BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Era reformasi dan otonomi daerah menjadi titik tolak perubahan hubungan antara pemerintah pusat dan daerah dengan signifikan ini ditandai dengan diundangkannya UU No. 22 tahun 1999 (direvisi menjadi UU No. 32 tahun 2004). Di era otonomi daerah telah membawa implikasi penambahan jumlah pegawai, beban anggaran untuk pegawai semakin meningkat dan ruang lingkup kewenangan semakin luas. Untuk menuju kesiapan dalam manajemen kepegawaian nasional secara baik, jelas memerlukan waktu dan kualitas sumber daya manusia yang handal. Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia secara makro sangatlah penting, dalam rangka tujuan-tujuan pembangunan secara efektif.

Tujuan pembangunan Nasional adalah untuk membentuk suatu masyarakat adil dan makmur, seimbang material dan sepiritual berdasarkan Pancasila di dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nasional itu terutama sekali tergantung pada kesempurnaan aparatur negara yang pada pokoknya tergantung dari kesempurnaan Pegawai Negeri Sipil (sebagian dari aparatur negara).[1]

Untuk mencapai pembangunan secara nasional dan demi kelancaran penyelenggaraan pemerintahan sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur Negara, dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil. Untuk terciptanya pembangunan

nasional maka harus dibutuhkan masyarakat yang madani, taat pada hukum, berperadaban modern, demokratis, dan bermoral tinggi. Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu indikator kesuksesan dalam mewujudkan pembangunan nasional, oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu unsur aparatur negara yang mempunyai peran strategis dalam mengembangkan tugas pemerintahan, meningkatkan mutu administrasi dan pelayanan publik serta dituntut untuk berdedikasi tinggi, disiplin, berperilaku pantas sebagai suri tauladan bagi masyarakat.

Salah satu sumber daya aparatur yang mempunyai peranan dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan adalah pegawai negeri. Pemerintah akan berjalan dengan baik dan tertib apabila didukung dengan sumber daya aparatur yang mampu, terampil dan penuh disiplin. Salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian ialah penataan aparatur pemerintah yang meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, sistem, dan penataan manajemen sumber daya pegawai. Oleh karena itu masalah peningkatan dan pengembangan pegawai selalu menjadi perhatian dari instansi pemerintah.

Jumlah Pegawai Negeri Sipil di pusat dan daerah terus bertambah setiap tahun. Berdasarkan data Badan Kepegawaian Negara (BKN) sejak 2003 hingga 2010, terjadi penambahan jumlah Pegawai Negeri Sipil sebanyak 26%. Jika dihitung hingga tahun 2011, jumlah Pegawai Negeri Sipil sudah mencapai 4.708.330 orang maka ada penambahan jumlah Pegawai Negeri Sipil hampir 30 %. Pada tahun 2011 kompasisi jumlah Pegawai Negeri Sipil di pusat sebesar

916.493 orang dan Pegawai Negeri Sipil di daerah 3.791.837 pegawai atau 1,98% dari jumlah penduduk. Untuk menggaji Pegawai Negeri Sipil yang begitu banyak pasti diperlukan anggaran biaya yang tidak sedikit. Pemerintah pada tahun 2011 mengalokasikan anggaran dari APBN sebesar Rp 89,7 triliun, sedangkan untuk tahun 2012 anggarannya membengkak menjadi Rp 104,9 triliun. Membengkaknya anggaran ini tidak lepas dari bertambahanya Pegawai Negeri Sipil yang diakibatkan dari pemekaran daerah pada tahun 2001 sampai 2009. Akibat pembayaran gaji dan tunjangan Pegawai Negeri Sipil yang besar, maka pemerintah melakukan moratorium penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil selama 16 bulan terhitung sejak tanggal 1 September 2011 sampai Desember 2012.[2]

Tabel. 1.1

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Indonesia Dari Tahun 2003-2011

