faktor seperti kepemimpinan dan sarana infrastruktur dalam mencapai suatu tujuan
- d. Apakah organisasi tersebut mempunyai suatu peraturan yang berkaitan dengan perencanaan seleksi dan pendidikan sumber daya manusia nya.

Kinerja proses adalah suatu perjalanan yang di buat oleh suatu organisasi dalam pencapaian tujuan bersama yang dirancang menjadi suatu sistem yang berkemampuan untuk menghasilkan kualitas maupun kuantitas sehingga dapat memberikan informasi tentang aspek-aspek yang mempengaruhi suatu sistem tersebut. Sedangkan Kinerja Individu mempertanyakan beberapa hal yaitu:

- a. Apakah suatu perencanaan sudah sesuai dengan visi dan misi organisasi.
- b. Apakah terdapat hambatan individu dalam pelaksanaan pekerjaannya.
- c. Apakah Individu memiliki kemampuan yang mencukupi.
- d. Apakah mereka para individu memiliki kompetensi sebagai pelaksana pekerjaan.

Keempat hal diatas memiliki hubungan yang erat satu sama lain dimana jika salah satu nya tidak ada ataupun kurang maka akan dapat berdampak pada kualitas organisasi secara keseluruhan, sehingga dalam tiga hal tersebut harus melengkapi maupun menyeimbangkan satu sama lain.

Dalam konteks kinerja birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, menurut Dwiyanto (1995:9) terdapat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dari birokrasi publik yaitu:

a. Produktivitas

Konsep produktivitas bukan sekedar untuk mengukur efisiensi dan efektifitas. Produktivitas sendiri pada umumnya dipahami sebagai rasio antara masukan/input dengan keluaran/output.

b. Kualitas pelayanan

Banyaknya perspektif negatif mengenai organisasi publik disebabkan karena ketidakpuasan masyarakat akan kualitas pelayanan yang diberikan.

c. Responsivitas

Responsivitas merupakan kemampuan dari organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat, yaitu kemampuan dalam menyusun agenda, prioritas pelayanan dan mengembangkan program pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan atau aspirasi dari masyarakat.

d. Responbilitas

Menjelaskan bahwa pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan sesuai tidak dengan prinsip-prinsip administrasi yang ada maupun kebijakan organisasi yaitu baik eksplisif atau implisit.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas merujuk pada seberapa besar kebijakan maupun kegiatan/program organisasi publik patuh terhadap para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat serta konsisten dengan kehendak masyarakat.

Menurut Bernardin & Russel dalam Rinda (2107:111) ada beberapa kriteria dalam pengukuran kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas yaitu merupakan proses suatu pegawai untuk berada pada tingkat tertentu dimana mendekati kesempurnaan atau mendekati suatu tujuan dari organisasi.
2. Kuantitas yaitu merupakan banyaknya suatu pegawai atau jumlah, misalkan jumlah pegawai yang berada di suatu organisasi.
3. Ketetapan waktu yaitu merupakan seberapa jauh kinerja atau kegiatan yang telah disepakati untuk dikerjakan pada waktu yang telah ditentukan.
4. Efektifitas yaitu tingkatan dari hasil kinerja dimana pada tahap ini semua unsur sudah dimaksimalkan ataupun dioptimalkan sehingga dapat mengurangi keburukan-keburukan kinerja pada pegawai.
5. Kemandirian yaitu tahapana dimana pegawai sudah bisa mengerjakan segala sesuatunya dengan sendiri tanpa mengharapkan pertolongan orang lain.

6. Komitmen kerja yaitu dimana para pegawai mendapatkan rasa percaya diri hingga mereka mempunyai keinginan untuk menjadi lebih loyal terhadap rekan kerjanya

a. Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Menurut Rindah (2017:111) kinerja aparatur adalah suatu capaian yang telah di capai oleh suatu kelompok maupun suatu organisasi dimana dengan demikian berarti kinerja merupakan suatu kondisi dimana beberapa pihak yang terlibat mengetahui sejauh mana capaian suatu instansi tertentu yang kemudian dihubungkan dengan visi dan misi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Sedangkan penilaian kinerja adalah nilai suatu capaian terhadap individu dimana nilai tersebut dapat memudahkan organisasi kedepannya untuk mengetahui perkembangan individu pegawai maupun perkembangan organisasi secara menyeluruh.

