

## **BAB III**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab ini dijelaskan pembahasan mengenai strategi peningkatan kinerja yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta yang kemudian juga menjelaskan mengenai kinerja pegawai. Pembahasan ini juga dijelaskan secara deskriptif dan dilengkapi juga dengan beberapa data kuantitatif. Dalam hal ini pembahasan mengenai strategi peningkatan kinerja berfokus pada analisis strategi program, dimana dari hasil penelitian dapat dilihat implikasi-implikasi strategi tersebut terhadap kinerja pegawai. Adapun Strategi program peningkatan kinerja yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah DIY adalah sebagai berikut :

#### **A. Strategi peningkatan Kinerja Pegawai**

##### **1. Penempatan Pegawai**

Penempatan pegawai merupakan hal yang penting dalam mengkoordinir pegawai, dimana penentuan dari penempatan tersebut sudah dilakukan dari awal sehingga jika kemudian penempatan tersebut tidak sesuai dengan pelaksanaan tugas kedepannya, berarti terdapat kesalahan dalam penempatan tersebut. Oleh karena itu penempatan menjadi pintu utama dalam kordinasi antara pegawai dengan instansi terkait. Adapun pembahasan mengenai penempatan pegawai adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.17**  
Posisi pegawai sesuai dengan kompetensi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Tidak Setuju	2	2.0	2.0	4.0
Netral	11	11.0	11.0	15.0
Setuju	52	52.0	52.0	67.0
Sangat Setuju	33	33.0	33.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 2 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 2 %, 2 responden memilih tidak setuju dengan persentase 2%, 11 responden yang memilih netral dengan persentase 11%, 52 responden yang memilih setuju dengan persentase 52% dan 33 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 33%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju

Penempatan pegawai merupakan bagian penting dalam karir pegawai, dimana dalam hal tersebut, dari awal pegawai bekerja, mereka harus di tuntut untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensinya, sehinga pekerjaan yang mereka lakukakan dapat optimal. Dalam penempatan pegawai tersebut, harus melalui berbagai macam hal atau tahapan-tahapan bahkan dalam pelaksanaanya penetapan pegawai yang sesuai kompetensi harus menggunakan

alat untuk menetapkan standar dari jabatan maupun kompetensi pegawai tersebut. Penempatan dilakukan mulai dari awal pegawai menjadi CPNS dan bahkan pegawai tersebut sudah menjadi PNS hal ini digunakan untuk menyusun formasi pegawai dan merencanakan pengadaan pegawai selanjutnya. Seperti yang telah disampaikan oleh Kepala Sub bagian Umum pada tanggal 15 November Tahun 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY sebagai berikut:

“Ketika orang ingin menjadi pegawai negeri melalui seleksi CPNS yang dilakukan oleh sub bidang perencanaan dan pengadaan pegawai yang nantinya ada formasi, ketika nantinya masyarakat umum mendaftar jadi PNS maka sudah tau akan di tempatkan di bagian mana. Penempatan pertama sesuai dengan hasil seleksi tersebut...”

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai dapat menentukan formasi pada setiap pegawai, dan penempatan tersebut harus dilakukan sesuai dengan kompetensi dari pegawai tersebut, sehingga tidak terjadi miss job atau kesalahan pekerjaan pada pegawai tersebut. Dalam perkembangannya, kompetensi pegawai dapat juga menentukan perpindahan atau kenaikan jabatan dari seorang pegawai, yang sebelumnya dilakukan pemetaan terdahulu melalui beberapa tahapan-tahapan dan persyaratan tertentu. Seperti yang telah disampaikan oleh Kepala Sub bagian kesejahteraan pada tanggal 15 November 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY sebagai berikut:

“...mungkin nantinya akan ada promosi dan mutasi jabatan melalui pemetaan, sebelum mempromosikan untuk naik jabatan maka harus melalui test psikologi, dari hasil test tersebut dapat dilihat potensi dari pns tersebut, mulai dari keahlian, riwayat pengalaman, dan sebagainya yang akan mempengaruhi penempatan kerja untuk selanjutnya.”

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan penempatan kerja, yang diantaranya adalah promosi dan mutasi kerja perlu analisa terlebih dahulu terhadap kompetensi pegawai, dengan persyaratan-persyaratan tertentu yang telah ditetapkan oleh masing-masing bidang atau jabatan. Seperti yang dijelaskan oleh kepala bidang umum pada tanggal 15 november 2017 di kantor badan kepegawaian daerah provinsi DIY sebagai berikut:

“..jadi orang-orang yang menduduki jabatan dapat di lihat dari syarat jabatan dan pemetaan yang sudah dilakukakn. Kalo pemetaan biasanya utnuk structural, kalo pelaksana bisa dilihat dari ijazah, pengalaman, atau kemampuan social dan akademis. Kalo dalam structural terdapat tim penilai kinerja yang nantinya akan menilai kinerja nya, kompetensinya.”

Dengan pernyataan tersebut maka dapat dikatakan bahwa terdapat perbedaan pada penempatan formasi-formasi yang ada dimana seperti pada pemetaan yang dilakukakn hanya pada jabatan structural yang kemudian dinilai oleh tim penilai kinerja yang dapat menilai dan mengukur kompetensi pegawai yang berada pada jabatan structural, namun pada pegawai pelaksana hanya

diberikan syarat-syarat tertentu, seperti pendidikan terakhir, kemampuan, dan pengalaman.

Namun dalam hal ini, penempatan pegawai memang tidak terlepas oleh analisis beban kerja, dimana dalam analisis tersebut, beban kerja dari setiap pegawai dapat diketahui sehingga kompetensi dari pegawai tersebut dapat terlihat yang kemudian dapat memudahkan untuk menempatkan maupun mempromosikan pegawai tersebut. Sedangkan didalam laporan kinerja pegawai dalam penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi masih belum maksimal karena dikarenakan kebanyakan dari pengukuran kompetensi yang ada, hanya diperumtukkan pada pejabat eselon III atau yang mempunyai jabatan tinggi dan memiliki persyaratan-persyaratan yang sesuai. Sehingga penempatan pegawai dengan kompetensi belum merata pada setiap SKPD Provinsi DIY

Pada tahapan pelaksanaan penetapan pegawai sesuai dengan kompetensi ini, Badan Kepegawaian Daerah tidak bertindak sendiri, oleh karena itu maka dibentuklah balai Pengukuran Kompetensi Pegawai yang ditugaskan khusus untuk dapat memberikan masukan, rekomendasi maupun penilaian yang mendukung mengenai kepegawaian. Sehingga dalam penempatannya, pegawai tersebut adalah pegawai yang diseleksi secara objektif dan sesuai dengan prinsip yang terkandung dalam merit system. Pemetaan pegawai sendiri yang dilakukan dalam rangka untuk menempatkan pegawai sesuai dengan

kompetensi didasarkan pada Undang-Undang nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Pelaksanaan pemetaan dan penempatan pegawai didasarkan pada kebijakan merit system, merit system sendiri adalah suatu manajemen pegawai yang didasarkan pada kinerja pegawai yang dinilai secara adil tanpa melihat latar belakang pegawai tersebut. Sehingga kemudian dapat menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Dengan seperti itu, maka pegawai yang berkompeten dan tidak berkompeten dapat dideteksi atau didapatkan oleh pemetaan tersebut.

