# BAB III

# ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian bab ini peneliti akan memaparkan hasil dari penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN dilingkungan Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bantul 2018. Penelitian ini dilakukan berdasarkan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, wawancara serta dokumentasi.

Berdasarkan teori dan definisi operasional kinerja pegawai memiliki indikator yaitu diantaranya : 1) kualitas, 2) kuantitas, 3) ketepatan waktu, 4) efektivitas dan kemandirian. IndikaKtor-indikator tersebutlah yang akan menentukan apakah suatu instansi pemerintah memiliki kinerja pegawai yang baik atau tidak. kemudian terdapat beberapa faktor-faktor yang menjadi bahan penelitian. Adapun yang mempengaruhi kinerja pegawai (variabel dependen) yaitu variabel independen diantaranya : 1) Faktor Individu, 2) Faktor Psikologi, 3) Faktor Organisasi. Berikut adalah pembahasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Bantul (studi kasus Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga tahun 2017).

## 3.1 Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga

Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai dari suatu proses. Sehingga kinerja sering dikaitkan dengan proses kerja dalam periode tertentu. Hasil dari pekerjaan yang dihasilkan dapat disebut juga dengan prestasi. Hasil dari pekerjaan

sesorang diukur oleh instansi agar tujuan yang akan dicapai dapat tercapai. Prestasi tersebut dapat tercapai apabila ASN dapat mencapai sasaran kerja dan perilaku kerja. Bahkan pengaturan prestasi kerja pegawai negeri sipil diatur pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja.

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga termasuk kedalam instansi pemerintahan yang didalamnya terdapat pegawai ASN. Sebagai pegawai ASN di Dikpora haruslah melaksanakan tugas-tugas dan tanggungjawab kedinasan berdasarkan kesadaran dan pengabdian. Tugas dan tanggung jawab tersebut tentu sudah di percayakan kepada ASN dengan sebagaimana semestinya.

Dikpora juga mendisiplinkan ASN sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Displin Pegawai Negeri Sipil. Dimana didalam peraturan tersebut mengatur tentang disiplin pegawai, pelanggaran yang tidak boleh dilakukan dan juga hukuman bagi yang melanggar disiplin PNS termasuk seperti pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai. Sehingga apabila hal diatas tidak dapat diatasi dan dijalankan akan berdampak kepada kinerja pegawai Dikpora tersebut. Berdasarkan pemaparan diatas dengan teori kinerja, pegawai ASN mampu untuk memenuhi sasaran kerja dan capaian kerja agar mendapatkan kinerja yang baik.

**a.) Kualitas**

Dalam kinerja pegawai kualitas kerja adalah pokok utama dalam menjaga kedisiplinan. Kualitas kerja dapat berupa kualitas pelayanan yang diberikan pegawai terhadap pihak yang dilayani. Pelayanan yang prima adalah hal yang

diharapkan setiap masyarakat.selain itu, dalam mengerjakan tugas yang diberikan ASN harus mampu meminimalisir kesalahan. Karena kesalahan kecil dapat berdampak besar pada kemudian hari.

Berdasarkan data kuesioner yang telah dihimpun peneliti terkait dengan kinerja ASN dengan indikator-indikatornya, dibawah ini ada beberapa pertanyaan terkait dengan indikator, yaitu:

Tabel 3.1 Kualitas

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 1 | 2.5 % |
| Setuju | 21 | 52.5 % |
| Cukup Setuju | 15 | 37.5 % |
| Tidak Setuju | 2 | 5.0 % |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 2.5 % |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas kualitas kerja pegawai maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 1 responden yang memilih sangat tidak setuju dengan persentase 2,5%, 2 responden memilih untuk tidak setuju dengan persentase 5%, 15 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 37,5%, 21 responden yang memilih setuju dengan persentase 52,5%, 1 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 2,5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam kualitas kerja pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Kualitas kerja dapat diukur dengan kompetensi dan kemampuan yang dimilikinya. Apabila kemampuan dalam bekerjanya sedikit maka juga dapat berdampak pada kualitas kerja. Maka dari itu bagian kepegawaian Dikpora Bapak

Istadi menyatakan bahwa kualitas kerja ASN di Dikpora sudah dapat dikatakan bagus.

> "Sekarang inikan lagi ada moratorium penerimaan PNS/ASN menjadi sangat banyak berkurang SDMnya, terutama pada tenaga pendidik. Ya tetapi sebagai dinas kan kita tidak bisa membiarkan kekurangan walaupun kurang tetap harus berkualitas dalam bekerja. Dalam mengerjakan tugas pegawai memang harus mengerjakan sesuai standar yang ditentukan kalau kualitasnya menurun berarti harus didiklatkan. Seperti tingkat diklat pim I, pim II, pim III, pim IV bagi kasi yang dilakukan BKPP. Kemudian yang untuk staf sifatnya dikepalai oleh kasi yang mempunyai kewenangan untuk mengampu di masing-masing bidang supaya men-*support* yang bisa meningkatkan masing-masing staf mbak. kalau fungsional teknis bendahara diberi pelatihan kebendaharaan oleh kasi, kalau dibidang umum diberi pelatihan pustakawan dan kearsipan."

Maka dapat disimpulkan bahwa pada kualitas kerja Dikpora telah menjaga keseimbangan baik dari segi SDM maupun dalam pengerjaan tugas-tugas itu sendiri. Support berupa pelatihan yang diberikan BKPP dan Kepala bidang terhadap staff itu sangat membantu sekali. Selanjutnya setelah penulis meneliti tentang kualitas kerja maka indikator selanjutnya adalah kuantitas. Kualitas kerja berhubungan dengan program yang ditentukan. Berikut wawancara menurut Laila warga bantul, ia mengatakan :

> "Saya disini lagi ngurus ijazah SMA yang hilang dan katanya suruh nunggu ini lama banget belum di panggil-panggil, pelayanannya ramah mbak nya dan juga sabar tapi nunggunya ini yang lama."

Kemudian ibu Dari selaku guru yang mendatangi Dinas Dikpora mengatakan bahwa :

> "Iya, pelayanan yang diberikan dikpora ya sudah cukup baik mbak, namun kalau kekurangan itu ada seperti inovasi kurang dijalankan. Contohnya saya barusan datang ingin bertanya saja harus kesini, soalnya kalau lewat telepon mahal pulsanya dan lewat Webnya tidak dibalas."

Narasumber terakhir yaitu dari Ibu Sulastri, beliau mengatakan bahwa :

> "Kualitas pelayanan lancar saja mengurus apapun dapat terseleseikan dengan baik. Saya dulu mengurus ijin Paud juga cukup mudah."