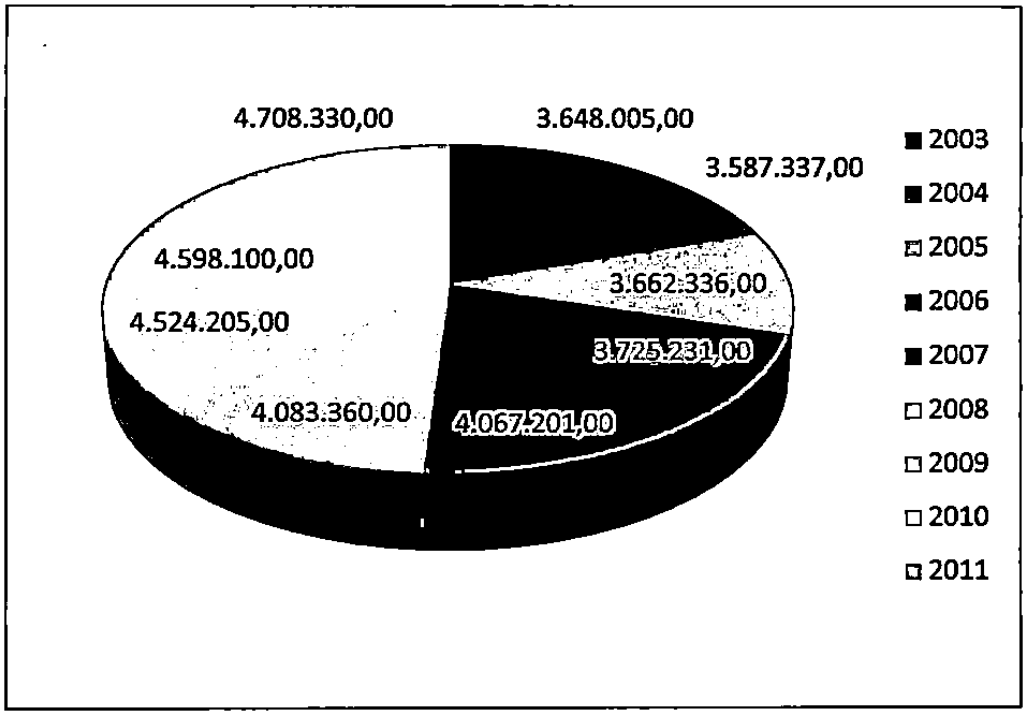
No	Tahun	Jumlah Pegawai Negeri Sipil
1	2003	3.648.005
2	2004	3.587.337
3	2005	3.662.336
4	2006	3.725.231
5	2007	4.067.201
6	2008	4.083.360
7	2009	4.524.205
8	2010	4.598.100
9	2011	4.708.330

Sumber: http://jakarta.okezone.com/read/2011/11/03/447/524557/4-7-juta-pns-dalam-dilema-pelayanan-publik, diakses tgl 1 Februari 2013, pkl 14.55 WIB

[2] http://jakarta.okezone.com/read/2011/11/03/447/524557/4-7-juta-pns-dalam-dilema-pelayanan-publik, diakses tgl 1 Februari 2013, pkl 14.55 WIB

Grafik 1.1

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Indonesia Dari Tahun 2003-2011



Begitu banyaknya jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Indonesia dan jumlah anggaran yang tersedot sangat besar nyatanya tidak lantas membuat pelayanan publik dan masalah kepegawaian di negeri ini menjadi baik dan transparan. Hal ini menunjukkan bahwa, aparatur pegawai masih menjadi permasalahan tersendiri, karena hampir disetiap instansi birokrasi baik pusat maupun daerah kinerja aparatur Pegawai Negeri Sipil belum menunjukkan profesionalitas dalam bekerja sampai pelanggaran indisipliner, hingga praktik korupsi. Hal ini terlihat masih banyaknya budaya Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), masih rendahnya kualitas sumber daya aparatur, masih rendahnya manajemen kepegawaian, lemahnya penegakan hukum, dan kesejahteraan pegawai masih rendah, masih buruknya system prekrutan Pegawai Negeri Sipil

banyaknya Pegawai Negeri Sipil yang tidak mempunyai skill, serta masih banyaknya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan.

Sampai saat ini permasalahan kepegawaian di Indonesia masih membutuhkan perhatian khusus dari pemerintah. Pelayanan birokrasi di Indonesia masih sangat rendah dibandingkan dengan Negara lain yang lebih maju, jumlah penduduk yang beragam dan banyak, serta memiliki status sosial yang berbeda menjadi tantangan bagi pemerintah untuk mewujudkan pelayanan birokrasi yang baik dan transparan. Disisi lain pemerintah juga harus meningkatkan kualitas pelayanan birokrasi, serta mendukung terciptanya kualitas pelayanan publik yang baik bagi masyarakat Indonesia.

Berdasarkan pernyataan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan-RB) Azwar Abubakar ada tiga masalah besar dalam birokrasi di negeri ini yang membuat pelayanan publik tidak berjalan baik. Masalah *pertama* adalah banyaknya jumlah Pegawai Negeri Sipil tetapi kebanyakan diantara mereka tidak memiliki skill sehingga sering tidak tahu apa yang harus dikerjakannya. *Kedua* penempatan Pegawai Negeri Sipil yang tidak merata dan sesuai kebutuhan, sehingga penempatan Pegawai Negeri Sipil sering menumpuk di perkotaan. *Ketiga*, buruknya proses perekrutan atau mengandung unsur Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Proses tes penerimaan Pegawai Negeri Sipil sekarang dinilai juga belum menjurus kepada menguji skill dan kemampuan.[3]

[3] http://jakarta.okezone.com/read/2011/11/03/447/524557/4-7-juta-pns-dalam-dilema-pelayanan-publik, diakses 1 Februari 2013, pkl 14.55 WIB.