Secara keseluruhan, pegawai di lingkup Daerah istimewa Yogyakarta sudah ditempatkan dengan cukup baik yang artinya bahwa penempatan pegawai pada instansi sudah sesuai dengan kompetensinya, sehingga dalam hal ini dapat mempermudah dalam pelaksanaan kinerja instansi. Namun dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yaitu moratorium dapat berpengaruh pada penempatan pegawai, dimana terdapat beberapa instansi yang mengalami kekurangan pegawai, sehingga instansi tersebut berusaha memaksimalkan kinerja dari pegawai yang ada. Sehingga akan berdampak pada penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensinya.

## 2. Kesejahteraan Pegawai

**Tabel 3.18**  
Kompensasi sesuai pelaksanaan tugas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	17	17.0	17.0	20.0
Valid Setuju	63	63.0	63.0	83.0
Sangat Setuju	17	17.0	17.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 17 yang memilih netral dengan persentase 17%, 63 responden yang memilih setuju dengan persentase 63% dan 17 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 17%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi atau reward yang diterima oleh pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa sudah mendapatkan kompensasi atau reward dengan cukup baik.

Untuk mengoptimalkan kinerja pegawai dan prestasi kerja dari pegawai maka setiap individu pegawai berhak mendapatkan tambahan penghasilan. Penetapan tambahan penghasilan pegawai sendiri mengacu pada Peraturan

Gebernur Nomor 48 tahun 2015 dimana pemberian tambahan penghasilan tersebut ditentukan dengan berdasarkan :

- a. Bobot pegawai
- b. Disiplin pegawai
- c. Penilaian Sasaran kinerja Pegawai

Bobot pegawai sendiri merupakan penetapan tugas sesuai dengan jabatan suatu pegawai, dalam hal ini bobot kerja didasarkan pada resiko kerja, jabatan, pelaksanaan kerja dan tanggung jawab kerja dari pegawai tersebut. Dalam hal ini maka setiap dinas atau instansi harus dapat melihat bobot pekerjaan yang diberikan pada pegawainya, yang biasanya telah ditetapkan pada SKP atau sasaran kinerja pegawai, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya pegawai bisa berfokus pada tugas yang ada pada SKP tersebut, namun tidak menutup kemungkinan bahwa pegawai tersebut akan mendapatkan tugas tambahan.

Disiplin pegawai juga dapat mempengaruhi daripada tambahan penghasilan. Pegawai yang tidak disiplin dalam pelaksanaan tugas akan mengurangi penilaian di SKP sehingga nantinya akan mengurangi tambahan penghasilan mereka. Misal pada absensi pegawai, dimana kerja pegawai sudah ditentukan sebelumnya, sehingga ketika absensi tidak sesuai dengan ketentuan waktu yang telah ditetapkan maka akan tercatat dan diberikan evaluasi



dikemudian hari. Evaluasi tersebut yang akan masuk pada penilaian kinerja pegawai tersebut.

Penilaian sasaran kinerja menjadi acuan penting, dimana tugas dan fungsi terdapat pada acuan ini, bahkan penilaian kedisiplinan bisa tercantum dalam penilaian sasaran kinerja pegawai. Hal ini yang kemudian menjadikan SKP menjadi acuan yang sangat penting dalam penilaian pegawai dan SKPD terkait. Sehingga kurang baik nya, kualitas dari nilai sasaran kinerja pegawai, maka akan berdampak juga pada SKPD tersebut, sehingga nantinya SKPD tersebut akan mendapatkan nilai atau rapr merah.

Adapun kesesuaian antara acuan pemberian penghasilan pegawai disampaikan oleh ibu Titik Munifah selaku kepala sub bidang kesejahteraan pegawai. Sebagai berikut :

“Setiap 3 bulan sekali terdapat penambahan tunjangan pegawai yang dinilai dari setiap skpd, yang kemudian dilihat dari ranking-ranking yang ada pada setiap keseluruhan skpd dan juga dapat dinilai dari setiap individu. Setiap pegawai juga dinilai dari sasaran kinerja pegawai, dimana setidaknya pegawai melaksanakan tugasnya sebesar 85%”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan pemberian penghasilan tambahan pada pegawai, sudah sesuai dengan acuan yang berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 48 Tahun 2015.

Dengan demikian dalam peningkatan kesejahteraan pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, Badan Kepegawaian Daerah Istimewa selaku

pelaksana pengelolaan pegawai telah menjalankan atau dalam hal ini meningkatkan kesejahteraan melalui tambahan penghasilan pegawai telah sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, sehingga dengan otomatis kinerja pegawai juga menjadi stabil bahkan meningkat.

Hasil penilaian dari kinerja tersebut juga dapat berpengaruh pada peringkat dari SKPD secara keseluruhan, dimana peringkat tersebut dibagi dengan 5 peringkat, yang didasarkan oleh Peraturan Gubernur Nomor 48 Tahun 2015 dimana peringkat dan besaran nilainya sudah ditentukan sebagai berikut :

1. Peringkat satu bersifat sangat baik dengan nilai lebih besar dari 900
2. Peringkat dua bersifat baik, dimana bernilai antara 851 hingga 900
3. Peringkat ketiga bersifat cukup dimana bernilai antara 801 hingga 850
4. Peringkat keempat bersifat kurang dengan nilai antara 751 sampai dengan 800
5. Peringkat kelima bersifat sangat kurang dengan nilai kurang dari 750.

Hasil penilaian kinerja instansi provinsi DIY sesuai dengan Peraturan Nomor 48 tahun 2015, dimana peringkat kinerja provinsi pada setiap instansinya tidak

mencapai kurang dari nilai 751 yang berarti tidak ada instansi yang berada pada kategori kurang dan sangat kurang. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut :

1. Peringkat 1 ada dua puluh tujuh instansi
2. Peringkat 2 ada tujuh instansi

Adapun hasil penilaian kinerja instansi Daerah Istimewa Yogyakarta akan dijelaskan pada table 3.19.

**Tabel 3.19**  
Penilaian kinerja Instansi

NO	Nama Instansi	Jumlah nilai
1	Biro umum Humas dan Protokol	952,53
2	BAdan Pendidikan dan Pelatihan	945,62
3	BAPPEDA	943,55
4	Biro tata Pemerintahan	941,85
5	BAdan Pemberdayaan Perempuan dan Masyarakat	940,58
6	Biro ADM Pembangunan	935,30
7	Biro Hukm	934,13
8	Dinas Pengelolaan keuangan dan asset	933,13
9	Dinas tenaga kerja dan transmigrasi	928,52
10	RS GRAHASI	927,41
11	Dinas Kehutanan dan Perkebunan	926,66
12	KESBANGPOL	924,75
13	INSPEKORAT	922,84
14	BKD	922,28
15	Dinas perhubungan komunikasi, dan informatika	918,28
16	Dinas PUP dan ESDM	917,44
17	Badan Perpustakaan dan Arsip daerah	916,76

18	Dinas social	915,87
19	Sekretariat DPRD	915,58
20	Dinas Kesehatan	913,49
21	Dinas Pertanian	905,87
22	Biro Organisasi	905,62
23	DIPEINDAGKOP dan UKM	905,42
24	Dinas Pariwisata	904,72
25	Satpol PP	903,64
26	Biro ADM. Pereko dan SDA	902,91
27	Biro Kesra dan Kemasyarakatan	900,07
28	Dinas Pendidikan dan Pemuda Olahraga	894,11
29	Badan ketahanan pangan dan penyuluhan	885,94
30	Badan penanggulangan bencana daerah	884,69
31	Badan kerjasama dan penanaman modal	882,30
32	Badan Lingkungan Hidup	863,71
33	Dinas Kelautan dan Perikanan	854,60
34	Dinas Kebudayaan	850,25

Sumber : Hasil Penilaian Kinerja Instansi Pemerintah Daerah DIY

Dengan nilai tetap sebagai berikut :