Menurut pemaparan diata dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh Dinas Dikpora masih ada beberapa kekurangan yang diantaranya harus menunggunya proses pengurusan ijazah, bertanya terkait persoalan pendidik juga harus mendatangi Dinas Dikpora.

Peningkatan kualitas organisasi membuat pekerjaan ASN harus juga meningkat. Kualitas selalu menjadi yang harus diutamakan karena ASN bekerja demi pelayanan yang prima. Penilaian kinerja pemerintah bantul juga dilakukan setiap tahunnya. Hasil evaluasi kinerja ini menunjukkan bahwa setiap SKPD harus bersaing demi mendapatkan nilai yang baik. berikut adalah nilai AKIP (Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah) pada tahun 2017:

Tabel 3.2 Peringkat SKPD Bantul 2017

| NAMA SKPD | Peringkat |
|---|---|
| 1. Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksanaan Penyuluhan (BKP3) | A |
| 2. Kantor Pengelola Data dan Telematika (KPDT) | A |
| 3. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) | A |
| 4. Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) | B |
| 5. Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi | B |
| 6. Dinas Pendidikan Menengah dan Nonformal | C |

Sumber: Kabupaten Bantul 2017

**b) Kuantitas**

Pada indikator kinerja ini merupakan suatu hal yang dihasilkan dan dinyatakan dalam bentuk ukuran. Apabila seseorang melakukan pekerjaan tertentu maka seharusnya akan ada hasil dari apa yang dikerjakannya baik itu waktu pengerjaannya, banyaknya ataupun kecepatan pengerjaannya. Peneliti melakukan pembagian kuesioner kepada 40 responden terkait dengan kuantitas kerja ASN diantaranya sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kuantitas Kerja

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 5 | 12,5% |
| Setuju | 26 | 65% |
| Cukup Setuju | 8 | 20% |
| Tidak Setuju | 1 | 2,5% |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dalam kuantitas kerja maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju, 1 responden memilih untuk tidak setuju dengan persentase 2,5%, 8 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 20%, 26 responden yang memilih setuju dengan persentase 65%, 5 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 12,5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa kuantitas kerja pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Senada dengan hasil kuesioner diatas kepala bidang umum bapak Daeng selaku Sekretariat Dinas Dikpora berpendapatan sebagai berikut :

> “Kalau dalam kuantitas pengerjaan tugas itu sendiri semua sudah ada standarnya, berbeda-beda tugas yang didapat masing-masing anak buah. Pembagian tugas sudah sangat jelas. A mengerjakan apa dan si B mengerjakan apa. Kalau dikaitkan dengan TUKIN (tunjangan kerja) kan mereka tentu harus mencapai standar kerja yang lebih mbak supaya dapat TUKIN”

Artinya kuantitas kerja pegawai mempunyai pembagian dan standar pada masing-masing bidang. Selain itu Bapak Istadi juga mengatakan mengenai kuantitas pegawai ASN yang sekarang ini sangat kekurangan.

> “Sekarang inikan lagi ada moratorium penerimaan PNS/ASN menjadi sangat banyak berkurang SDMnya, terutama pada tenaga pendidik. Ya tetapi sebagai dinas kan kita tidak bisa membiarkan kekurangan.... Banyak ASN yang sudah pensiun sehingga tahun 2017 masing-masing dinas dapat merekrut sendiri tenaga kontrak untuk dijadikan staff namun pada 2018 sudah diampu oleh BKPP.”

Kesimpulannya kuantitas ASN tetap berkurang namun dapat dibantu dengan tenaga kontrak yang dijadikan staff. Kuantitas kerja sering dihubungkan dengan jumlah unit yang terealisasi atau jumlah target yang dipenuhi. Sebenarnya hal seperti itu telah ditetapkan pada awal tahun penganggaran. Berapa besar target dalam program yang disepakati dan berapa yang akan dijadikan sasaran kerja. Program yang menjadi sasaran Dinas Dikpora juga memiliki kuantitas target yang ditetapkan.

Biasanya program-program yang disusun Dinas Dikpora memiliki beberapa sasaran utama. Kemudian Dinas Dikpora melakukan perjanjian kinerja dengan target yang ditentukan. Target-target tersebut harus dipenuhi dan apabila tidak terealisasikan maka dalam kuantitas kerja akan berkurang dan kinerjanya menurun. Pertanggung jawaban seperti ini tidak dapat disepelekan karena setiap

pekerjaan memiliki nilai yang sangat berharga. Berikut adalah sasaran yang harus dicapai Dinas pendidikan pemuda dan olahraga:

TABEL 3.4 Program beserta Target dan Realisasi

| No | Indikator kinerja utama | 2017 | |
|---|---|---|---|
| | | Target | Realisasi |
| 1 | Angka putus skolah SD/MI | 0,02 | 0,01 |
| 2 | Angka putus sekolah SMP/MTs | 0,02 | 0,02 |
| 3 | Persentase kelulusan SD/MI | 100 | 100 |
| 4 | Persentase Kelulusan SMP/MTs | 100 | 100 |
| 5 | APK SD/MI | 96,15 | 97,73 |
| 6 | APK SMP/MTs | 95,15 | 99,76 |
| 7 | APM SD/MI | 84,2 | 88,25 |
| 8 | APM SMP/MTs | 67,7 | 77,01 |
| 9 | Angka melanjutkan SD/MI | 100 | 106,62 |
| 10 | Angka melanjutkan SMP/MTs | 100 | 105,96 |
| 11 | Angkka rata-rata lama sekolah | 8,84 | 9,4 |
| 12 | APK PAUD | 98,75 | 108,68 |
| 13 | Persentase prestasi olahraga tingkat provinsi (POPDA/pekan olahraga pelajar) yang diikuti | 26 | 31,4 |
| 14 | Jumlah pemuda pelopor | 4 | 5 |

Sumber: Dikpora, 2017

Diatas menunjukkan bahwa sasaran kerja yang telah ditetapkan mencapai target yang telah ditentukan. Jumlah realisasi program yang ada bahkan ada yang melebihi target program kerja. Dari 14 indikator sasaran kerja berkeriteria sangat tinggi dimana capaian rata-rata sebesar 69%.

**c) Ketepatan waktu**

Ketepatan waktu berhubungan dengan cara bagaimana seorang karyawan dapat mengatur aktivitas dan menyeleseikan waktu yang ditentukan, dari sudut koordinasi dengan output serta memaksimalkan yang ada untuk aktivitas lainnya. Berikut adalah persentase ketepatan waktu :

Tabel 3.5 Ketepatan Waktu

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 3 | 7,5% |
| Setuju | 28 | 70% |
| Cukup Setuju | 9 | 22,5% |
| Tidak setuju | 0 | 0 |
| Sangat tidak setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dalam ketepatan waktu maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju dan tidak setuju, 9 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 22,5%, 28 responden yang memilih setuju dengan persentase 58%, 3 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 7,5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam ketepatan waktu pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Sehubung dengan hasil persentase diatas Bapak Daeng memberikan pernyataan bahwa :

> "Kalau sifatnya kerja pegawai itu ada saja mbak dalam arti misalnya dia mengerjakan tugas namun susah dikerjakan sehingga menyimpang terlambat lama dikumpulkan tetapi yang seperti itu masih jarang sekali terjadi.