Sebelum diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil maka para calon pegawai akan disumpah, hal ini dilakukan berdasarkan Undang-Undang yang mengatur tentang pokok-pokok kepegawaian. Mustopadidjadja AR menjelaskan bahwa dalam kenyataanya, tidak jarang sumpah yang diucapkan oleh Pegawai Negeri Sipil tidak dijalankan secara konsisten sebagaimana mestinya. Salah satunya ditandai dengan masih banyaknya keluhan masyarakat ketika dihadapkan dalam prosedur administrasi dan birokrasi pelayanan publik. Selain itu masih banyak dijumpai Pegawai Negeri Sipil yang belum bisa disiplin waktu dalam hal masuk kerja ataupun menyelesaikan pekerjaan, penggunaan inventaris Negara untuk urusan pribadi, seringnya meninggalkan dinas, sampai dengan masalah klasik yaitu Korupsi, Kolusi,dan Nepotisme (KKN). Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas kinerja Pegawai Negeri Sipil masih sangat memprihatinkan baik yang terkait dengan kompetensi maupun profesionalisme kerja maupun nilai-nilai moral dan etika yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil.[4]

Jika dilihat dari permasalahan yang ada di atas maka kualitas sumber daya aparatur di Indonesia masih sangat rendah sekali. Oleh karena itu kualitas sumber daya manusia sangatlah penting dan merupakan sumber daya yang paling dinamis dalam sebuah organisasi. Dengan adanya sumber daya manusia di dalam suatu instansi pemerintahan maka keberhasilan suatu organisasi tergantung pada sumber daya yang ada. Untuk menciptakan kualitas sumber daya manusia yang handal dan mampu bersaing maka diperlukan peningkatan kualitas. Peningkatan kualitas

---

[4] Mustopadidjaja AR, 2002, *Kompetensi Aparatur dalam Memikul Tanggung Jawab Otonomi Daerah Dalam Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia,* Ceramah Perdana Pada

bisa berarti program-program yang mendukung pengembangan pegawai. Demi kelancaran sebuah pemerintahan yang baik maka diperlukan aparatur yang memiliki kompetensi jabatan, karena aparatur pemerintah dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil merupakan pelaksana pembangunan nasional serta salah satu abdi masyarakat yang setia melayani masyarakat dalam pelayanan publik. Oleh karena itu peningkatan kualitas demi tercapainya profesionalisme dalam meningkatkan kinerja sangat penting bagi Pegawai Negeri Sipil.

Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu indikator keberhasilan pembangunan nasional dan sebagai *public service,* sehingga Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk memiliki kompetensi dan profesionalitas dalam bekerja agar dapat malayani masyarakat dengan maksimal. Oleh karena itu peningkatan mutu kualitas perlu dilakukan karena belum semua Pegawai Negeri Sipil mempunyai kemampuan dan pengatahuan yang memadai. Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur apartur sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat setrategis dalam menjalankan roda pemerintahan serta pembangunan nasional. Sehingga pengembangan Pegawai Negeri Sipil sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme dalam bekerja agar bermanfaat bagi masyarakat secara luas khususnya dalam pelayana publik.

Pegawai Negeri Sipil yang disiapkan untuk menduduki jabatan struktural perlu mengikuti pendidikan dan pelatihan, agar Pegawai Negeri Sipil lebih professional dalam bidang pekerjaan dan sesuai dengan Undang-Undanga No 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian daerah yaitu mewujudkan citra Pegawai Negeri yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna

bersih, bekualitas dan sadar akan tanggung jawab sebagai aparatur Negara dan abdi masyarakat.[5]

Program pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting bagi Pegawai Negeri Sipil, karena program ini sebagai rangkaian program kegiatan yang direncanakan agar nantinya mampu memberikan hasil yang maksimal bagi Pegawai Negeri Sipil tersebut. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pegawai sebagai penyelenggara program Diklat yang berada di dalam kelembagaan Badan Kepegawaian Daerah bertugas dalam melaksanakan perencanaan kurikulum, mempersiapkan materi pelajaran dan melaksanakan evaluasi setelah penyelenggaraan Diklat.

Pemerintah daerah mempunyai peran yang cukup besar dalam mewujudkan pelayanan publik bagi masyarakat serta mengatur urusan rumah tangganya sendiri, dimana pemerintah daerah sebagai kepanjangan tangan pemerintah pusat yang berada di daerah. Hubungan wewenang antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten, Dan Kota atau antara Provinsi dan Kabupaten dan Kota, diatur dengan undang-undang dengan memperhatikan kekhususan dan keragaman daerah. Kewenangan pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus urusan daerahnya sendiri sekarang dikenal dengan otonomi daerah.

Di dalam sebuah organisasi ada bagian tersendiri yang mempunyai tugas untuk mengembangkan pegawainya dalam pendidikan dan pelatihan. Untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil ini telah diatur

---

[5] Undang-Undang No. 43, Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian Daerah

dalam Pasal 31 Undang-Undang No 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang menekankan bahwa untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil. Disamping peraturan Undang-Undang yang mengatur tentang Diklat, peraturan baru yang mengatru Diklat Pegawai Negeri Sipil adalah PP No 101 Tahun 2000 Tentang pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil.[6]

Untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang terampil serta memiliki kualitas dan profesionalisme dalam bekerja maka ada beberapa jenis Diklat yang harus diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil. Jenis Diklat yang pertama adalah pendidikan dan pelatihan prajabatan hal ini dilakukan dengan tujuan Pegawai Negeri Sipil agar terampil melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Jenis Diklat yang kedua, adalah pendidikan dan pelatihan dalam jabatan hal ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan. Diklat dalam jabatan dibagi menjadi tiga macam diklat diantaranya: Diklat yang harus dilakukan oleh seorang Pegawai Negeri Sipil yakin pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklatpim) hal ini dilaksanakan sesuai dengan PP No 101 tahun 2000. Diklat fungsional dilaksanakn untuk memenuhi persyaratan yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional. Diklat teknis dilaksanakan untuk memberikan keterampilan dan atau penguasaan pengetahuan teknis yang berhubungan secara langsung dengan pelaksanaan tugas pokok

---

[6] Miftah Thoha, Manajemen Kepegawai Sipil Di Indonesia, Kencana Prenda Media Group

instansi yang bersaangkutan serta yang berkenaan langsung dengan bidang pelayanan yang bersifat umum, dan administratife.[7]

Untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan biasanya disetiap instansi pemerintahan disebut pusat pendidikan dan pelatihan pegawai. Tugas pokok dari Pusdiklat sendiri adalah melaksanakan pendidikan dan pelatihan terhadap pegawai untuk lebih meningkatkan kemampuan serta pengetahuan pegawai atau karyawan dilingkungan institusi dan membawa dampak bagi perkembangan organisasi dan pegawai tersebut.[8] Dasar pertimbangan sebuah instansi pemerintahan melakukan Diklat untuk para pegawainya adalah sebagai pembinaan dan perkembangan karier pegawai yang bersangkutan. Dalam pemilihan pegawai yang akan diikutsertakan dalam Diklat maka sebuah instansi pemerintahan harus melihat kebutuhan sebuah organisasi, alasan peningkatan kinerja, kemampuan dan keterampilan pegawai, serta kepangkatan dan lain sebagainya.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Yogyakarta sebagai institusi pemerintah yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan Pegawai Negeri Sipil ditingkat daerah maka harus teliti dalam melakukan pemberdayaan pegawai khususnya dalam melaksanakan perekrutan Pegawai Negeri Sipil. Selain itu Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta juga dituntut untuk menjalankan perannya dalam rangka mewujudkan aparatur pemerintahan yang professional. Karena Badan Kepegawaian Daerah merupakan salah satu organisasi publik, yang mana sebagai organisasi publik berfungsi melayani

---

[7] Miftah Thoha, *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*, Kencana Perdana Media Group, Jakarta, 2010, hlm 69.

[8] Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 1998, hlm

masyarakat dengan sebaik-baiknya serta dituntut untuk memahami bahwa organisasinya adalah sebagai pelayanan publik yang harus melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya. Badan Kepegawaian Daerah juga memiliki tugas melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian, penyusunan program dan petunjuk pembinaan, pengembangan kepegawaian, serta melaksanakan mutasi dan tata usaha kepegawaian.

Badan Kepegawaian Daerah merupakan salah satu organisasi publik yang melayani di bidang kepegawaian harus meningkatakan mutu pelayana. Mutu pelayanan ini akan ditujukan kepada Pegawai Negeri Sipil maupun masyarakat umum. Adapun tugas pokok dan fungsi dari Badan Kepegawaian Daerah dalam hal pengembangan Pegawai Negeri Sipil daerah adalah meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, mutasi kepegawaian, pembinaan disiplin, kesejahteraan dan tata usaha pegawai, kegiatan pendidikan dan pelatihan serta kegiatan ketatausahaan.

Provinsi Yogyakarta mempunyai jumlah Pegawai Negeri Sipil yang tidak sedikit adapun jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Yogyakarta sebanyak 7347 pegawai.[9] Dari banyaknya jumlah pegawai yang ada maka diharapkan aparatur pemerintah memiliki kemampuan dan pengetahuan yang lebih agar nantinya dalam melaksanakan tugas yang diembannya bisa menjalankan dengan baik. Kalau dilihat kualitas Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah

---

[9] [illegible] 2012, diakses pada tgl 1 Februari 2013

Istimewa Yogyakarta tergolong bagus hal ini dapat dilihat dari tingkat pendidikan pegawai yang kebanyakan ditempati sarjanah.

Akan tetapi tidak menutup kemungkinan juga bahwa Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta masih ada juga yang berpendidikan SD-SMA. Selain itu masih banyak sekali permasalahan yang ada diantaranya belum meratanya pendistribusian Pegawai Negeri Sipil berdasarkan kuantitas dan kualitasnya. Masih adanya mismatch penempatan dalam jabatan dan masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang belum memenuhi standar kompetensi. Dengan data ini maka sangat diperlukan pengembangan pegawai guna membantu pegawai dalam meningkatkan kompetensi. Serta harapan setelah adanya pengembangan ini Pegawai Negeri Sipil bisa bekerja dengan professional, serta bekerja sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan kewenangan serta beban instansi.