1. 275.000 sebagai nilai tetap tambahan penghasilan pegawai pada lingkup pemerintahan daerah DIY
2. 248.600 Sebagai nilai tetap pada instansi yang mendapatkan peringkat satu
3. 247.500 Sebagai nilai tetatp pada instansi yang mendapatkan peringkat kedua
4. 220.00 sebagai nilai tetap pada instansi yang mendapatkan peringkat ketiga

Maka pada pelaksanaan penetapan atau pembagian tambahan penghasilan tersebut didasarkan pada :

1. Penilaian kedisiplinan sebesar 25% yang dinilai melalui ketaatan masuk kerja dan pelaksanaan jam kerja, hal ini dilihat dari absensi para pegawai dengan system *finger print* yang terdapat pada setiap instansi.
2. Penilaian Prestasi kerja pegawai sebesar 75% yang dinilai dari: a). Capaian kinerja, b) orientasi pelayanan, c). kerjasama dan d).kepemimpinan

Dengan seperti itu maka, sebageian besar kinerja instansi yang ada di pemerintahan daerah Provinsi DIY, sangat memuaskan dimana 27 instansi nya mendapatkan kategori sangat baik bahkan tidak ada yang memiliki kategori buruk. Namun dalam keseluruhan jumah nilai, dalam pelaksanaan pengelolaan SDM instansi juga harus diperhatikan, dimana masih terdapat instansi yang dalam pengelolaan SDMnya masih perlu ditingkatkan, namun walaupun demikian, masih pada batas kategori yang memuaskan atau sangat baik.

Namun secara keseluruhan peningkatan kesejahteraan pada pegawai sudah cukup baik dimana dalam pelaksanaan tugas nya pegawai dapat mendapatkan reward atau tambahan penghasilan, sehingga dapat memacu kinerja dari pegawai tersebut. Hal ini juga dampak, dari penentuan Sasaran kinerja pegawai

yang kemudian nantinya dapat berpengaruh pada tambahan penghasilan pegawai.

### 3. Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia

Peningkatan kapasitas sumber daya adalah cara untuk mengembangkan kualitas diri dari sumber daya manusia yaitu pegawai di instansi, oleh karena itu selalu terdapat pendidikan dan pelatihan mengenai berbagai hal yang bersangkutan dengan keadaan dari instansi tersebut. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia di Daerah Istimewa Yogyakarta sendiri, di koordinir melalui Badan Kepegawaian Daerah namun secara pelaksanaan di serahkan pada balai pelatihan dan pendidikan, adapun pembahasan dari peningkatan kapasitas sumber daya manusia di Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.20**  
Pelatihan dan pendidikan intensif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	21	21.0	21.0	24.0
Valid Setuju	63	63.0	63.0	87.0
Sangat Setuju	13	13.0	13.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 13 yang memilih netral dengan persentase 13%, 63 responden yang memilih setuju dengan persentase 63% dan 13 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 13%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelatihan dan pendidikan yang dilaksanakan secara intensif kepada pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa sudah mendapatkan pelatihan dan pendidikan secara intensif dengan cukup baik.

**Tabel 3.21**  
Pelatihan dan pendidikan sesuai kebutuhan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	17	17.0	17.0	20.0
Valid Setuju	61	61.0	61.0	81.0
Sangat Setuju	19	19.0	19.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 17 yang memilih netral

dengan persentase 17%, 61 responden yang memilih setuju dengan persentase 61% dan 19 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 19%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pendidikan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa pelatihan dan pendidikan sudah sesuai dengan kebutuhan.

**Tabel 3.22**  
Bimbingan Teknis

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Tidak Setuju	1	1.0	1.0	4.0
Netral	16	16.0	16.0	20.0
Setuju	63	63.0	63.0	83.0
Sangat Setuju	17	17.0	17.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 1 responden yang mimilih tidak setuju dengan persentase 1%, 16 yang memilih netral dengan persentase 13%, 63 responden yang memilih setuju dengan persentase 63% dan 17 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 17%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa secara pembelajaran yang



didapatkan dari rekan kerja sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa pegawai sudah mendapatkan bimbingan teknis yang mengenai prosedur, kebijakan dan peraturan-peraturan dengan cukup baik.

Sumber daya manusia menjadi bagian yang penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dimana setiap pegawai harus mempunyai kualitas yang memadai dalam pelaksanaan pekerjaannya. Berdasarkan Rencana Strategi tahun 2013-2017 bahwa kinerja dari pegawai sendiri masih belum optimal, hal ini mendandakan bahwa kualitas dari pegawai tersebut harus ditingkatkan kembali. Tidak hanya secara pengetahuan dan namun secara kemampuan teknis dan kedisiplinan juga harus diperhatikan agar dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Badan Kepegawaian Daerah Istimewa Yogyakarta ditugaskan untuk mengkoordinir pegawai dimana dalam hal ini BKD menyusun rencana strategis untuk meningkatkan kualitas dari kinerja pegawai tersebut. Terutama dalam hal peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Dimana BKD melakukan dan merencanakan hal tersebut dengan sebagai berikut:

1. Melakukan analisa kebutuhan pendidikan, analisa kebutuhan pendidikan ini dilakukan setiap tahun, dimana sebelumnya dilakukan perencanaan terlebih dahulu, kemudian pelaksanaan tersebut ditujukan bagi setiap pegawai. Hal ini dilaksanakan agar kebutuhan dari setiap pegawai

atau instansi sesuai dengan pelatihan dan pendidikan yang diterima nantinya.

Terdapat berbagai macam pendidikan dan pelatihan, dimana setiap pegawai berdasarkan hasil analisa akan di tempatkan pada pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang berbeda-beda sesuai dengan kompetensi, jabatan serta kebutuhannya. Seperti yang telah dijelaskan oleh Kepala bidang |Sub Bagian Umum pada tanggal 16 November 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Istimewa Yogyakarta, sebagai berikut :

“Setiap pegawai memiliki diklat-diklat tersendiri jadi sudah terencana sebelumnya dari setiap pegawai sesuai dengan kompetensi dari pegawai tersebut. Dimana yang kurang dapat direkomendasikan untuk mengikuti diklat yang ada. Sebelum itu dilakukan analisa pada kebutuhan diklat terhadap pegawai.”

Dengan seperti itu dapat dikatakan bahwa sebelum pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, pegawai yang berada dilingkup daerah Istimewa Yogyakarta dianalisa terlebih dahulu, untuk kemudian dapat direkomendasikan dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan sehingga dapat sesuai target dan sasaran. Dalam pendidikan dan pelatihan sendiri dibagi menjadi dua jenis diklat yaitu diklat perjenjangan dan diklat tekhnis dan fungsional. Dimana pada tahun 2017 balai pendidikan dan pelatihan melaksanakan diklat sebgai berikut :

- a. Pendidikan dan pelatihan perjenjangan
  1. Diklat Kepemimpinan tingkat IV sebanyak 8 angkatan yang terdiri dari 320 orang
  2. Diklat Kepemimpinan tingkat III sebanyak 4 angkatan yang terdiri dari 160 orang
- b. Pendidikan dan pelatihan Tekhnis dan Fungsional
  1. Workshop pengembangan aparatur berwawasan budaya sebanyak 2 angkatan yang terdiri dari 80 orang
  2. Diklat computer tingkat lanjut sebanyak 3 angkatan yang terdiri dari 90 orang
  3. Diklat pengelolaan asset sebanyak 1 anngkatan yang terdiri dari 30 orang
  4. Diklat akuntansi yang berbasis aktual sebanyak 4 angkatan yang terdiri dari 120 orang
  5. Diklat pengadaan barang dan jasa sebanyak 2 angkatan yang terdiri dari 60 orang
  6. Ujian sertifikasi keahlian pengadaan barang dan jasa sebanyak dua kali yang terdiri dari 60 orang
  7. Diklat pelayanan prima sebanyak 1 angkatan yang terdiri dari 30 orang
  8. Diklat MOT sebanyak 1 angkatan yang terdiri dari 30 orang

9. Diklat ideology wawasan dan kebangsaan dan keistimewaan DIY sebanyak dua angkatan yang terdiri dari 60 orang
10. Diklat perencanaan dan penganggaran sebanyak dua angkatan yang terdiri dari 60 orang
11. Diklat legal drafting sebanyak dua angkatan yang terdiri dari 60 orang
12. Diklat manajemen pemerintahan sebanyak 1 angkatan yang terdiri dari 30 orang
13. Diklat calon pejabat fungsional dan penyusunan peraturan perundang-undangan sebanyak 1 angkatan yang terdiri dari 30 orang.