Sehingga dapat disimpulkan dalam mengerjakan pekerjaan ASN juga tidak luput dari kesalahan. Akibat dari tidak dapat mengerjakan pekerjaan tersebut membuat pengumpulan tugas sangat lama. Namun, seperti yang dikatakan oleh Bapak Istadi hal tersebut masih jarang terjadi. Berkaitan dengan ketepatan waktu, Bapak Istadi juga mengatakan dari sudut kehadiran pegawai ASN. Beliau mengatakan bahwa :

> “Kalau masalah pelanggaran yang fatal sekali dan terjadi terus itu belum ada yang secara kasat mata. Terus kalau pelanggaran disiplin terlambat kedatangan itu kan sekarang ada *fingerprint* jadi sangat mengantisipasi sekali kedatangan karena itu diakumulasi perbulannya, kalau tidak seratus persen akan ada pengurangan TUKIN. Sehingga untuk keterlambatan sangat kecil sekali sekarang. Kalaupun ada pasti hanya satu dua orang ada kerepotan atau ada masalah dalam perjalanan.”

Dalam hal ini memberikan kemudahan mendata kehadiran ASN dengan *fingerprint*. Disetiap instansi pemerintah telah fasilitasi dengan *system fingerprint*. Absensi dengan menggunakan *fingerprint* dinilai mengantisipasi indisipliner pegawai. Pegawai yang sering datang terlambat atau sering membolos akan ketahuan didalam *system* ini. Pengukuran dengan menggunakan *system fingerprint* lebih efektif dari pada menggunakan manual tulis absen.

Apabila data kehadiran seseorang dikatakan naik maka penilaian kedisplinanya patut diberi tunjangan kinerja yang sesuai. Namun, apabila kehadiran kecil juga akan diberikan tunjangan kerja sesuai dengan kehadirannya. Dibawah ini adalah hasil rekap dari absensi *fingerprin*t yang dilakukan di Dinas Dikpora :

Tabel 3.6 Rekapitulasi Presensi Pegawai

| No. | Jumlah pegawai | Persentase Kehadiran |
|---|---|---|
| 1 | 19 ASN | 100% |
| 2 | 67 ASN | 90%-80% |
| 3 | 4 ASN | 70%-60% |
| 4 | 1 ASN | 20% |

Sumber: Dinas Dikpora 2018

Berdasarkan tabel diatas telah ditemukan bahwa ASN di lingkungan Dinas Dikpora melakukan *fingerprint* dengan tepat waktu pada pagi hari dan sore hari.

Presensi tersebut diinput setiap bulannya dan akan menentukan besar kecilnya TUKIN yang didapatkan. Maka dari itu jumlah rata-rata kehadiran ASN di lingkungan Dikpora sudah sangat baik.

**d) Efektivitas**

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti uang, teknologi, tenaga dan bahan baku dan dimaksimalkan dengan arti menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya organisasi yang ada. Dalam efektivitas tentu saja pemerintah mendapatkan dukungan dari anggaran negara yang ada. Berikut ini adalah analisis efektivitas berupa pemanfaatan sumber daya organisasi dibawah ini :

Tabel 3.7 Efektivitas

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 1 | 2,5% |
| Setuju | 24 | 60% |
| Cukup Setuju | 12 | 30% |
| Tidak Setuju | 2 | 5% |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 2,5% |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas pegawai yang dihargai penghargaan maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 1 responden yang memilih sangat tidak setuju dengan persentase 2,5%, 2 responden memilih untuk tidak setuju dengan persentase 5%, 12 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 30%, 24 responden yang memilih setuju dengan persentase 60%, 1 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 2,5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan sumber daya organisasi telah

memanfaatkan dengan cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Berkaitan dengan sumber daya organisasi Bapak Istadi juga berkomentar mengenai pemanfaatan sumber daya organisasi yang ada pada Dinas Dikpora. Beliau mengatakan bahwa :

> "Tentu mbak, pemanfaatan sumber daya organisasi ya dipakai untuk kebutuhan pelaksanaan rutinitas. Karena kegiatan-kegiatan yang ada harus memiliki support dari organisasi supaya terlaksana."

Sumber daya seperti anggaran mempunyai pengaruh yang besar bagi program-program yang akan diadakan. Dari kemampuan keuangan daerah maka jumlah pendanaan untuk dibelanjakan ada tahun anggaran 2017 di Dinas pendidikan Pemuda dan Olahraga adalah sebesar Rp. 178.881.095.540,00 yang digunakan untuk biaya belanja langsung. Namun realisasi Dikpora membelanjakan anggaran tersebut sebesar 172.131.991.254.22,00 atau sebesar 96,23%. Berikut adalah anggaran yang dialokasikan kepada masing masing program :

| No | Sasaran Strategis | Anggaran (Rp) | % |
|---|---|---|---|
| 1 | Meningkatnya kualitas sikap dan mental peserta didik | 2.629.725.500 | 1,47 |
| 2 | Meningkatnya kualitas Peserta Didik | 60.226.895.000 | 33,67 |
| 3 | Meningkatnya kualitas pendidikan dasar | 70.649.417.650 | 39,50 |
| 4 | Meningkatnya kualitas pendidikan anak usia dini | 15.942.594.850 | 8.91 |
| 5 | Meningkatnya kualitas dan kuantitas olahraga | 20.473.821.307 | 11.45 |
| 6 | Meningkatnya kualitas kepemudaan | 1.995.130.000 | 1,12 |
| | **Jumlah** | **171.917.584.307** | **96.11** |
| | **Belanja Langsung Pendukung** | **6.963.511.143** | **3.89** |
| | **Total Belanja Langsung** | **178.881.095.450** | **100** |

Sumber : Dinas Dikpora, 2017, data diolah

Gambar 3.8 Alokasi Anggaran Belanja

Seberapa besar program yang ditentukan mempengaruhi seberapa besar penggunaan anggaran yang ada. Namun terdapat efesiensi belanja langsung pada tahun 2017 sebesar 3,77% dari total anggaran langsung yang dialokasikan.