Kinerja aparatur merupakan perihal atau pokok penting dalam rangka meningkatkan kinerja pelayanan publik sehingga hal ini sangat berguna terhadap perencanaan kuantitas, kualitas dan efektivitas untuk mendorong kegiatan dari pegawai sehingga dapat memahami kebutuhan-kebutuhan yang ada pada masyarakat dalam pelaksanaannya sebagai pelayan publik.

2. Strategi

Menurut Anggar Rio (2017:17) strategi adalah suatu rencana dalam peningkatan, yang memiliki berbagai aspek secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai suatu tujuan dari organisasi. Adapun kriteria dari strategi adalah sebagai berikut :

a. Tujuan yang jelas

Mampu menjelaskan arah dari tugas dan fungsi suatu organisasi dimana didalamnya terdapat kontribusi maupun tujuan yang berorientasi pada sumber daya manusia.

b. Berdasarkan kondisi lingkungan

Hal ini berorientasi pada lingkungan atau perubahan zaman yang dapat menjadikan peluang bagi suatu organisasi, seperti ekonomi, budaya dan sosial bahkan teknologi.

c. Objektif

Strategi dirumuskan berdasarkan nilai-nilai yang objektif sehingga dapat menghadapi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan strategi.

d. Efektif

Penerapan strategi dapat dilaksanakan secara fleksibel dimana dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi secara bersama.

Menurut Sukirman (2017:7) strategi adalah suatu rencana yang telah disusun dalam kegiatan-kegiatan organisasi untuk dijadikan suatu alat yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang kemudian dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan secara bersama dalam jangka waktu tertentu dalam suatu organisasi.

Menurut Bryson dalam Binarti (2016:17) strategi merupakan salah satu cara organisasi dalam berinteraksi terhadap lingkungan dimana organisasi dapat menghindari atau mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi untuk kemudian mencapai tujuan akhir suatu organisasi.

Menurut Binarti (2016:17) strategi merupakan alat bantu untuk membuat sesuatu keputusan dimana organisasi dapat melihat suatu tujuan yang jelas dalam pencapaian kedepan sehingga kemudian dapat mengatasi permasalahan-permasalahan secara cepat dan efektif, oleh karena itu strategi menjadi suatu prioritas dalam membangun capaian organisasi.

Menurut Koten dalam Salusu {1994: 104-105} ada beberapa tipe dari strategi yaitu adalah :

1. Strategi Organisasi

Strategi ini berkaitan dengan rumusan dari visi dan misi tujuan serta inisiatif-inisiatif dari strategi yang membahas apa yang harus dilakukan dan untuk siapa.

2. Strategi program

Strategi ini berfokus pada penerapan suatu strategi dalam program-program tertentu yang dijalankan yang inisiatifnya adalah untuk melihat dampak maupun pengaruh strategi tersebut di dalam suatu organisasi.

3. Strategi pendukung sumber daya

Strategi ini adalah untuk memutuskan pemanfaatan dari sumber daya manusia yang tersedia guna meningkatkan kualitas dari suatu organisasi.

4. Strategi institusi

Strategi ini berfokus pada pengembangan dari organisasi melalui inisiatif-inisiatif suatu organisasi.

Menurut Irham Fahmi (2014: 260) untuk melihat secara lebih dalam mengenai tentang SWOT maka kita dapat melihat dari beberapa aspek yaitu aspek eksternal dan internal yang merupakan bagian penting dari analisis SWOT itu sendiri yaitu :

1. Faktor eksternal

Factor ini adalah factor yang terjadi diluar dari suatu organisasi atau perusahaan dimana dalam hal ini dapat mempengaruhi pembuatan suatu keputusan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

2. Faktor Internal

Faktor ini adalah factor yang terjadi didalam suatu organisasi atau perusahaan dimana dalam hal ini dapat mempengaruhi pembuatan keputusan suatu perusahaan atau organisasi.