Berbagai diklat yang diselenggarakan adalah untuk menunjang dari kinerja pegawai itu sendiri, namun dalam hal ini penyelenggaraan diklat tidak hanya dilakukan oleh balai pelatihan dan pendidikan namun juga bias dari instansi atau pihak luar, Hal ini seperti yang dijelaskan oleh kepala Sub bidang kesejahteraan pada tanggal 15 november 2017 di kantor Badan Kepegawain Daerah DIY :

“..yang kemudian diklat tersebut dilaksanakan di badan diklat, bisa juga dikirimkan ke tempat lain tidak hanya di badan diklat, bisa saja di tempat lain seperti ugm, atau dalam diklat computer di sindo. Penyelenggara sendiri bisa dari bkd maupun dari luar, jadi bekerjasama dan ada mou nya.”

Dengan adanya kerjasama maka balai pelatihan dan pendidikan dapat dimudahkan dalam pelaksanaan diklat. Pelaksanaan diklat sendiri terkadang memerlukan waktu yang lama oleh karena itu, dengan adanya kerjasama maka balai pendidikan dan pelatihan akan bisa dapat menghemat waktu, sehingga pegawai yang dalam mas pelaksanaan pelatihan dan pendidikan dapat segera kembali untuk melaksanakan pekerjaannya.dengan jenjang waaktu pelaksanaan pelatihan dan pendidikan maka dapat menimbulkan permasalahan-permasalahan pada tiap SKPD dimana seperti yang dijelaskan oleh Kepala Sub bidang umum pada tanggal 15 November 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah DIY, sebagai berikut :

“Setiap pegawai berhak mengikuti iklat tersebut, keputusan tersebut tergantung dari instansi masing-masing, dalam hal ini biasanya terdapat permasalahan dimana diklat biasanya memerlukan waktu yang cukup lama, bahkan ada yang sampai sebulan, ini kemudian dapat menyebabkan atau mengganggu kinerja instansi, dengan mereka mengikuti diklat maka otomatis tugas yang ada ditinggalkan, dan dikerjakan oleh orang lain, sedangkan orang lain tersebut juga mempunyai beban kerjanya tersendiri”

sehingga dalam permasalahan ini, pendidikan pelatiha yang ditujukan kepada pegawai bisa menjadi tidak sesuai dengan tujuan dan saasaran dari diklat tersebut. Dikarenakan dapat menghambat kinerja dari keseluruhan instansi yang bersangkutan. Seperti yang dijelaskan oleh kepala Sub bidang umum pada tanggal 15 november 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah sebagai berikut

“terkadang dinas keberataan dalam mendelegasikan pegawainya untuk di diklatkan. Sehingga terkadang, orang yang didiklatkan hanya itu-itu saja, bahkan sudah mau pension pun dapat didiklatkan padahal kebutuhan diklat tersebut adalah untuk orang lain”

Dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa, pelatihan dan pendidikan yang dilakukan oleh balai pelatihan dan pendidikan yang kemudian dikoordinir pada Badan Kepegawaian Daerah belum terkoodinir dengan baik. Waktu pelaksanaan dengan kebutuhan kerja dari pegawai atau instansi sering tidak terdapat titik temu, sehingga hal itu terjadi, oleh karena itu perlu ada kordinasi secara spesifik terkait. Ini juga bias diakibatkan oleh kurangnya pegawai di beberapa instansi sehingga ketika pelatihan dan pendidikan tersebut dilaksanakan, dapat mengakibatkan kekosongan kinerja di instansi terkait.

Namun dengan demikian pelatihan dan pendidikan tersebut terlaksana dengan cukup baik, dimana dalam pelaksanaannya sudah mengutamakan kebutuhan kinerja dari berbagai instansi walaupun kurang terdapat koordinasi secara signifikan. Pelatihan dan pendidikan tersebut juga telah berjalan secara intensif dan juga tidak hanya melaksanakan pendidikan dan pelatihan secara umum, namun juga melaksanakan pendidikan dan pelatihan secara teknis seperti pelatihan dan pendidikan mengenai prosedur, kebijakan serta peraturan-peraturan.

#### 4. Peningkatan nilai Budaya/ Karakter pegawai

Peningkatan nilai budaya adalah salah satu cara dalam meningkatkan kedisiplinan dari pegawai, hal ini ditanamkan melalui nilai-nilai moralitas secara umum seperti nilai budaya, sehingga pegawai dalam bersikap mencerminkan keramahan dari nilai budaya tersebut, tidak hanya dalam pekerjaan namun juga dalam pelaksanaan pelayanan public oleh karena itu nilai budaya sangat penting untuk membangun karakter pegawai, adapun pembahasan mengenai peningkatan budaya untuk pegawai di Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.23**  
Tertanam Nilai budaya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Netral	14	14.0	14.0	16.0
Valid Setuju	60	60.0	60.0	76.0
Sangat Setuju	24	24.0	24.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 2 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persentase 2%, 14 yang memilih netral dengan persentase 14%, 60 responden yang memilih setuju dengan persentase 60% dan 24 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 20%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pada setiap pegawai

tertanam nilai-nilai budaya atau karakter pegawai dengan cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka sudah mendapatkan atau tertanam nilai-nilai budaya dengan cukup baik.

Penanaman budaya menjadi hal penting dalam mempengaruhi diri pegawai, dimana biasanya budaya akan melambangkan kedisiplinan kerja, sehingga perlu menanamkan nilai-nilai budaya atau mengenai pengembangan karakter bagi setiap pegawai. Dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah Istimewa Yogyakarta mengkoordinir untuk membangun karakter dari pegawai dengan menanamkan nilai budaya lokal pada pegawai, yaitu yang biasa disebut SATRIYA yang merupakan singkatan dari selaras, akal budi luhur, teladan keteladanan, inovatif, yakin dan percaya diri, ahli professional. Ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Bidang Umum pada tanggal 15 November 2015 di Kantor Badan Kepegawaian Daerah sebagai berikut :

“Budaya SATRIA, nilai-nilai tersebut di ambil dari budaya yogyakarta dari kerifan lokal, untuk nilai secara umum pegawai sudah diatur dalam UU asn nomor 5 tahun 2014”

Budaya SATRIYA sendiri ditetapkan pada peraturan Gubernur Nomor 72 Tahun 2008 budaya pemerintah yang dimaknai sebagai watak satria, hal ini agar pemerintah memegang erat prinsip teguh ajaran moral dari satria konsentrasi, semangat, percaya diri dengan rendah hati dan bertanggung jawab. Dalam hal umum sendiri nilai-nilai pegawai sudah harus ditanamkan pada



setiap pegawai, ini yang kemudian terdapat pada UU Nomor 5 Tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara.