Kemudian terdapat efesiensi pada program utama sebesar 3,37%, sedangkan untuk program pendukung sebesar 13,70%. Jika dilihat lagi ada efesiensi anggaran terbesar pada program APK SMP/MTs sebesar 9,09%, sedangkan efesiensi anggaran terkecil yaitu pada program IKU APK PAUD sebesar 2,02%. Belanja langsung pada tahun 2017 dialokasikan untuk pembiayaan kegiatan dalam pencapaian indikator kinerja utama. Berikut adalah gambar efesiensi anggaran indikator kinerja utama:

| No | Indikator Kinerja | Anggaran | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Target (Rp) | Realisasi (Rp) | Efisiensi | % |
| 1 | Angka Putus Sekolah SD/MI | 1.681.725.000 | 1.539.790.639 | 141.934.361 | 8,44 |
| 2 | Angka Putus Sekolah SMP/MTs | 948.000.500 | 913.850.150 | 34.150.350 | 3,60 |
| 3 | Persentase Kelulusan SD/ MI | 53.298.395.000 | 51.104.254.302 | 2.194.140.698 | 4,12 |
| 4 | Persentase Kelulusan SMP/ MTs | 6.928.500.000 | 6.740.826.750 | 187.673.250 | 2,71 |
| 5 | APK SD/MI | 691.750.000 | 641.524.500 | 50.225.500 | 7,26 |
| 6 | APK SMP/MTs | 947.357.650 | 848.567.630 | 98.790.020 | 0,43 |
| 7 | APM SD/MI | 1.578.400.000 | 1.529.585.160 | 48.814.840 | 3,09 |
| 8 | APM SMP/MTs | 484.250.000 | 359.251.328 | 124.998.672 | 5,81 |
| 9 | Angka Melanjutkan SD/MI | 25.661.450.000 | 25.274.889.600 | 386.560.400 | 1,51 |
| 10 | Angka Melanjutkan SMP/MTs | 16.552.210.000 | 15.883.400.000 | 668.810.000 | 4,04 |
| 11 | Angka Rata-Rata Lama Sekolah | 24.734.000.000 | 23.809.546.072 | 924.453.928 | 3,74 |
| 12 | APK PAUD | 15.942.594.850 | 15.620.176.059 | 322.418.791 | 2,02 |
| 13 | Persentase prestasi olahraga tingkat propinsi (POPDA/Pekan Olah Raga Pelajar) yang diikuti | 20.473.821.307 | 19.941.245.646 | 532.575.661 | 2,60 |
| 14 | Jumlah Pemuda Pelopor | 1.995.130.000 | 1.915.720.000 | 79.410.000 | 3,98 |
| **Jumlah** | | **171.917.584.307** | **166.122.627.836** | **5.794.956.471** | **3,37** |
| **Belanja Langsung Pendukung** | | **6.963.511.143** | **6.009.363.418** | **954.147.725** | **13,70** |
| **Total Belanja langsung** | | **178.881.095.450** | **172.131.991.254** | **6.749.104.196** | **3,77** |

Sumber : Dikpora, 2017

Gambar 3.9 Efesiensi Anggaran

**e) Kemandirian**

Kemandirian adalah komitmen yang ada dalam diri pegawai. Apabila seorang pegawai memiliki tanggung jawab yang besar dan memiliki kebiasaan yang baik maka kinerja yang ditunjukkan akan baik pula. Kemandirian pegawai memberikan pengaruh positif kepada lingkungan kerja. Karena dalam bekerja seseorang akan tertular kebiasaan yang dilakukan individu lainnya. Berikut adalah tabel dari penelitian pada Dinas Dikpora :

Tabel 3.10 Kemandirian

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 7 | 17,5% |
| Setuju | 27 | 67,5% |
| Cukup Setuju | 4 | 10% |
| Tidak Setuju | 1 | 2,5% |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 2,5% |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas pegawai yang dihargai penghargaan maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 1 responden yang memilih sangat tidak setuju dengan persentase 2,5%, 1 responden memilih untuk tidak setuju dengan persentase 2,5%, 4 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 10%, 27 responden yang memilih setuju dengan persentase 67,5%, 7 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 17,5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai sudah dapat dikatakan cukup mandiri dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Kemandirian adalah bentuk komitmen yang harus dijaga dalam bekerja. Membangun kemandirian yang kokoh tentu harus sesuai dengan kebiasaan yang

kita lakukan. Bekerja keras dalam pekerjaan adalah bentuk dari kemandirian itu sendiri. Berikut adalah pernyataan dari Bapak Daeng selaku Sekretariat Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga :

> "Sebenarnya ASN itu diharuskan untuk bisa mandiri dan cepat mbak, mandiri dalam ngerjakan tugas dan mandiri kalau lagi ada atasan dinas keluar. Selain itu juga ASN dituntut untuk bisa bekerja dalam tim mbak. Meskipun ada gesekan-gesekan interpersonal namun tetap harus terjaga hubungan kerja dan komitmen kerja yang baik juga."

Artinya sebagai seorang ASN harus memiliki jiwa kemandirian dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan kewajibannya. Seperti pada pasal 3 poin c Undang-undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara berbunyi : komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik. Berarti komitmen seorang ASN telah diatur pada peraturan yang ada.

Sebagai seorang ASN juga harus mengedepankan kesetiaan dan mengabdi kepada negara serta rakyat Indonesia. Apabila sedikit saja komitmen kerja tidak ditaati maka akan berdampak pada instansi pemerintahan dan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## 3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN

### 3.2.1 Faktor Individu

Faktor individu adalah faktor yang muncul dan berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri. Faktor seperti ini sangat penting digunakan untuk menjaga pelaksanaan organisasi pemerintah. Pengukuran faktor individu yaitu dengan mengetahui seberapa besar kemampuan dan seberapa besar keterampilan yang

dimiliki seorang ASN dalam berkerja. Berarti apabila seorang ASN tidak berkemampuan dan berketerampilan dengan baik maka dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Seorang pegawai pemerintah dituntut untuk terus meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam bekerja di instansi pemerintahan.

**a. Kemampuan**

Kemampuan adalah sebuah bawaan yang dapat berperan untuk mengerjakan sesuatu baik mental atau fisik. Kemampuan juga berkaitan dengan seberapa besar ilmu yang dipunyainya. Tabel analisis kemampuan akan dibahas dibawah ini :

Tabel 3.11 Kemampuan

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 6 | 15% |
| Setuju | 30 | 75% |
| Cukup Setuju | 4 | 10% |
| Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas pegawai yang berkemampuan dalam menyeleseikan tugasnya maka diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju dan tidak setuju, 4 responden memilih untuk cukup setuju dengan persentase sebesar 10%, 30 responden memilih setuju dengan persentase sebesar 75%, serta 6 responden memilih sangat setuju dengan persentase sebesar 15%. Maka dari itu berdasarkan persentase

diatas kemampuan pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih setuju.