Dari latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam hal ini adalah: seberapa jauh peran Badan Kepegawaian Daerah dalam pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal tersebut di atas yang mendasari penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul:

"Peran Badan Kepegawaian Daerah Dalam Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2012"

B. PERUMUSAN MASALAH

Setelah membaca dan mencermati latar belakang masalah yang telah dijelaskan dalam uraian di atas, maka perumusan masalah ini sangat penting bagi suatu penelitian yang berguna untuk menjadikan penelitian tersebut sebagai penelitian yang terarah khususnya pada masalah yang diteliti. Dengan memperhatikan dan mencermati maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

"Bagaimana peran Badan Kepegawaian Daerah dalam melakukan pengembangan kualitas Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2012?

C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

Tujuan dan manfaat penelitian sangatlah penting oleh karena itu peneliti akan menguraikan tujuan serta manfaat dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Penelitian

   Penelitian ini bertujuan untuk:

   a) Mengetahui peran Badan Kepegawaian Daerah dalam melakukan pengembangan Pegawai Negeri Sipil.

   b) Penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan dan menjadi sumber referensi dibidang ilmu sosial dan ilmu politik umumnya, serta manjadi sumber bacaan bagi mahasiswa ilmu pemerintahan tentang Pegawai Negeri Sipil.

2) Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan referensi bagi ilmu pemerintahan khususnya yang terkait dengan pengembangan Pegawai Negeri Sipil.

b) Manfaat Praktis

- Bagi Peneliti

  Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan, wawasan serta pengalaman untuk peneliti khususnya dibidang ilmu pemerintahan, sehingga penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapat selama dibangku kuliah dan menerapkan secara langsung di lingkingan masyarakat.

- Bagi Badan Kepegawaian Daerah

  Hasil dari penelitian ini nantinya bisa menjadi dasar dan referensi dalam merencanakan kebijakan strategi baik dalam meningkatakan kinerja, pengembangan serta penyusunan formasi Pegawai Negeri Sipil kedepannya.

D. KERANGKA DASAR TEORI

Kerangka dasar teori merupakan uraian untuk menjelaskan variabel-variabel dan hubungan-hubungan antara variabel berdasarkan konsep atau definisi tertentu. Sehingga akan tampak jelas, sistematis dan ilmiah dalam melakukan penelitian sebagai unsur terpenting adalah teory, karena mempunyai peranan yang

Dengan demikian teori pada dasarnya merupakan sarana pokok untuk menyatakan hubungan sistematis antara fenomena sosial maupun alami yang hendak diteliti. Teori adalah seperangkat proposisi yang dinyatakan secara sistematis dan juga logis, yang didasarkan pada data empiris.[10]

Menurut Mochtar Mas'oed yang dimaksud dengan teori adalah:

"Bentuk penjelasan umum yang menjelaskan mengapa suatu (fenomena) itu terjadi". Teori merupakan serangkaian konsep-konsep menjadi suatu penjelasan yang menunjukkan bagaimana konsep-konsep itu secara logis berhubungan atau menentukan hipotesis.[11]

Menurut Masri Singarimbun:

"Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, definisi, dan proposisi yang merupakan suatu fenomena social secara sistematis dengan cara menghubungkan antar konsep".[12]

1. **Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur**

Sebelum memasuki pembahasan pengembangan Sumber Daya Manusia aparatur tentunya tidak lepas dari konsep manajemen sumber daya manusia. Karena Sumber Daya Manusia dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi. Selain itu, Sumber Daya Manusia juga berperan sebagai perencana, pemikir dan pelaku dari suatu organisasi. Dengan demikian Sumber Daya Manusia merupakan pengendali dari organisasi. Oleh karena Sumber Daya Manusia merupakan faktor produksi yang penting, maka perlu dikembangkan

---

[10] Johnson, Doely Paul, 1986. *Sociological Theory: Classical Faunders and Contemporary Perspectives*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

[11] Mochtar Mas'oed, *Disiplin dan Metodologi*, LP3ES, Jakarta, hlm. 216

sedemikian rupa sehingga sasaran dan tujuan dari organisasi dapat dicapai dengan tanpa meninggalkan kepentingan dari Sumber Daya Manusia itu sendiri.[13]

Menurut Notoadmojo manajemen sumber daya manusia itu merupakan proses yang terdiri dari: rekrutmen sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemeliharaan sumber daya manusia, dan penggunaan sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai hal yang lebih khusus dibandingkan dengan manajeman secara umum. Karena yang di *manage* adalah manusia, sehingga keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia itu akan mempunyai dampak yang sangat luas.[14] Tujuan utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kualitas serta pengetahuan sumber daya aparatur dalam sebuah organisasi demi tercapainya sebuah tujuan. Hal ini dapat dipahami bahwa dalam sebuah organisasi jika ingin mencapai tujuan dan misi maka tergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Menurut Malayu S.P Hasibun pengertian pengembangan adalah sebagai berikut:

"Pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan".[15]

---

[13] http://www.informasi-training.com/analisis-pengembangan-sumber-daya-manusia-sdm, diakses pada 7 Maret 2013 pkl 14.00 WIB.

[14] Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, 1998, Jakarta, hlm 109.

[15] Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, 2001, hal 69.

Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.[16] Sumber daya manusia terdiri dari dua dimensi, yaitu dimensi kualitatif dan dimensi kuantitatif. Dimensi kualitatif adalah terdiri atas prestasi tenaga kerja yang memasuki dunia kerja dalam jumlah waktu belajar, sedangkan dimensi kuantitatif mencakup berbagai potensi yang terkandung pada setiap manusia, antara lain pikiran (ide), pengetahuan, sikap dan keterampilan yang memberikan pengaruh terhadap kapasitas kemampuan manusia untuk melaksanakan pekerjaan yang produktif. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi. karena apapun bentuk serta tujuan organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi dan misi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan factor strategis dalam sebuah kegiatan institusi/organisasi.[17]

Pengembangan sumber daya manusia aparatur di dalam lingkuangan sebuah organisasi publik sangatlah penting. Untuk berbicara masalah pengembangan sumber daya manusia sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek yaitu kualitas dan kuantitas. Untuk masalah kuantitas ini menyangkut tentang jumlah sumber daya manusia. Kuantitas sumber daya manusia harus di imbangi dengan kualitas sumber daya manusia yang baik juga. Kuantitas sendiri menyangkut tentang mutu sumber daya manusia yang yang lebih menekankan kepada kemampuan fisik dan non fisik. Dengan kata lain kualitas sumber daya

---

[16]. Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hal 244.

manusia ini menyangkut dua aspek fisik dan non fisik yang berhubungan dengan kemampuan kerja, berfikir, dan keterampilan lain.[18]

Kebijakan pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat mutlak untuk dilakukan, karena dengan adanya pengembangan maka kualitas sumber daya manusia akan meningkat serta faktor keberhasilan sebuah organisasi adalah sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Oleh sebab itu ada dua konsep dalam pengembangan sumber daya manusia yakni pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa.[19] Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal.[20]

Menurut Manullang pengertian pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

"Pengembangan tenaga kerja adalah program yang khusus dirancang oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan memperbaiki sikapnya".[21]

Usaha pengembangan sumber daya manusia tentunya bertujuan agar organisasi mampu merealisasikan visi dan misi serta mencapai tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Sebaliknya, bagi seorang karyawan sebuah program pengembangan sumber daya manusia dapat berarti:

---

[18] Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta, 2009, hal 1.
[19] Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta, 2009, hal 2.
[20] Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta, 2009, hal 8.

"Suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetansi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang".[22]

Untuk mengembangkan sumber daya manusia aparatur tentunya tidak terlepas dari proses perencanaan sebagai tahap awal dalam menentukan keberhasilan program tersebut. Untuk dapat mensukseskan perencanaan sumber daya manusia yang efektif, ada tiga tipe perencanaan yang dapat dilakukan. Pertama, *strategic planning* yang bertujuan untuk memeprtahankan kelangsungan organisasi dalam lingkungan persaingan. Kedua, *operational planning* yang menunjukkan *demand* terhadap sumber daya manusia, dan yang ketiga, *human resourch planning* yang digunakan untuk memprediksi kualitas dan kuantitas kebutuhan sumber daya manusia dalam jangka pendek dan jangka penjang yang menggabungkan program pengembangan dan kebijaksanaan sumber daya manusia. Dari tiga tipe perencanaan tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan pengintegrasian perencanaan adalah untuk mengidentifikasi dan menggabungkan faktor-faktor perencanaan yang saling terkait, sistematik, dan konsisten. Untuk pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia organisasi yang akan datang ditentukan oleh kondisi faktor lingkungan dan ketidakpastian, disertai tren pergeseran organisasi. organisasi dituntut untuk semakin mengendalkan pada *speed* atau kecepatan, yaitu mengupayakan yang terbaik dan tercepat dalam memenuhi kebutuhan konsumen.[23]

---

[22] Ruky. Achmad S, *Sumber Daya Manusia Berkualitas*, PT Gramedia Pustaka Utama, 2003, hal 228.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Di dalam sebuah institusi pemerintahan pengembangan sumber daya manusia biasanya dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan yang ditangani oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat). Oleh sebab itu pusdiklat di setiap institusi mempunyai tugas pokok melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, hal ini ditujukan agar lebih meningkatkan kemampuan, profesionalisme sesuai dengan kompetensi pegawai sehingga membawa dampak terhadap pengembangan institusi pemerintahan yang bersangkutan.

Manajemen pegawai merupakan hal yang sangat diperlukan dalam pengembangan sumber daya manusia, karena Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu objek dalam pengembangan sumber daya manusia. Dalam pelaksanaan manajemen kepegawaian sudah diatur dalam Undang-Undang No 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Menurut para ahli pengertian manajemen kepegawaian adalah sebagai berikut:

Menurut Drs. M. Manullang "*manajemen kepegawaian (personnel management) adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu, dengan meninggalkan kepuasan hati pada diri pekerjaan*".[24]

Menurut Drs, F.X. Soedjadi, M.P.A mengemukakan bahwa "*manajemen kepegawaian adalah proses kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan*

agar tercapainya tujuan organisasi seimbang dengan sifatnya, hakikat dan fungsi organisasi serta sifat dan hakikat para anggotanya".[25]