Dengan menanamkan budaya kearifan lokal maka diharapkan pegawai pemerintahan dapat mencerminkan moral yang baik dalam pelaksanaan pelayanan publik secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga citra pegawai yang kurang baik dalam masyarakat akan membaik. Dalam pencerminan moral tersebut, biasanya budaya yang harus benar-benar ditanam atau diperhatikan dalam pelaksanaan kerja adalah kedisiplinan, dimana setiap pegawai harus melaksanakan sesuatunya diawali dengan disiplin, yang kemudian akan berpengaruh pada factor-faktor lainnya.

Secara keseluruhan pegawai pada lingkup Daerah Istimewa Yogyakarta sudah berjalan dengan baik, dimana nilai-nilai budaya atau karakter pegawai sudah tertanam pada setiap pegawai, namun terkadang belum diterapkan pada pelayanan secara langsung. Sehingga perlu penanaman nilai budaya lebih lanjut, sehingga dalam pelaksanaan pelayanan public, citra pegawai pada masyarakat dapat terjaga dengan baik.

## **B. Kinerja Pegawai**

### **1. Produktivitas**

Produktivitas pegawai menjadi salah satu bagian penting dalam pelaksanaan pelayanan publik terutama dalam lingkup pemerintahan, dimana pegawai harus

melaksanakan pekerjaan dengan optimal sehingga pelayanan publik secara langsung maupun tidak langsung dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Dilingkup Daerah Istimewa Yogyakarta sendiri terdapat 12.651 pegawai negeri sipil yang tersebar di 34 SKPD pemerintah daerah DIY, hal ini menjadikan produktifitas pegawai menjadi salah satu tolak ukur dari kinerja dan pelayanan publik pada setiap SKPD.

**Tabel 3.1**  
Penyelesaian Tugas dengan konsisten

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Tidak Setuju	1	1.0	1.0	4.0
Netral	22	22.0	22.0	26.0
Setuju	43	43.0	43.0	69.0
Sangat Setuju	31	31.0	31.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penyelesaian tugas secara konsisten maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 1 responden yang memilih tidak setuju dengan persentase 1%, 22 yang memilih netral dengan persentase 22%, 43 responden yang memilih setuju dengan persentase 3% dan 31 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 31%. Dengan data

seperti itu maka dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berada dilingkup Daerah Istimewa Yogyakarta, sudah cukup baik dalam mengerjakan tugas nya secara konsisten.

**Tabel 3.2**  
Prioritas kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	8	8.0	8.0	11.0
Valid Setuju	63	63.0	63.0	74.0
Sangat Setuju	26	26.0	26.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam hal priroritas kerja maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memimilih tidak sangat setuju dengan persentase 3%, 8 responden yang memilih netral dengan persentase 8%, 63 responden yang memilih setuju dengan persentase 63% dan 26 responden yang milih sangat setuju dengan persentase 26%, maka dapat disimpulkan bahwa dalam hal prioritas kerja dari pegawai Daerah Istimewa Yogyakarta sudah cukup baik dimana sebanyak 63% pegawainya memilih setuju dalam memprioritaskan kinerja mereka.

**Tabel 3.3**  
Penggunaan waktu secara efisien

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	12	12.0	12.0	15.0
Valid Setuju	59	59.0	59.0	74.0
Sangat Setuju	26	26.0	26.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penggunaan waktu secara efisien dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persentase 3 %, 12 responden yang memilih netral dengan persentase 12%, 59 responden yang memilih setuju dengan persentase 59% dan 26 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 26%. Dengan hasil persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam peenggunaan waktu secara efisien untuk pekerjaan adalah cukup baik dimana sebagaian besar sanagat setuju bahwa mereke telah menggunakan waktu secara efisien.

**Tabel 3.4**  
Penempatan kerja sesuai fungsi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	4	4.0	4.0	4.0
Tidak Setuju	1	1.0	1.0	5.0
Netral	11	11.0	11.0	16.0
Setuju	61	61.0	61.0	77.0
Sangat Setuju	23	23.0	23.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 4 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 4 %, 1 responden yang memilih tidak setuju dengan persentase 1%, 11 yang memilih netral dengan persentase 11%, 61 responden yang memilih setuju dengan persentase 61% dan 23 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 23%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa secara penempatan kerja sesuai dengan fungsinya sudah cukup baik dimana sebgaia besar pegawai memilih setuju dalam artian

bahwa mereka merasa sudah ditempatkan sesuai dengan fungsi dari kinerja pegawai tersebut.

Produktivitas pegawai sendiri dapat diukur melalui individu maupun kinerja SKPD itu sendiri yang dinilai berdasarkan SKP, dimana setiap pegawai sudah memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing, sehingga pegawai dapat berfokus pada tugas-tugas tersebut. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh Kepala Sub bidang Umum pada tanggal 15 November 2017 di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY, sebagai berikut :

“Setiap pegawai dinilai berdasarkan SKP atau sasaran kinerja pegawai dimana pelaksanaan pekerjaan mereka telah ditetapkan sesuai volume dan capaian dalam satu tahun yang ada pada SKP tersebut. Dalam hal ini pegawai dinilai setiap tri wulan yang diambil atau mengacu terhadap SKP tersebut.”

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Badan Kepegawaian Daerah telah menilai atau mengukur kinerja pegawai berdasarkan SKP atau sasaran kinerja pegawai yang dilakukakn pada tri wulan setiap tahunnya, dengan seperti itu maka perkembangan produktivitas pada pegawai di setiap instansinya terus dipantau atau dianalisa, sehingga dapat dilakukan evaluasi pada masing-masing instansi di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Dari keseluruhan SKPD yang ada di lingkup pemerintah daerah DIY, dituntut untuk memiliki kinerja yang baik, dimana dalam hal ini, pada setiap tri

wulannya setiap SKPD dinilai melalui hasil penilaian kinerja SKPD, oleh karena itu sudah menjadi kewajiban dari setiap SKPD memberikan dorongan pada setiap pegawainya untuk meningkatkan produktivitas kinerjanya sehingga SKPDnya tidak berada pada peringkat terbawah atau terburuk. Paling tidak pegawai dapat melaksanakan kinerjanya sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa pegawai juga mendapatkan tugas lebih dari atasannya sehingga. Seperti yang dijelaskan oleh Kepala Sub bagian umum pada 15 November 2017 di kantor Badak Kepegawaian Daerah sebagai berikut :

“Paling tidak setiap pegawai dapat memenuhi target sebesar 85%. Terkadang tugas yang diberikan atasan dapat melebihi target dari tugas yang seharusnya diberikan, namun hal tersebut dapat dicatat di tugas tambahan sehingga akan mendapatkan nilai tambah terhadap kinerjanya. Sedangkan untuk prioritas dari kinerja sendiri dapat ditentukan sesuai urgensi dari tugas tersebut, sehingga bersifat fleksibel.”

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa setidaknya pegawai harus melaksanakan hampir keseluruhan tugasnya agar kinerja SKPD tersebut dapat berjalan optimal, namun dalam hal ini, terkadang pegawai juga bisa mendapatkan tugas lebih dari atasannya. Namun tidak menjadi permasalahan jika kemudian pegawai tersebut bisa, melihat skala prioritas dari pekerjaan tersebut, sehingga tidak menghambat dari pekerjaan yang lainnya, sehingga tidak menurunkan kualitas dari produktivitas pegawai tersebut. Tugas tambahan

tersebut juga, dapat dicantumkan dalam Sasaran Kinerja pegawai sehingga kemudian akan mendapatkan tambahan penghasilan pegawai.