Kemampuan pegawai adalah salah satu poin penting dalam menunjang berjalannya roda pemerintahan. Apabila sesorang pegawai tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh suatu instansi pemerintahan, tentu akan memperparah jalannya pemerintahan. Kepala bidang umum Dikpora mengatakan bahwa :

> "Dalam mengerjakan tugas pegawai memang harus mengerjakan sesuai standar yang ditentukan kalau kualitasnya menurun berarti harus didiklatkan. Seperti tingkat diklat pim I, pim II, pim III, pim IV bagi kasi yang dilakukan BKPP. Kemudian yang untuk staf sifatnya dikepalai oleh kasi yang mempunyai kewenangan untuk mengampu di masing-masing bidang supaya men-*support* yang bisa meningkatkan masing-masing staf mbak. kalau fungsional teknis bendahara diberi pelatihan kebendaharaan oleh kasi, kalau dibidang umum diberi pelatihan pustakawan dan kearsipan."

Sehingga dalam hal ini kemampuan seseorang telah dinilai dan apabila kemampuannya tidak memenuhi kriteria, maka akan dilakukan diklat. Sebenarnya pendidikan dan pelatihan untuk mengasah kemampuan ini telah direncanakan oleh BKPP Kabupaten Bantul. Rencana strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya dalam mengelola sumber daya manusia.

BKKP Kabupaten Bantul terus berupaya dalam menigkatkan kapasitas ASN dilingkungan Kabupaten Bantul. Dalam menyusun rencana tersebut, maka hal pertama yang dilakukan adalah menganalisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan yang ditujukan kepada setiap pegawai. Pendidikan dan pelatihan tersebut berbeda-beda sesuai dengan kompetensi, jabatan serta kebutuhannya. Berikut ini adalah macam-macam diklat yang dilaksanakan untuk tahun 2018 sebagai berikut :

1. Diklat Penjenjangan

Pada diklat penjenjang terdapat diklat yang bernama Diklat Kepemimpinan Tingkat IV. Dalam diklat ini Ibu Isana Fidiastuti (bidang Pendidikan Dasar) mengikuti pendidikan di Badan Diklat Diy pada bulan April 2018.

2. Diklat Teknis dan Fungsional

Diklat ini dilakukan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai jenjang jabatan fungsional. Pada tahun 2018 Dinas Dikpora belum ada yang mengikuti diklat tersebut.

Diklat-diklat tersebut dilakukan untuk menunjang kinerja pegawai itu sendiri. Semua pegawai berhak mendapatkan pendidikan dan pelatihan apabila pegawai tersebut membutuhkannya. Menurut data yang ada pada bulan februari 2018 Ibu Isana Fidiastuti selaku seksi peserta didik SD mengikuti diklat pim IV di Gunung Sempu. Sebagaimana pegawai harus senantiasa melayani setiap warga negara Indonesia dimana kemampuan harus terus diasah.

Dalam hal penyelenggaraan diklat, Kabupaten Bantul tidak terpaku pada satu tempat saja. Biasanya dilakukan berpindah-pindah tempat sesuai dengan kebutuhan. Pengisi diklatpun juga tidak selalu dari BKPP atau balai pendidikan dan pelatihan bisa juga dari pihal luar.

Kemudian dalam faktor individu juga ditemukan adanya keterampilan dalam menyeleseikan tugas. Berikut adalah tabel persentase responden berdasarkan keterampilan dalam menyeleseikan pekerjaan :

**b. Keterampilan**

Keterampilan adalah kompetensi yang ada hubungannya dengan tugas. Keterampilan biasanya dimiliki oleh orang yang sudah berpengalaman dan memiliki ilmu dalam suatu bidang. Usaha-usaha yang dilakukan pegawai dalam bekerja merupakan keterampilan yang dimiliki. Ide, akal dan pemikiran dikerahkan demi mewujudkan cita-cita bangsa. Ketepatan penggunaan keterampilan sering juga di kaitkan dalam hal pekerjaan. Apakah suatu pekerjaan tepat diberikan kepada seseorang tersebut atau tidak mengingat tentang keterampilannya. Berikut ini adalah hasil analisis dari keterampilan pegawai Dinas Dikpora:

Tabel 3.12 Keterampilan

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 1 | 2,5% |
| Setuju | 29 | 72,5% |
| Cukup Setuju | 10 | 25% |
| Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Tidak Sangat Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas pegawai yang memiliki keterampilan dalam menyeleseikan pekerjaan maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju dan tidak setuju, 10 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 25%, 29 responden yang memilih setuju dengan persentase 72%, 1 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 2,5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki keterampilan dalam menyeleseikan pekerjaan sudah cukup baik

dimana sebagian besar pegawai memilih setuju dalam artian bahwa mereka memiliki keterampilan yang dapat menunjang pekerjaan.

Berdasarkan persentase diatas, keterampilan adalah hal yang memang dimiliki oleh setiap manusia. Namun keterampilan setiap individu itu berbeda-beda sesuai dengan bakat, budaya dan kebiasaan yang ia lakukan. Ada seseorang yang berketerampilan dalam bermusik, berbicara, dan dalam mengoperasikan komputer. Ahli-ahli tersebut kemudian menjadikan manusia memiliki nilai tersendiri. Berdasarkan hasil wawancara yang di lakukan bersama dengan narasumber yaitu kepala bagian umum Dikpora, beliau mengatakan bahwa :

> "Tentu mbak, keterampilan itu sama dengan keahlian yang dimiliki pegawai kita. Biasanya ya keahlian didapat bisa dari selama kerja yaitu mempelajari sambil melakukan, atau dengan diklat juga bisa mengasah keahlian itu mbak, atau informasi yang didapat dari luar juga bisa menjadi tolak ukur gitu sih mbak"

Dalam pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keahlian atau keterampilan didapat dari saat mengerjakan sesuatu, pada saat diklat atau didapat dari hal yang lainnya. Dimana keterampilan juga bisa dimiliki oleh siapapun termasuk juga pegawai ASN yang ada di lingkungan Dikpora itu sendiri.

Sebagaimana telah dicantumkan didalam Pasal 4 poin e Undang-undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara berbunyi : membuat keputusan berdasarkan prinsip keahlian. Sehingga keterampilan atau keahlian dinilai sangat penting untuk menunjang kinerja pegawai. Dalam mengambil keputusan dapat digunakan prinsip tersebut.

Sebenarnya penempatan pegawai berdasarkan *merit system.* Dimana merit system merupakan manajemen kepegawaian didasari dengan kinerjanya tanpa

melihat latar belakang. Sehingga dengan begitu, pegawai yang tidak memiliki keterampilan yang layak dapat dideteksi berdasarkan *system* ini. Pada Dinas Dikpora sendiri telah cukup baik penempatan sesuai dengan keterampilannya sehingga kinerjanya dapak terdorong. Namun mengingat terjadinya moraturium ASN membuat Dikpora harus menempatkan staff dan memposisikan ulang agar kinerja tetap terjaga.