Jika dilihat dari pengertian manajemen kepegawaian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen kepegawaian merupakan ilmu yang memberikan wawasan dan memberikan kemampuan dalam suatu kesatuan aktivitas demi tercapainya tujuan sebuah organisasi. Selain itu manajemen kepegawaian diatur juga dalam UU No 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Adapun manajemen kepegawaian berdasarkan UU No 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, untuk melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil dapat diuraikan sebagai berikut:[26]

1) Rekrutmen

Manajemen pegawai yang pertama kali adalah tentang rekrutmen dimana hal ini sangat penting untuk dilakukan. Sebelum melakukan proses rekrutmen maka hal yang paling utama dilakukan adalah tahap penyusunan formasi yang dasarnya adalah pemetaan jabatan. Institusi yang berwenagan mengadakan rekrutmen pada pemerintah pusat adalah biro/bagian kepegawaian dari masing-masing instansi, sedakngakan di daerah yang bertanggungjawab adalah Badan Kepegawaian Daerah. Untuk mengadakan rekrutmen pegawai tidak bisa dilakukan setiap tahun akan tetapi harus melihat formasi yang ada dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Karena dalam pengadaan Pegawai Negeri Sipil menggunakan pendekatan *zero growth* dimana pengadaan pegawai

[25] Slamaet Saksono, *Administrasi Kepegawaian*, Yogyakarta, 1997, hlm 13.

didasarkan untuk menggantikan pegawai yang pensiun. Adapun proses pengadaan pada dasarnya meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- Pengidentifikasian kebutuhan untuk melakukan pengadaan
- Mengidentifikasi persyaratan kerja
- Menetapkan sumber-sumber kandidat
- Menyeleksi kandidat
- Memberitahukan hasilnya kepada para kandidat
- Menunjuk kandidat yang lolos sekali.

2) *Promosi dan Mobilisasi*

Dalam promosi jabatan ada dasar-dasar yang harus diperhatikan diantaranya adalah prestasi kerja, disiplin, loyalitas, Daftar Urut Kepangkatan (DUK) yang dikategorikan baik, dan pegawai yang harus dipromosi harus mempunyai perilaku yang tidak tercela serta telah lulus dari diklat penjejangan. Selain itu pertimbangan dari Baperjakat menjadi dasar bagi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Sehingga pegawai yang dipromosikan akan menjadi lebih baik dalam peningkatan kinerja. Adapun persyaratan pegawai yang diberikan promosi dalam peraturan kepegawaian adalah sebagai berikut:

- Pangkat/golongan yang telah memenuhi syarat
- Disiplin ilmu/latar belakang pendidikan formal
- Mempunyai kinerja/prestasi kerja yang lebih baik
- Telah mengikuti diklat struktural/fungsional

- DP-3 paling tidak bernilai baik
- Usia
- Usulan unit kerja BAPERJAKAT
- Atas persetujuan pimpinan Instansi.

3) *Eselonisasi*

Demi tercapainya objektivitas dan keadilan dalam pengangkatan dari jabatan harus didasarkan pada penerapan nilai-nilai impersonal. Dalm hal eselonisasi sebenarnya untuk secara internal diputuskan oleh pimpinan dan tim Baperjakat. Eselonisasi ini terkait dengan besarnya tugas dan wewenang dari jabatan yang akan diduduki oleh pejabat.

4) *Remunerasi*

Dalam hal remunerasi besarnya gaji pegawai ditetapkan sesuai dengan masa kerja, golongan/pangkat dan jumlah tanggungan. Besarnya gaji ini biasanya sudah ditetapkan oleh Departemen Keuangan dan BKN yang diambilkan dari APBN. Selain gaji pegawai juga mendapatkan tunjangan-tunjangan. Menurut Bab IV PP Nomor 7 tahun 1977, disamping gaji pokok kepada Pegawai Negeri Sipildiberikan tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, tunjangan pangan, dan tunjangan lain-lain.

5) *Pendidikan dan Pelatihan*

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu program pengembangan pegawai hal ini diatur dalam Pasal 31 Undang-Undang No 43 Tahun 1999 ditekaknkan bahwa untuk tercapainya daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengetuan dan pengulangannya

pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawaai Negeri Sipil. Selain peraturan tersebut, peraturan terkini yang mengatur tentang diklat pegawai Negeri sipil adalah PP No 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

6) *Kesejahteraan Pegawai*

Pegawai negeri Sipil merupakan abdi Negara yang mana memabntu Negara untuk terciptanya cita-cita atau tujuan pembangunan nasional. Oleh karena itu pemerintah pusat dalam hal ini memberikan kebutuhan pegawai, dalam hal ini kesejahteraan pegawai dimana kompensasi pemberiannya tidak tergantung dari jabatan/pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dalam rangka meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil. Usaha kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil yang diberikan oleh pemerintah adalah sebagai berikut:

- Asuransi Kesehatan (Askes)
- Tabungan Perumahan Pegawai Negeri Sipil (Taperum-PNS)
- Taspen
- Cuti
- Uang lembur
- Persekot

7) *Disiplin*

Disiplin merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, dimana pengaruh besar kedisiplinan terhadap organisasi akan membawa

dampak yang berbeda. Di lingkungan Pegawai Negeri Sipil dalam rangkan menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan, telah dibuat suatu ketentuan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, sebagai suatu peraturan yang memuat keharusan, larangan, dan sanksi apabila keharusan tidak dilaksanakan atau larangan dilanggar. Akan tetapi pada kenyataanya kedisiplinan yang telah dibuat banyak dilanggar oleh para pegawai baik itu di daerah maupun di pusat terutama jika ada libur panjang. Hal ini terlihat bahwa peraturankedisiplinan yang dibuat belum berjalan dengan baik dan maksimal.