Produktivitas pada pegawai yang berada di lingkup pemerintahan daerah DIY sudah cukup baik. Dimana dalam hal ini yang perlu diperhatikan adalah tambahan tugas dari atasan, dimana sebelum menambahkan tugas perlu melihat beberapa hal, seperti skala prioritas dari pegawai tersebut, begitu pula dengan kuantitas dan kualitas dari pegawai. Dengan melihat dari berbagai aspek, akan dapat meminimalisir beban yang berat dari pegawai tersebut, sehingga produktivitas pegawai tidak terganggu. Apalagi jika dilihat dari jumlah atau kuantitas dari pegawai, dimana dalam beberapa tahun terakhir pemerintah pusat menjalankan moratorium, dimana akan dapat mengganggu kinerja dari pegawai tersebut, jika beban kerja yang dikerjakan tidak sesuai dengan kapasitas pegawai tersebut, sehingga dapat mengganggu kinerja SKDP secara keseluruhan.

Moratorium sendiri adalah pemberhentian sementara akan penerimaan calon pegawai negeri sipil, dimana pemberhentian ini dilaksanakan serentak di seluruh Indonesia dalam beberapa Tahun terakhir. Salah satu diberlakukannya Moratorium adalah untuk menata kembali pegawai di SKPD seluruh Indonesia, dimana banyak pegawai negeri yang tidak tersebar secara merata di Indonesia sehingga terdapat beberapa daerah yang kekurangan pegawai serta ada juga



daerah yang kelebihan pegawai. Hal ini dapat menimbulkan kurangnya produktivitas dari pegawai itu sendiri.

Dalam hasil observasi secara keseluruhan, pengaruh dari moratorium sendiri tidak terlalu signifikan dimana, para pegawai masih bisa menangani pekerjaan-pekerjaan mereka secara multitasking. Sehingga adanya moratorium, bukan menjadi penghambat produktivitas dari pegawai-pegawai yang ada pada beberapa SKPD di Provinsi DIY. Namun dalam analisis yang terdapat pada rencana strategis BKD tahun 2017, salah satu tantangan dalam pelaksanaan program pemerintahan adalah permasalahan pengadaan Pegawai Negeri Sipil yang tidak seimbang antara kualitas dan kuantitas dalam pemenuhan kebutuhan dari setiap SKPD. Hal ini dapat membuktikan bahwa, walaupun secara riil pada masing-masing SKPD masih bisa menjalankan fungsinya dengan baik, namun Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY memberikan perhatian khusus terhadap permasalahan pengadaan sehingga nantinya setiap SKPD dapat mengontrol pegawai-pegawainya dengan semestinya. Sehingga produktivitas dari pegawai tersebut terjalin secara optimal. Hal ini juga dapat dilihat dari hasil analisa data yang menggunakan kuisioner dimana rata-rata pegawai memilih setuju yang dalam artian, pegawai dilingkup pemerintahan daerah Istimewa Yogyakarta sudah cukup optimal.

## 2. Kerjasama

Kerjasama menjadi unsur penting dalam pelaksanaan kinerja suatu pegawai di organisasi terutama di organisasipemerintah daerah yaitu SKPD. Dimana kerjasama dapat menentukan arah dari organisasi tersebut. Dalam perkembangannya kerjasama tidak hanya dilakukakn untuk melaksanakan koordinasi antara pegawai namun juga sebagai support bagi setiap pegawai dalam mengerjakan fungsi dan tugasnya masing-masing.

**Tabel 3.5**  
Hubungan kerja yang baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	19	19.0	19.0	22.0
Valid Setuju	53	53.0	53.0	75.0
Sangat Setuju	25	25.0	25.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam hal hubungan kerja yang baik maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persentase 3 %, 19 responden yang memilih netral dengan persentase 19%, 53 responden yang memilih setuju dengan persentase 53% dan 25 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 25%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa secara hubungan yang dijalin

pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa sudah membangun hubungan kerja dengan baik antar sesama pegawai.

**Tabel 3.6**  
Kerjasama dalam kelompok

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	10	10.0	10.0	13.0
Valid Setuju	65	65.0	65.0	78.0
Sangat Setuju	22	22.0	22.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 10 yang memilih netral dengan persentase 10%, 65 responden yang memilih setuju dengan persentase 65% dan 22 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 22%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa secara kerjasama dalam kelompok pegawai di Daerah Istimewa yogyakarta sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa bekerjasama dalam kolompok dengan baik

**Tabel 3.7**  
Dukungan kepada rekan kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	7	7.0	7.0	10.0
Valid Setuju	63	63.0	63.0	73.0
Sangat Setuju	27	27.0	27.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam dukungan terhadap rekan kerja maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 7 yang memilih netral dengan persentase 7%, 63 responden yang memilih setuju dengan persentase 63% dan 27 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 27%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa dukungan yang diberikan antar pegawai atau rekan kerja sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa sudah mendapatkan dukungan kerja dari pegawai lain atau rekan kerjanya dengan baik.

**Tabel 3.8**  
Pengetahuan dari rekan kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	13	13.0	13.0	16.0
Valid Setuju	60	60.0	60.0	76.0
Sangat Setuju	24	24.0	24.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 13 yang memilih netral dengan persentase 13%, 60 responden yang memilih setuju dengan persentase 60% dan 20 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 20%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa secara pembelajaran yang didapatkan dari rekan kerja sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa sudah mendapatkan pembelajaran dari rekan kerja atau pegawai dengan cukup baik.

Dalam lingkup pemerintahan DIY sendiri kerjasama dilakukakan pada setiap SKPD, dimana setiap SKPD berinteraksi atau saling membutuhkan, mulai dari informasi bahkan bantuan berupa dukungan pada masing-masing SKPD. Dimana seperti yang telah diketahui bahwa dalam suatu pemerintahan, setiap badan dan dinas nya memiliki tugas dan fungsi yang berbeda namun

saling terkoneksi satu sama lainnya. Seperti yang telah dijelaskan oleh Kepala Sub bagian Kesejahteraan Umum pada tanggal 15 November 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY sebagai berikut :

“Kerjasama dibangun secara baik, sehingga dalam pelaksanaan terkordinir dengan baik. Dalam pelaksanaan kerjasama dilakukakan antar sub bidang, sehingga saling terkordinir. Misalkan suatu bidang membutuhkan atau melaksanakan perencanaan pegawai yang membutuhkan informasi pegawai, dalam hal ini sub bagian bekerjasama pada sub bagian yang lainnya. Begitupula pada setiap instansi pns yang ada pada keseluruhan pemerintahan diy.”

Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa kerjasama yang dibangun terjalin secara baik dimana setiap SKPD saling membutuhkan satu sama lain, begitupula dengan para pegawai, dimana dalam pemenuhan pekerjaan mereka, mereka perlu dibantu oleh pegawai lainnya. Secara keseluruhan kerjasama tersebut terjalin untuk memenuhi kebutuhan pemerintahan yang kemudian akan memudahkan dan membangun pelayanan yang efektif dan efisien.