### 3.2.2 Faktor Psikologi

Faktor psikologi adalah sikap yang dihasilkan guna untuk mendukung pekerjaan atau tentang hal apa yang dapat mendukung pekerjaannya. Tentunya dalam bekerja pegawai akan lebih sering bertemu dengan lingkungan yang berbeda-beda sehingga dapat mempengaruhi psikologi diri mereka. Faktor psikologi ini dapat diukur dengan melihat sikap, kepuasan kerja dan motivasi dalam bekerja. Berikut adalah faktor psikologi pada penelitian ini :

**a. Sikap**

Sikap merupakan hal dasar dyang memiliki hubungan dengan persepsi dan motivasi. Sebagai seorang pegawai ASN harus mentaati kode etik dan kode perilaku yang ada.  Sehingga tidak melarang dan melanggar nilai kedisiplinan yang telah ditetapkan. Memenuhi kewajiban dan menanamkan sikap-sikap yang telah diatur oleh undnag-undang. Dibawah ini adalah tabel analisis sebagai berikut ini :

Tabel 3.13 Sikap

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 6 | 15% |
| Setuju | 30 | 75% |
| Cukup Setuju | 4 | 10% |
| Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dalam bersikap/berperilaku maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju dan tidak setuju, 4 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 10%, 30 responden yang memilih setuju dengan persentase 75%, 6 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 15%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkanbahwa perilaku pegawai sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju artinya ASN di Dikpora bersikap/berperilaku cukup baik dalam bekerja.

Dalam hal sikap pegawai memang harus mentaati didiplin yang ada. Sikap adalah termasuk kedalam pencerminan dari kedisiplinan pegawai. Karena ASN harus melayani kebutuhan khalayak umum. pelayanan itu harus memiliki sikap dan perilaku yang baik supaya yang dilayani merasa puas. Maka dari itu Bapak Daeng selaku Sekertaris Dinas Dikpora Kabupaten Bantul juga mengatakan bahwa :

> “Sikap adalah hal yang harus dijaga dalam melayani masyarakat, khususnya di Dikpora ini kan berbaisis pendidikan. Kalau masalah perilaku dan etika itu sendiri memang kan sudah diatur didalam peraturan jadi ya pegawai disini sudah mengerti tentang bagaimana menjaga lidah dan sopan santun. Saya kira begitu mbak.”

Artinya dalam bersikap disini pegawai ASN di Dikpora telah mengerti bagaimana cara bersikap, bertutur kata dengan baik sesuai peraturan yang ada. Sesuai dengan pasal 5 Undang-undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang berbunyi :

a. Kode etik dan perilaku bertujuan untuk menjaga martabat dan kehormatan ASN
b. Kode etik dan perilaku berisi pengaturan perilaku agar pegawai ASN :
    a. Melaksanakan tugasnya dengan jujur, bertanggung jawab dan berintegritas tinggi
    b. Melaksanakan tugas dengan cermat dan disiplin
    c. Melayani dengan sikap hormat
    d. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan
    e. Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau pejabat yang berwewenang
    f. Menjaga kerahasiaan negara
    g. Menggunakan kekayaan dan barang milik negraa secara bertanggung jawab, efektif dan efesien
    h. Menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan
    i. Memberi informasi secara benar kepada pihak lain
    j. Tidak menyalah gunakan informasi
    k. Memegang teguh nilai dasar ASN dengan menjaga reputasi ASN
    l. Melaksanakan ketentuan peraturan tentang disiplin ASN
c. Kode etik dan perilaku sebagaimana harus dilaksanakan sesuai ketentuan perundang-undangan

**b. Motivasi**

Motivasi adalah adanya dorongan yang timbul akibat seseorang menggerakkan untuk tujuan tertentu. Motivasi digunakan untuk memberikan semangat dan pesan yang bernilai agar seseorang mengikuti apa yang disampaikan oleh pemotivator tersebut. Biasanya didalam instansi pemerintah seorang atasan akan memberikan motivasi kepada bawahannya. Berikut adalah hasil dari analisis dari aspek motivasi yang ada di Dinas Dikpora Kabupaten Bantul :

Tabel 3.14 Motivasi

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 6 | 15% |
| Setuju | 26 | 65% |
| Cukup Setuju | 8 | 20% |
| Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas pegawai yang merasa motivasi atasan sangat membantu dalam bekerja maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju dan tidak setuju, 8 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 20%, 26 responden yang memilih setuju dengan persentase 65%, 6 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 15%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang merasa motivasi atasan sangat membantu dalam bekerja sudah cukup baik diamana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Motivasi memang diperlukan dalam setiap organisasi. Motivasi terus dikembangkan supaya tidak terjadinya kekacauan yang terjadi pada dunia pekerjaan. Biasanya atasan memberikan motivasi kepada bawahan atau seling memberikan motivasi. Kepala bagian umum Dikpora juga mengatakan hal mengenai motivasi. Yaitu sebagai berikut :

> "Secara struktural kepala bidang/kepala seksi itu diberi kewenangan untuk memotivasi anggotanya. Setip pekerjaankan dinilai jadi mereka harus melaksanakan tugas dan mereka akan mendapatkan reward yang berupa tunjangan kinerja (TUKIN). Kalau mereka sudah seperti itu maka mereka akan lebih semangat lagi untuk mengerjakan. Walaupun poin-poin ini tidak boleh dijadikan satu-satunya ukuran. Ya sering dilakukan setiap hari memotivasi pegawai itu mbak. Terlebih lagi kita juga melakukan evaluasi mbak. Bagaimana pekerjaan jenengan yang ini sudah atau ini belum dan apa masalahnya itu juga satu bentuk motivasi supaya pekerjakan segera diseleseikan dengan cepat dan tepat kerena kita ini menyediakan pelayanan, pelayanan kan dituntut cepat-cepat dan cermat."
> ."

Jadi motivasi memang harus dijalankan oleh kepala bagian atau kepala seksi yang ada mengingat dimana hal tersebut sudah menjadi kewenangan kepala bidang dan pemberian motivasi kepada pegawai juga dilakukan setiap harinya serta pengevaluasi setiap pekerjaan juga dilakukan oleh kepala bidang kepada pegawai-pegawainya.