Adapun penjeleasan dari SWOT adalah sebagai berikut :

1. Kekuatan

Kekuatan merupakan kelebihan yang dimiliki suatu perusahaan atau organisasi yang kemudian dapat memberikan keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan atau organisasi di lingkungannya.

2. Kelemahan

Kelemahan adalah batasan dari suatu organisasi atau perusahaan yang kemudian dapat menghambat kinerja dari perusahaan atau organisasi tersebut.

3. Peluang

Peluang adalah suatu keadaan yang dapat menguntungkan dari organisasi ataupun perusahaan

4. Ancaman

Ancaman adalah suatu keadaan yang tidak dapat menguntungkan suatu perusahaan ataupun organisasi dalam lingkungan internal maupun eksternal, hal ini merupakan pengganggu utama kondisi perusahaan atau organisasi tersebut.

a. Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Menurut Ahmad Dedy (2014:14) strategi peningkatan kinerja pegawai adalah suatu cara yang digunakan oleh instansi atau organisasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik sesuai dengan kebutuhan yang ada pada masyarakat, adapun yang dimaksud sebagai pegawai adalah pegawai negeri sipil. Oleh karena itu perlu dilakukan perencanaan terdahulu untuk mengelola strategi tersebut, dalam hal ini mengelola pada tingkat daerah adalah Badan Kepegawaian Daerah.

Perencanaan pegawai dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah oleh karena itu dalam rangka Reformasi Birokrasi dan melihat dari permasalahan-permasalahan yang ada maka Badan Kepegawaian Daerah DIY merumuskan Rencana Strategi sebagai berikut :

1. Meningkatkan sistem rekrutimen pegawai

Sistem ini diawali dengan penyusunan pengadaan pegawai dengan kebijakan yang telah berlaku. Dalam hal ini rekrutimen diadakan dengan berbasis kompetensi sehingga terseleksi pegawai yang berkompeten di bidangnya, kemudian merumuskan formasi sesuai dengan kebutuhan instansi terkait.

2. Meningkatkan kapasitas Sumber daya Aparatur

Untuk meningkatkan profesionalisme pegawai maka dilakukan strategi sebagai berikut :

a. Analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan

Banyaknya pelatihan dan pendidikan yang diberikan kepada pegawai memberikan dampak pada keterbukaan dan kemampuan pegawai, namun dengan demikian perlulah adanya suatu saringan agar pelatihan ndapat sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan suatu organisasi atau instansi terkait.

b. Pemberian kesempatan dan fasilitasi bantuan tugas belajar

Memberikan kesempatan dan fasilitas untuk terus belajar dalam hal pendidikan dan yang hanya bersifat kedinasan. Namun pemberian kesempatan ini diperlukan akan pertimbangan pegawai dengan kebutuhan organisasi

c. Pengikutsertaan PNS dalam pendidikan dan pelatihan

Pegawai diberikan wawasan mengenai kepegawaian maupun kebutuhan yang berlaku di instansi terkait.

d. Bimbingan teknis peraturan perundang-undangan

Pegawai dapat meningkatkan wawasan mengenai perundang-undangan dan peraturan agar kemudian tidak salah menafsirkan

e. Pengembangan SDM pengeola badan pengukuran kompetensi

Untuk meningkatkan kemampuan daru BPK agar mempunyai daya saing yang kuat, dengan dilakukakan beberapa pelatihan dan meningkatkan promosi

3. Menempatkan pegawai sesuai kompetensi

Penempatan pegawai dengan berbasis kompetensi seperti ini perlu mempertimbangkan kebutuhan suatu organisasi dan perencanaan formasi dengan penilaian secara objektif

4. Mengembangkan Pola Karir

Penyusunan Draft pola karir perlu dilaksanakan di lingkungan pemerintahan dimana akan menjadi acuan perjalanan karir para pegawai sehingga dapat melihat seberapa jauh kinerja pegawai yang kemudian dapat memacu pegawai untuk meningkatkan kualitas diri mereka dalam bekerja.

5. Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai

Pemberian tunjangan maupun kompensasi menjadi salah satu cara untuk meningkatkan atau memotivasi kinerja pegawai dimana dalam hal ini mempertimbangkan kinerja individu bagi instansi nya sehingga menjadi penghargaan tersendiri bagi pegawai.

6. Membentuk Pegawai Negeri Sipil Yang berkarakter dan melestarikan budaya

Meningkatkan budaya yang berkarakter agar pegawai mempunyai jiwa yang baik dalam menjalankan tugas nya sebagai abdi negara. Oleh karena itu perlu di tanamkan mulai dari masa calon pegawai negeri sipil hingga kemudian dikembangkan dengan berjalannya waktu dalam pelaksanaannya.

7. Mengembangkan system informasi kepegawaian secara terintegrasi

Pengembangan system ini dilakukan secara bertahap agar dapat sesuai dengan pemanfaatannya. System ini digunakan sebagai perencanaan kepegawaian sehingga nantinya dapat merumuskan kebijakan secara terintegrasi

8. Meningkatkan mutu pelayanan dan jejaring kerja Balai PKP

Hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas dari kinerja pelayanan. Pengembangan PKP dilakukan dengan cara kaderisasi, peningkatan kualitas Assesor, pengembangan alat ukur, peningkatan sarana dan prasarana serta menjalin hubungan kerjasama antar daerah secara bertahap dan berkelanjutan

9. Pelaksanaan Sistem kenaikan pangkat

Pelaksanaan kenaikan pangkat dilakukan dengan kordinasi secara intensif dengan pemerintah pusat dan daerah yang bekerja sama dalam penyusunan kenaikan pangkat para pegawai. Dalam tahap ini diperlukan Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian yang terintegrasi, sehingga dapat mendukung kenaikan pangkat seseorang pegawai.

10. Meningkatkan pengelolaan pensiun

Dalam hal ini perlu data secara akurat sehingga dapat terintegrasi ke data pusat kepegawaian sehingga dapat mengambil kebijakan maupun melakukan perencanaan kepegawaian dengan akurat. Hal ini pun dilakukan untuk mensejahterkan pegawai yang telah pensiun

11. Meningkatkan sarana dan prasarana

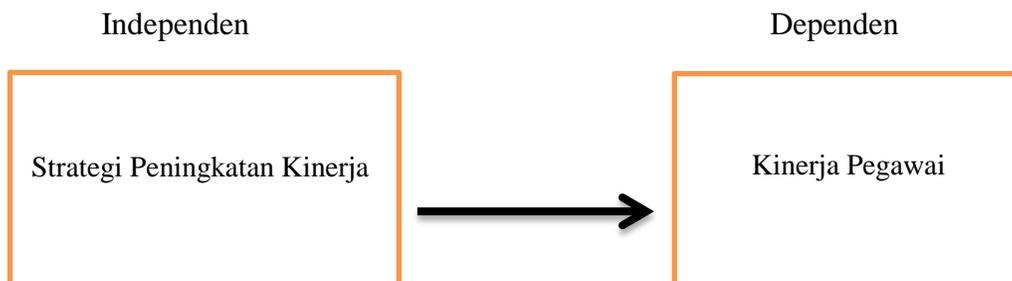
Hal ini dilakukan untuk mendukung secara fisik agar pelayanan di badan kepegawaian daerah menjadi lebih optimal. Sehingga dalam hal meningkatkan kualitas pegawai menjadi lebih baik lagi.