Dalam menciptakan keselarasan antara visi dan misi dari gubernur maka kerjasama yang dibangun dibawah sudah seharusnya saling mengikat dengan artian saling membantu, terutama dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dimana dalam penyelenggaraan publik pegawai dituntut untuk melayani bahkan berinteraksi kepada masyarakat secara intens dimana dalam hal tersebut memerlukan kerjasama yang baik. Dikarenakan pelayanan tersebut rentan akan

kesalahan-kesalahan yang kemudian dapat menghambat kinerja SKPD secara keseluruhan

Hubungan kerjasama juga tidak hanya bersifat antara pegawai dan pegawai, kerjasama antara atasan dengan pegawai juga diperlukan, dimana atasan adalah nahkoda dalam suatu organisasi yang dihuni banyak anggota atau pegawai sehingga harus saling bekerjasama dalam menjalankan fungsi dan tugas SKPD. Apabila hubungan kerjasama atasan dan pegawai tidak terlalu baik, maka juga dapat dipastikan kinerja SKPD tersebut menjadi kurang baik. Kinerja pegawai yang baik juga harus disesuaikan dengan hubungan kerjasama dengan atasan yang baik sehingga dapat saling mengerti, dan tujuan yang dibangun bersama akan semakin mudah untuk di wujudkan.

### 3. Pengetahuan

Pengetahuan dibutuhkan pegawai mulai dari calon pegawai hingga pegawai dengan jabatan tertinggi, agar mereka mengetahui tentang pelaksanaan tugas mereka. Pengetahuan memiliki berbagai macam, seperti pengetahuan tentang pekerjaan, keahlian teknis, hingga tentang peraturan-peraturan dan lain sebagainya. Pengetahuan juga digunakan untuk membatasi tugas dan fungsi pokok dari pegawai, sehingga pegawai tidak melaksanakan tugas dengan sembarangan dan diluar batas dari ketentuan.

**Tabel 3.9**  
Pemahaman kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	17	17.0	17.0	20.0
Valid Setuju	58	58.0	58.0	78.0
Sangat Setuju	22	22.0	22.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam pemahaman kerja maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 17 yang memilih netral dengan persentase 17%, 58 responden yang memilih setuju dengan persentase 58% dan 22 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 22%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pemahaman kerja daari setiaap pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka ssudah memahami pekerjaannya dengan cukup baik.



**Tabel 3.10**  
 Pengetahuan yang berhubungan dengan pelaksana tugas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	12	12.0	12.0	15.0
Valid Setuju	66	66.0	66.0	81.0
Sangat Setuju	19	19.0	19.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan tabel diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 12 yang memilih netral dengan persentase 12%, 66 responden yang memilih setuju dengan persentase 66% dan 19 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 19%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa secara pengetahuan yang berhubungan dengan bidang yang ditempati sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka sudah memiliki pengetahuan yang cukup baik dalam melaksanakan kerjanya sesuai dengan prosedur pelaksanaan.

**Tabel 3.11**  
Penggunaan informasi dengan tepat dan benar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	10	10.0	10.0	13.0
Valid Setuju	58	58.0	58.0	71.0
Sangat Setuju	29	29.0	29.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 10 yang memilih netral dengan persentase 10%, 58 responden yang memilih setuju dengan persentase 58% dan 29 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 29%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa secara penggunaan informasi dan sarana-prasarana sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa sudah menggunakan informasi dan sarana-prasarana dengan tepat dan benar.

**Tabel 3.12**  
Mengikuti kebijakan dan prosedur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	18	18.0	18.0	21.0
Valid Setuju	55	55.0	55.0	76.0
Sangat Setuju	24	24.0	24.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 18 yang memilih netral dengan persentase 18%, 55 responden yang memilih setuju dengan persentase 55% dan 24 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 24%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai sudah mengikuti prosedur dan kebijakan dengan cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka merasa sudah melaksanakan tugas sesuai prosedur dan mengikuti kebijakan yang ada dengan cukup baik.

Pengetahuan sendiri bisa didapatkan kapan saja, dimana saja, dan dengan siapa saja, dimana pengetahuan yang bersifat fleksibel atau umum bisa berkembang dimana pun individu pegawai tersebut berada. Hal ini seperti yang telah dijelaskan oleh kepala Sub bagaian kesejahteraan umum pada tanggal 15 November 2017 di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY :

“Pengetahuan bisa didapatkan dari mana saja, misalkan pegawai baru, dia bisa bertanya pada rekan kerjanya. Kemudian di dapatkan dari pengalaman kerja, dan diklat, kemudian penguasaan juga bisa di dapat dari membaca peraturan-peraturan. Untuk informasi-informasi juga bisa didapatkan melalui instansi-instansi lain.”

Dalam pernyataan tersebut maka secara umum dapat disimpulkan bahwa pengetahuan bisa didapatkan dimanapun, kapan pun, dan siapa pun, yang dimana pengetahuan tersebut bersifat fleksibel dalam artian pengetahuan tersebut masih umum yang bisa didapatkan oleh siapapun.

Pada lingkup pemerintahan khususnya pemda DIY pengetahuan bisa dikembangkan melalui pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan oleh berbagai pihak yang biasanya di selenggarakan oleh badan pelatihan dan pendidikan yang di koordinir oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY pada setiap instansi. Pelatihan ini biasanya bersifat pendidikan secara berkembang, dimana pendidikan tersebut bersifat melatih pegawai agar meningkatkan skill individu mereka atas tugas-tugas dari tempat atau SKPD yang mereka tempati. Sehingga menunjang pegawai tersebut agar dapat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY juga mengkoordinir untuk mengembangkan dan menciptakan pegawai yang berkualitas dan berpengetahuan, dimana Badan Kepegawaian merancang program-program yang berkaitan dengan pegawai, seperti pendidikan dan pelatihan. Adapun

berbagai pendidikan pelatihan adalah hak bagi setiap pegawai, namun dalam hal ini pendidikan dan pelatihan yang diberikan berbeda-beda sesuai kebutuhan yang terdapat pada setiap SKPD itu sendiri.

Pendidikan dan pelatihan sendiri dilaksanakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan yang dikoordinir oleh Badan Kepegawian Daerah dimana pendidikan dan pelatihan sendiri dibagi menjadi dua jenis yaitu Diklat Penjenjangan dan Diklat Tekhnis dan Fungsional. Dalam pelaksanaan diklat tersebut, tidak menutup kemungkinan untuk bekerjasama dengan pihak lain, dengan perjanjian dan persyaratan-persyaratan tertentu.

Jadi demikian berarti pengetahuan yang didapatkan oleh pegawai berupa banyak hal, yang didapatkan dengan secara langsung maupun tidak langsung, secara formal, maupun tidak formal. Namun secara pengetahuan pengembangan tugas biasanya lebih banyak melalui perantara dengan pelatihan-pelatihan, namun secara pengetahuan umum dalam hubungan kerjasama antar pegawai, biasanya lebih pada pengetahuan yang didapatkan melalui pengalaman dan rekan kerja.

#### 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab setiap pegawai menjadi salah satu hal penting yang harus disadari oleh setiap individu pegawai, dimana pegawai dalam pelaksanaan tugas nya diberikan tanggung jawab sesuai dengan porsi jabatannya. Hal

initelah di tetapkan pada sasaran kinerja pegawai, dimana jika tanggung jawab yang telah ditetapkan sebelumnya tidak dijalankan dengan semestinya maka dapat berdampak pada penilaian kinerja dari pegawai tersebut. Oleh karena itu tanggung jawab akan berdampak pada tingkat produktivitas dari pegawai hingga kinerja pada instansi tersebut.

**Tabel 3.13**  
Kehadiran tepat waktu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Netral	12	12.0	12.0	14.0
Valid Setuju	69	69.0	69.0	83.0
Sangat Setuju	17	17.0	17.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 2 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 2 %, 12 yang memilih netral dengan persentase 12%, 69 responden yang memilih setuju dengan persentase 69% dan 17 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 17%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa kehadiran pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka sudah hadir tepat waktu dalam bekerja.