### 3.2.3 Faktor Organisasi

Faktor organisasi adalah faktor yang muncul dari dalam organisasi. Sebagaimana organisasi adalah wadah untuk mewujudkan tujuan bersama. Dinas Dikpora merupakan wadah untuk mewujudkan tujuan tersebut. Dalam faktor organisasi ini memiliki beberapa poin diantaranya adalah kepemimpinan, konflik dan kompensasi. Dibawah ini memuat tentang analisis faktor organisasi :

**a. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi pengikutnya yang berguna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan biasanya dimiliki oleh seorang pemimpin, kepala atau atasan. Atasan yang memiliki jiwa kepemimpinan akan lebih cenderung menjadi suri tauladan. Suri tauladan yang baik akan meningkatkan pengaruh yang positif di dalam lingkungan pekerjaan. Berikut ini adalah analisis dari kepemimpinan yang ada dalam Dinas Dikpora Kabupaten Bantul :

Tabel 3.15 Kepemimpinan

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 6 | 15% |
| Setuju | 26 | 65% |
| Cukup Setuju | 6 | 15% |
| Tidak Setuju | 2 | 5% |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dalam kepemimpinan maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju, 2 responden memilih untuk tidak setuju dengan persentase 5%, 6 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 15%, 26 responden yang memilih setuju dengan persentase 65%, 6 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 15%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada Dikpora sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju artinya atasan mereka memiliki jiwa kepemimpinan yang cukup baik.

> “kalau sosok pemimpin di Dikpora ini memang harus ada ya mbak, karena menghadapi orang banyak apabila tidak ada jiwa kepemimpinan yang bagus tidak bisa menghadapinya. Contohnya dibidang saya bidang umum ini memang memiliki bermacam-macam karakter, ada yang memang orangnya tidak enakan sehingga disuruh bantu ini suruh bantu itu serba dikerjakan sehingga kalau tidak kita yang memanage dia supaya terarah kerjanya siapa lagi ya mbak.”

Artinya bahwa sosok pemimpin dalam Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga sangat dibutuhkan apalagi mengingat didalam bidang masing2 bidang sendiri memiliki banyak keragaman sifat. Pemimpin memang kerap disandungkan dengan seorang atasan. Sebagai seorang apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin tidak dapat dikatakan pemimpin. Maka ia harus mengikuti diklat kepemimpinan supaya memiliki *skill* kepemimpinan. Apabila tidak memiliki skil yang baik dalam memimpin akan mengubah dan mempengaruhi lingkungan pekerjaan. Berikut adalah pendidikan dan kepelatihan untuk kepemimpinan yang diadakan pada tahun 2018:

1. Diklat Penjenjangan

Diklat penjenjang ini dilakukan agar pengetahuan tentang ilmu kepemimpinan dapat diterima dengan baik. dibawah ini adalah data dari Diklat Pim yang diikuti oleh pegawai yang ada di Dinas Dikpora :

Tabel 3.16 Diklat Pim IV 2018

| Jenis Diklat | Nama | Lokasi | Waktu |
|---|---|---|---|
| Diklat Kepemimpinan Tingkat IV | Ibu Isana Fidiastuti (bidang Pendidikan Dasar) | Badan Diklat DIY | April 2018 |

Sumber : BKPP, 2018

**b. Konflik**

Konflik adalah proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat. Dimana ada kelompok maka pasti akan ada pendapat yang berbeda-beda. Sama halnya ketika pegawai satu bertemu dengan pegawai lainnya akan menimbulkan banyak pendapat dan pemikiran. Konflik merupakan reaksi yang selalu saja terjadi baik di dalam organisasi maupun diluar organisasi. Apabila seorang ASN memiliki konflik yang berpengaruh terhadap pekerjaan dan kinerjanya maka harus ada kewenangan yang berarti untuk menyeleseikannya. Dibawah ini adalah analisis dari konflik :

Tabel 3.17 Konflik

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 3 | 7,5% |
| Setuju | 19 | 47,5% |
| Cukup Setuju | 10 | 25% |
| Tidak Setuju | 8 | 20% |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas pegawai yang tidak mengalami masalah maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju, 8 responden memilih untuk tidak setuju dengan persentase 20%, 10 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 25%, 19 responden yang memilih setuju dengan persentase 47,5%, 3 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 7,5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang tidak mengalami masalah sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Kemudian, dalam indikator ini kepala bidang umum dan kepegawaian juga berpendapat bahwa :

> "Permasalahan ya memang sering muncul mbak, kadang-kadang saya merasa adanya konflik interpersonal antar pegawai dimana sering terjadi gesekan-gesekan yang bisa menganggu kinerja sebetulnya. Urusan pribadi menjadi masalah yang diangkat dibidang masing-masing atau ada unsur ketidakpuasan dengan teman sebidang. Hal itu dapat mengganggu tapi sepeti itu kita bisa antisipasi dengan kewenangan kita."

Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada beberapa gesekan kecil antar ASN didalam menyeleseikan tugasnya. Namun hal tersebut dapat diatasi dengan kewenangan yang ada didalam Dikpora. Bahwasanya memang dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dimana didialamnya tertulis agar menjaga tidak terjadinya konflik kepentingan dalam melaksanakan tugas. Itu berarti apabila sampai memiliki konflik yang sangat susah diseleseikan telah melanggar kode etik dan kode perilaku ASN.

**c. Kompensasi**

Kompensasi adalah suatu *reward* / imbalan yang didapatkan ketika seseorang melakukan pekerjaan yang diseleseikannya. Dalam organisasi kompensasi menjadi sangat penting dalam memotivasi pegawainya. Apabila didalam organisasi tidak ada imbalan yang diberikan maka sedikit atau banyak akan berdampak terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Berikut adalah analisis dari kompensasi tersebut :

Tabel 3.18 Kompensasi

| Kategori | Frekuensi | Persentase |
|---|---|---|
| Sangat Setuju | 2 | 5% |
| Setuju | 26 | 65% |
| Cukup Setuju | 11 | 27,5% |
| Tidak Setuju | 1 | 2,5% |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Total | 40 | 100% |

Sumber: Diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Berdasarkan tabel diatas dalam pemberian kompensasi maka dapat diuraikan bahwa, dari 40 responden terdapat 0 responden yang memilih sangat tidak setuju, 1 responden memilih untuk tidak setuju dengan persentase 2,5%, 11 reponden yang memilih cukup setuju dengan persentase 27,5%, 26 responden yang memilih setuju dengan persentase 65%, 2 responden yang memilih sangat setuju dengan persentase 5%. Maka dari persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang dihargai dan beri kompnesasi atas prestasinya sudah cukup baik dimana sebagian besar pegawai memilih untuk setuju.

Dalam hal ini dalam kompensasi Bapak Istadi mengatakan bahwa :

> “Ya itu tadi TUKIN yang memang sudah di laksanakan dalam beberapa tahun ini adanya tambahan penghasilan yang bisa menaikkan atau meningkatkan kinerja itu sendiri.”