12. Kebijakan

Dibuatnya kebijakan agar dapat mengelola pegawai dengan terintegrasi. Sehingga mulai dari perencanaan dan pemberian penghargaan sudah diatur dalam kebijakan-kebijakan tertentu.

Menurut Tjiptono dalam Editya Riski (2013:30) terdapat beberapa indikator mengenai strategi peningkatan yaitu determinan kualitas pelayanan, pengelolaan harapan pelanggan atau konsumen, pengelolaan bukti kualitas suatu pelayanan, pendidikan dan pengembangan kepada pelanggan tentang pelayanan, pengembangan budaya terhadap kualitas kinerja, menciptakan *automating quality*, tindak lanjut suatu pelayanan, pengembangan system informasi.

Gambar 1.1 :Kerangka Teoritik



F. Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini adalah tidak berpengaruh secara signifikan antara strategi peningkatan kinerja dengan kinerja pegawai.

G. Definisi Konseptual

- a. Kinerja pegawai adalah suatu hal penting atau objek yang menjadi kerangka dalam peningkatan kinerja dalam merencanakan sesuatu terhadap kualitas dan kuantitas suatu pelayanan yang kemudian dapat mendorong pegawai dalam mengerjakan kebutuhan masyarakat sebagai pelayan publik. dalam hal ini capaian-capaian pegawai dalam melayani dapat memberi dampak langsung maupun tidak langsung terhadap kualitas suatu birokrasi atau instansi terkait.
- b. Strategi peningkatan kinerja adalah suatu perumusan ataupun perencanaan yang dibuat oleh suatu instansi atau organisasi untuk meningkatkan kinerja mulai dari kinerja secara keseluruhan organisasi maupun kinerja individual pegawai sehingga saling terintegrasi satu sama lain, dimana hal ini dirumuskan sesuai dengan permasalahan yang ada atau kebutuhan-kebutuhan yang ada pada masyarakat.

H. Definisi Operasional

- a. Strategi peningkatan kinerja
 1. Penempatan Pegawai
 - a. Posisi pegawai sesuai dengan kompetensi

2. Kesejahteraan pegawai
 - a. Kompensasi sesuai dengan beban tugas
 3. Peningkatan kapasitas SDM
 - a. Pelatihan dan pendidikan intensif
 - b. Pelatihan dan pendidikan sesuai dengan pekerjaan
 - c. Bimbingan teknis mengenai prosedur, kebijakan dan peraturan
 4. Peningkatan budaya pegawai/karakter pegawai
 - a. Tertanam nilai budaya pada setiap pegawai
- b. Indikator Kinerja Pegawai
1. Produktivitas.
 - a. Penyelesaian tugas secara konsisten
 - b. Prioritas kerja
 - c. Penggunaan waktu secara efisien
 - d. Penempatan kerja sesuai fungsi
 2. Kerjasama.
 - a. Hubungan kerja yang baik
 - b. Dapat bekerjasama dalam kelompok
 - c. Dukungan dari rekan kerja
 - d. Dapat belajar dari rekan kerja
 3. Pengetahuan.
 - a. Memahami pekerjaan
 - b. Memiliki pengetahuan sesuai bidang

- c. Penggunaan informasi dan saran pra sarana dengan tepat
 - d. Mengikuti peraturan
4. Tanggung jawab.
- a. Kehadiran tepat waktu
 - b. Mengikuti prosedur
 - c. Bertanggung jawab
 - d. Penyelesaian tugas sesuai waktu yang ditetapkan

I. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian tentang “Strategi Badan Kepegawaian Daerah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2017” peneliti menggunakan metode penelitian campuran atau *mixed methodology* dimana peneliti dapat memadukan berbagai alat pengumpulan data sehingga peneliti mendapatkan fakta yang lebih komperhensif. Penelitian jenis ini memadukan dua metode yaitu kuantitatif dan secara kualitatif.