**Tabel 3.14**  
Mengikuti sesuai instruksi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	6	6.0	6.0	9.0
Valid Setuju	68	68.0	68.0	77.0
Sangat Setuju	23	23.0	23.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 6 yang memilih netral dengan persentase 6%, 68 responden yang memilih setuju dengan persentase 68% dan 23 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 23%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai sudah mengikuti instruksi dengan cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka sudah mengikuti instruksi dengan cukup baik.

**Tabel 3.15**  
Bekerja mandiri dan bertanggung jawab

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Tidak Setuju	1	1.0	1.0	4.0
Netral	11	11.0	11.0	15.0
Setuju	73	73.0	73.0	88.0
Sangat Setuju	12	12.0	12.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %,1 responden memilih tidak setuju dengan persentase 1 %, 11 yang memilih netral dengan persentase 11%, 73 responden yang memilih setuju dengan persentase 73% dan 12 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 12%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai sudah bekerja dengan mandiri dan bertanggung jawab dengan cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju.



**Tabel 3.16**  
Menyelesaikan tugas sesuai waktu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Sangat Setuju	3	3.0	3.0	3.0
Netral	11	11.0	11.0	14.0
Valid Setuju	62	62.0	62.0	76.0
Sangat Setuju	24	24.0	24.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan table diatas dalam penempatan kerja sesuai dengan fungsi maka dapat diuraikan bahwa, dari 100 responden terdapat 3 responden yang memilih tidak sangat setuju dengan persente 3 %, 11 yang memilih netral dengan persentase 11%, 62 responden yang memilih setuju dengan persentase 62% dan 24 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 24%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju

Tanggung jawab diberikan berbeda-beda sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta jabatan pada pegawai tersebut. Namun dalam hal ini pegawai tidak melaksanakan tanggung jawab pekerjaan nya sendirian namun juga dapat

bekerjasama dengan berbagai pihak, dikarenakan setiap pegawai dan sub bagian pada instansi memiliki koneksi yang saling membutuhkan. Sehingga dalam pelaksanaannya pegawai harus bekerja sama satu sama lainnya. Seperti yang di jelaskan oleh kepala Sub bagian pada tanggal 15 November 2017 di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi DIY, sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan selalu dilakukakan dengan kerjasama dan terkoodinir pada setiap sub bagian sehingga meminimalisir kesalahan dalam pelaksanaan, secara keseluruhan tanggung jawab pegawai sudah cukup baik.”

Dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk menjalankan tanggung jawab maka diperlukan kerjasama pada setiap pegawai sehingga dapat mengurangi resiko terjadinya kesalahan, sehingga tanggung jawab juga akan semakin ringan, namun walaupun demikian, tanggung jawab individu adalah beban yang tidak bisa di berikan pada individu pegawai lain

Tanggung jawab sendiri akan dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai jika tanggung jawab tersebut tidak dijalankan dengan semestinya. Dalam hal ini, tanggung jawab akan berpengaruh pada tambahan penghasilan yang diberikan bahkan hingga mempengaruhi sasaran kinerja pegawai. Oleh karena itu, kesadaran kan tugas dan fungsi pegawai sangat diperlukan, dan juga peran atasan untuk mendorong pegawainya dalam menjalankan tanggung jawab menjadi sangat penting.

Mengenai tanggung jawab, juga berkaitan dengan waktu pelaksanaan kerja, dimana secara keseluruhan waktu pegawai melaksanakan kerja sudah cukup baik dimana penetapan waktu menjadi tanggung jawab setiap individu bisa beradampak pada tanggung jawab secara keseluruhan instansi.

Secara keseluruhan dari hasil pembahasan diatas, strategi peningkatan kinerja yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Istimewa Yogyakarta sudah berjalan dengan baik, dimana penempatan pegawai, kesejahteraan pegawai, peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan peningkatan budaya/karakter pegawai berjalan berdasarkan rencana atau target capaian kinerja. Namun terdapat beberapa permasalahan di dalam pelaksanaannya, seperti pada permasalahan peningkatan kapasitas sumber daya manusia dimana terdapat kurangnya koordinasi terhadap piha bersangkutan yang kemudian mengakibatkan target dari perencanaan peningkatan kapasitas salah sasaran. Kemudian pada hal, penanaman budaya, Badan Kepegawaian Daerah kurang mengembangkan lagi nilai-nilai budaya pada diri pegawai, sehingga belum teralu diterapkan pada saat menjalankan proses pelayanan public.

Kemudian jika dilihat dari peluang yang merupakan factor eksternal dari Badan Kepegawaian Daerah dapat dilihat dimana terdapat beberapa peluang seperti adanya tuntutan bagi setiap skpd untuk meningkatkan kinerjanya, kemudian, pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara intensif menjadi modal pembangunan dalam segi sumber daya manusia. Kemudian jika dilihat

dari segi kekuatan Badan Kepegawaian memiliki beberapa kekuatan seperti terdapat komitmen untuk terus mengembangkan kinerja, sumber daya manusia memiliki kualitas yang sangat baik, kemudian terdapat Balai PKP sebagai lembaga pengukur kompetensi.

Namun secara umum juga dapat dilihat beberapa ancaman seperti, kinerja pegawai negeri sipil yang masih dirasa kurang oleh masyarakat, perwujudan pegawai yang berbudaya untuk mendukung keistimewaan dari DIY itu sendiri, adanya kebijakan minus growth pegawai, kemudian adanya perubahan manajemen kepegawaian

### **C. Hasil Pengaruh Strategi BKD DIY dalam meningkatkan kinerja**

#### **a. Korelasi**

korelasi merupakan salah satu teknik dalam pengukuran asosiasi atau hubungan, dimana pengukuran Asosiasi merupakan sekelompok teknik dalam statistik bivariat yang digunakan untuk mengukur suatu hubungan antara dua variabel. Analisa ini dilakukan untuk mengetahui hubungan variabel  $X$  dengan variabel  $Y$ .

**Tabel 3.25**

Hasil korelasi

**Correlations**

		Kinerja Pegawai	Strategi Badan Kepegawaian Daerah
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	1	.707**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	100	100
Strategi Badan Kepegawaian Daerah	Pearson Correlation	.707**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	100	100

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan hasil dari korelasi pada table diatas dapat dilihat bahwa diperoleh korelasi 0,707 dimana dalam hal ini menandakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Strategi peningkatan kinerja Badan Kepegawaian Daerah dengan kinerja pegawai. Hubungan antara strategi dengan kinerja pegawai juga sangat kuat, hal ini dapat dilihat dari nilai korelasi yang mendekati +1. Dengan p-value/sig sama dengan  $0.00 < 0,05$  yang kemudian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara kedua variable tersebut.

b. Regresi

Analisis Regresi adalah analisa yang dilakukakan untuk menelaah dua variable atau lebih, terutama untuk mengetahui pola hubungan antar variable atau untuk mengetahui permasalahan kompleks dari variable independen dengan variable dependen.

**Tabel 3.24**

Hasil Regresi

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.804	4.548	4.355	.000
	Strategi Badan Kepegawaian Daerah	1.873	.189	.707	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Diolah oleh peneliti pada tahun 2017

Berdasarkan hasil dari analisis regresi pada tabel diatas dapat dilihat bahwa Jika nilai strategi Badan Kepegawaian Daerah pada nilai Sig lebih kecil daripada 0,05, maka variabel X berpengaruh terhadap variabel Y, dalam tabel tersebut nilai strategi Badan Kepegawaian Daerah pada Sig adalah 000, maka dapat disimpulkan bahwa nilai Sig lebih kecil dari 0,05. Sehingga hasilnya menyatakan bahwa strategi Badan Kepegawaian Daerah memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.