Artinya bahwa sudah ada kompensasi yang diberikan berupa tambahan penghasilan yang disebut juga dengan TUKIN untuk menunjang kinerja pegawai. Pemberian tambahan gaji ini memang sedikit mendorong kinerja ASN yang ada dilingkunga Dikpora. Dalam pembagian tambahan penghasilan berupa TUKIN ini dinilai dari hasil kedisiplinan ASN dan penilaian prestasi kerja yang memang berpengaruh besar.

## 3.3 Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kinerja ASN dilingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga

### 3.3.1 Korelasi

Uji korelasi adalah suatu analisis dalam statistik untuk mengetahui suatu hubungan antara dua variabel. Dalam uji korelasi ini menggunakan korelasi person untuk mengetahui hubungan antar variabel. Pengambilan kesimpulan dalam korelasi person maka dengan melihat tingkat signifikan atau p. Kita akan mengetahui apakah suatu variabel berpengaru atau tidaknya dengan melihat hasil analisis korelasi. Korelasi yang akan dianalisis adalah korelasi antara variabel X1 dengan Y, variabel X2 dengan Y dan variabel X3 dengan Y.

Tabel 3.19 Korelasi X1 dengan Y

**Correlations**

| | | Kinerja Pegawai | Faktor Individu |
|---|---|---|---|
| Kinerja Pegawai | Pearson Correlation | 1 | .616** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 40 | 40 |
| Faktor Individu | Pearson Correlation | .616** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 40 | 40 |

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

Berdasarkan uraian analisis diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat koefisien dengan nilai dibawah 0,05 yang berarti H dapat diterima dengan ketentuan nilai signifikan Y dibawah 0,05. Sehingga dapat dilihat nilai signifikan pada X1 (Faktor Individu) sebesar 0,000 yang artinya nilai signifikan dibawah 0,05 sehingga terdapat hubungan yang signifikan antara X1 dengan Y atau hubungan yang signifikan antara faktor individu dengan kinerja pegawai.

Kemudian hubungan kedua yaitu tentang hubungan faktor psikologi (X2) dengan kinerja pegawai (Y). Kemudian tabel kedua korelasi X2 dengan Y sebagai berikut :

Tabel 3.20 Korelasi X2 dengan Y

**Correlations**

| | | Kinerja Pegawai | Faktor Psikologi |
|---|---|---|---|
| Kinerja Pegawai | Pearson Correlation | 1 | .486** |
| | Sig. (2-tailed) | | .001 |
| | N | 40 | 40 |
| Faktor Psikologi | Pearson Correlation | .486** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | |
| | N | 40 | 40 |

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

Berdasarkan tabel diatas X2 (faktor psikologi) terlihat nilai signifikan sebesar 0,001 yang artinya nilai sig dibawah 0,05. Sehingga terdapat hubungan yang signifikan antara variabel X2 ( faktor psikologi dengan kinerja pegawai). Kemudian selanjutnya dilanjutkan dengan Korela X3 dengan Y dibawah ini :

Tabel 3.21 Korelasi X3 dengan Y

**Correlations**

| | | Kinerja Pegawai | Faktor Organisasi |
|---|---|---|---|
| Kinerja Pegawai | Pearson Correlation | 1 | .418** |
| | Sig. (2-tailed) | | .007 |
| | N | 40 | 40 |
| Faktor Organisasi | Pearson Correlation | .418** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .007 | |
| | N | 40 | 40 |

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

Sumber : diolah oleh peneliti pada tahun 2018

Terakhir menurut tabel diatas variabel X3 (faktor organisasi) memiliki nilai signifikan sebesar 0,007 yang berarti nilai signifikan masih dibawah 0,05 maka variabel X3 (faktor organisasi) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Y (kinerja pegawai).

### 3.3.2 Regresi

Uji regresi adalah sebagai alat penelitian yang digunakan untuk mengukur pengaruh antara dua variabel. Dalam penelitian ini regresi digunakan untuk mencari pengaruh antara X1 dengan Y, X2 dengan Y dan X3 dengan Y. Dalam artian apakah variabel faktor individu dengan kinerja pegawai berpengaruh, apakah variabel faktor psikologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai serta apakah variabel faktor organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berikut adalah uji regresi dalam penelitian ini :

Tabel 3.22 Uji Regresi X1 dengan Y

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.899 | 3.525 | | 1.106 | .276 |
| | Faktor Individu | 2.163 | .449 | .616 | 4.821 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Apabila nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 maka variabel X berpengaruh terhadap Y. Pada tabel diatas nilai faktor individu (X1) memiliki nilai sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari pada 0,05. Sehingga variabel X1 (faktor individu) berpengaruh pada kinerja pegawai.

TABEL 3.23 Uji Regresi X2 dengan Y

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 9.995 | 3.176 | | 3.148 | .003 |
| | Faktor Psikologi | .478 | .139 | .486 | 3.431 | .001 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sesuai ketentuan yang menyebutkan bahwa apabila nilai sig lebih kecil dari pada 0,05 maka variabel X berpengaruh terhadap Y. Berdasarkan tabel diatas faktor psikologi (X2) pada nilai sig sebesar 0,001 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan variabel X2 (faktor psikologi) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

TABEL 3.24 Uji Regresi X3 dengan Y

**Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 11.300 | 3.378 | | 3.345 | .002 |
| | Faktor Organisasi | .502 | .177 | .418 | 2.836 | .007 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Terakhir berdaarkan tabel diatas maka faktor organisasi (X3) memiliki nilai sig sebesar 0,007 yang berarti lebih kecil dari pada 0,05 sehingga variabel X3 (faktor organisasi) berpengaruh terhadap Y (kinerja pegawai). Secara

keseluruhan menyatakan bahwa semua variabel memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kemudian untuk mengukur pengaruh variabel secara bersama-sama maka dapat diukur dengan menggunakan tabel dibawah ini :

Tabel 3.25 Regresi Bersama-sama

**ANOVA[a]**

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 139.390 | 3 | 46.463 | 16.024 | .000[b] |
| | Residual | 104.385 | 36 | 2.900 | | |
| | Total | 243.775 | 39 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
b. Predictors: (Constant), Faktor Organisasi, Faktor Individu, Faktor Psikologi

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa nilai sig sebesar 0,000 yang berarti kurang dari 0,05 sehingga secara bersama sama faktor individu, faktor psikologis, faktor organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari analisis-analisis diatas, dapat disimpulkan dari uji regresi faktor individu, faktor psikologi, faktor organisasi memiliki pengaruh secara signifikan. Kemudian dari ketiga faktor diatas faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah faktor individu karena memiliki nilai signifikan 0,000. Sedangkan dari ketiga faktor diatas juga dapat diketahui bahwa faktor organisasi memiliki pengaruh yang paling lemah terhadap kinerja pegawai dan memiliki nilai signifikan 0,007.