Menurut Abbas (2010:Viii) *Mixed method* adalah metode yang mengkomparasikan dua pendekatan penelitian yaitu metode kuantitatif dan kualitatif dalam semua proses penelitian. Sehingga dalam hal ini peneliti dapat menggunakan beberapa alat pengumpul pada fase-fase penelitian sehingga data tersebut dapat disatuan untuk membuat suatu fakta yang menguatkan.

2. Jenis Data

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden atau narasumber, berupa keterangan informasi terkait penelitian. Data penelitian ini bisa didapatkan melalui alat pengumpul data berupa wawancara langsung dengan narasumber ataupun responden yang terkait dengan fokus dari penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek pendukung dengan permasalahan penelitian. Dimana data ini berupa buku, artikel, penelitian terdahulu yang diperoleh dari tempat penelitian yang berkaitan dengan penelitian. Sehingga dapat mendukung fakta dari penelitian tersebut.

c. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana dilakukakannya penelitian. Lokasi ini bisa terdapat ditempat tertentu maupun di instansi tertentu, dimana lokasi dapat mempermudah penulis dalam pelaksanaan penelitian. Penelitian ini akan mengambil objek penelitian di Badan Kepegawaian Daerah yang beralamat di Jalan Kyai Mojo No.56, Bener, Tegalrejo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55243, Website: (<http://bkd.jogjaprovo.go.id/>)

d. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pelaksanaan penelitian, penulis memerlukan data untuk mendukung penelitian, dimana penulis menggunakan alat pengumpulan data yaitu berupa:

a. Kuisoner

Kuisoner merupakan metode yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi mengenai responden dalam artian informasi yang responden ketahui melalui beberapa pertanyaan tertulis, metode ini digunakan untuk mendapatkan data secara jamak atau banyak responden mengenai persepsi dari responden tersebut. Scoring ialah mengubah data yang bersifat kaulitatif menjadi data kuantitatif dengan menggunakan penentuan skala likert dengan lima kategori pilihan.

Populasi merupakan jumlah keseluruhan objek yang akan diteliti atau diamati. Sebagai suatu populasi maka objek ini harus berbeda dengan karakteristik dari objek-objek penelitian yang lain yang tidak hanya dilihat dari ciri-ciri tempat melainkan pada karakteristik dari individu. Menurut sukmadinata dalam Sirnayatin {2007:250} terdapat 2 jenis populasi dalam penelitian yaitu populasi umum dan populasi target. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah *stakeholder* yang terlibat dalam Strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai yang meliputi Badan Kepegawaian Daerah Istimewa Yogyakarta, DPRD, Instansi atau badan yang berada di Daerah

Istimewa Yogyakarta. Serta Pegawai Negeri Sipil yang berada di lingkup Daerah Istimewa Yogyakarta

Sampel merupakan sebagian dari populasi dimana dilakukan dengan cara-cara tertentu. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah sebagian pegawai negeri yang terlibat langsung maupun tidak langsung terhadap strategi Peningkatan kinerja yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah pada instansi pemerintahan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Menurut Suharsimi Arikunto (2014:117) bahwa untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjek dari penelitian adalah kurang dari 100 responden, maka lebih baik diambil semua sehingga lingkup dari pengambilan responden adalah populasi, selanjutnya, jika responden melebihi 100 responden maka yang diambil hanya 10-15% atau 20-25% atau lebih. Dalam hal ini peneliti mengambil sampel 10% dimana terhitung dari jumlah populasi yang mencapai 1000 responden, sehingga sampel menjadi 100 responden.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara deskriptif dimana menggunakan percakapan atau dialog dua orang atau lebih dengan memberikan pertanyaan terkait fokus penelitian. Dalam penelitian ini terapat dua narasumber wawancara yaitu

pertama Kepala bidang sub umum dan kedua kepala bidang sub kesejahteraan pegawai.

c. Dokumentasi.

Dokumentasi adalah pengambilan gambar atau catatan dokumen dari peneliti yang berasal dari organisasi, lembaga maupun perorangan.

5. Teknik Analisa Data

a. Kualitatif

Analisis kualitatif menurut Miles dan Hubberman dalam Editya Riski terdapat 4 tahapan yaitu :

1. Tahap pertama adalah pengumpulan data, dalam tahapan ini dilakukan pengumpulan data sebanyak mungkin yang berkaitan dengan fokus penelitian. Data yang berkaitan dengan strategi Badan kepegawaian Daerah untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Tahap kedua, reduksi data merupakan penyeleksian dari data yang didapat dimana data tersebut dapat digunakan nantinya dengan efektif dan efisien, sehingga data yang diambil hanya sesuai dengan kebutuhan penelitian.
3. Tahap ketiga, penyajian data, merupakan hasil data yang disusun untuk kemudian memudahkan peneliti yang nantinya menjadi sumber dari tahapan penarikan kesimpulan.

4. Tahap keempat, penarikan kesimpulan, dalam tahap ini merupakan langkah terakhir dimana seharusnya peneliti sudah dapat menarik suatu kesimpulan dari data yang peneliti peroleh.

b. Kuantitatif

Analisa kuantitatif adalah analisa berbentuk suatu angka dengan penilaian secara statistic, dimana analisa deskriptif dari data kuantitatif dianalisa dari data kuisioner. Dalam analisa ini menggunakan skala likert dimana skala ini digunakan untuk mengukur persepsi dari beberapa orang atau individu maupun kelompok yang berkaitan dengan fokus penelitian. Dengan data skala likert tersebut maka nantinya akan dijadikan instrument pertanyaan ataupun pernyataan. Jawabana dari responden mempunyai gradasi dari positif hingga negative.

Teknik analisa data dipergunakan dengan maksud untuk mengarahkan pada pengujian suatu hipotesis serta untuk menjawab suatu rumusan masalah. Dalam penelitian ini digunakan tekhnik analisa regersi dan korelasi dimana korelasi digunakan untuk melihat keeratan hubungan dari dua variable yang menjadi fokus penelitian. Sedangkan analisa regresi digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan variable Y terhadap variable X.

Analisis Korelasi, Menurut Riduwan (2005: 207) Metode korelasi adalah studi yang bertujuan untuk menjelaskan suatu kejadian atau

peristiwa dimana hal tersebut sedang berlangsung pada saat itu namun tidak memperdulikan kejadian sebelum dan sesudahnya. Sedangkan menurut Sarwano, J (2012) korelasi merupakan salah satu tehnik dalam pengukuran asosiasi atau hubungan, dimana pengukuran Asosiasi merupakan sekelompok tehnik dalam statistic bivariat yang digunakan untuk mengukur suatu hubungan antara dua variable. Analisa ini dilakukan untuk mengetahui hubungan variable x dengan variable Y. alasan peneliti menggunakan tehnik adalah data yang didapatkan adalah berupa data interval yang diperoleh dari instrument dari skala litkert. Jika nilai korelasi bersifat positif maka hubungan diantara kedua variable bersifat terarah, namun sebaliknya jika korelasi bersifat negatif maka hubungan diantara kedua variable bersifat berlawanan arah.

Analisis Regresi, analisa yang dilakukan untuk menelaah dua variable atau lebih, terutama untuk mengetahui pola hubungan antar variable atau untuk mengetahui permasalahan kompleks dari variable independen dengan variable dependen. Menurut sugiyono 2008:261} analisa regresi digunakan untuk mempelajari antara dua variable. Variable-variabel yang dikomputasi kemudian dikelompokkan menjadi variable independen dan dependen di mana biasanya di sebut variable X dan Variabel Y. Variabel Independen atau yang biasa disebut variable X dikenal dengan variable bebas, sedangkan variable dependen atau yang biasa di sebut variable Y dikenal dengan variable tidak bebas. Banyaknya

variable dependen harus sesuai dengan 1 untuk analisis regresi, sebab dalam hal ini kita harus mendapatkan satu variable berdasarkan nilai variable independen yang jumlahnya bisa lebih dari satu.