8) Pensiun

Pegawai Negeri mempunyai masa pensiun pada umur 56 tahun. Namun bagi pejabat structural eselon II ke atas ada pengecualian, yaitu dapat diperpanjang 2 kali 2 tahun apabila memenuhi persyarata yang telah ditentukan dalam PP No 13 tahun 2002. Adapun proses pensiun pegawai yaitu pegawai yang bersangkutan mengisi Data Perorangan Calon Penerima Pensuin (DPCP) serta melampirkan kelengkapan

- Surat keterangan belum pernah dijatuhi Hukuman Disiplin sedang, berat dalam satu tahun terakhir untuk bahan pertimbangan usul KP pengabdian.

Di dalam manajemen kepegawaian terdapat program pengembangan pegawai dimana program ini dilaksanakan agar pegawai memiliki semangat dalam bekerja, dan bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan organisasi kepadanya. Upaya yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan pegawai yang sedemikian maka dengan melakukan pembinaan yang sistematis dan terarah. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi program pengembangan pegawai adalah sebagai berikut:

1) Formasi Jabatan

Untuk menyusun struktur maka hal yang paling utama untuk dilakukan adalah melihat formasi jabatan yang ada. Suradji menjelaskan tentang formasi yaitu jumlah dan susunan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang diperlukan utnuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang. Penetapan formasi bagi Pegawai Negeri Sipil ditujukan untuk mengendalikan jumlah dan mutu pegawai pada setiap organisasi Negara agar memiliki pegawai yang cukup, sesuai dengan beban kerja yang harus dilaksanakan.[27]

---

[27] [illegible] Jakarta, 2003, Lembaga Administrasi Negara RI

2) Kebutuhan Organisasi

Disetiap pemerintahan daerah pasti dibutuhkan sebuah organisasi yang membantu kelangsungan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah kepala daerah dibantu oleh staf yang menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik, hal ini diwadahi dalam lembaga teknis daerah, serta unsur pelaksanaan urusan daerah yang diwadahi dalam lembaga dinas daerah (Penjelasan Umum UU No 32 tahun 2004).

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Di dalam sebuah instansi pemerintahan pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang wajib untuk dilakukan, oleh karena itu, kebijakan dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia aparatur harus berhubungan dengan perencanaan. Maka, dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur ada beberapa faktor yang mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia aparatur pada sebuah organisasi diantaranya:[28]

1) Tingkat perubahan kondisi organisasi lingkungan yang semakin cepat dan tidak pasti.
2) Peningkatan biaya operasional organisasi dengan tekanan lingkungan.
3) Perubahan teknologi yang cepat dan menuntut *skill* baru.
4) Organisasi yang semakin kompleks dan fleksibels.

---

[28] Jackson & Schuler 1990, *Human Resource Management*, Internasional Edition, 8th Ed. Prentice

5) Faktor eksternal seperti berbagai aturan perundang-undangan.

Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah penting dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pembangunan secara efektif. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro di organisasi sangat penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Maka dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia perlu memepertimbangkan berbagai faktor baik dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi (internal dan eksternal). Di dalam faktor internal mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi, faktor-faktor tersebut diantaranya visi, misi tujuan, strategi pencapaian tujuan, sifat dan jenis kegiatan, jenis teknologi yang digunakan. Sedangkan untuk faktor-faktor eksternal meliputi: kebikasanaan pemerintah, sosio-budaya masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.[29]

Dengan terlaksanakannya program pengembangan sumber daya manusia aparatur di dalam sebuah instansi pemerintahan maka, hal ini ditujukan agar aparatur pemerintahan bisa menyelesaikan permasalahan yang semaikn beragam. Tujuan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia (aparatur) tidak lain untuk meningkatkan kualitas kinerja dalam sebuah organisasi. Di dalam organisasi terdapat beberapa faktor variable yang mempengeruhi kinerja organisasi, tersebut diantaranya adalah, menurut Chester Bernard, dan Robert E. Quin:[30]

---

[29] Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta, 2009, hal 11-13.

[30] [illegible]

1) Efektifitas

Menurut Chester Bernard: "Efektifitas dari usaha kerjasama (antar individu) berhubungan dengan pelaksanaan yang dapat mencapai tujuan dalam system, dan hal itu ditentukan dengan suatu pandangan yang dapat memenuhi kebutuhan system itu sendiri. Sedangkan dari suatu kerjasama dalam sutu system itu sendiri (antara individu) adalah hasil gabungan efesiensi dari upaya yang dipilih masing-masing individu."

Sehingga efektifitas dari kelompok atau organisasi adalah apabila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efesiensi berkaitan dengan jumlah pengeorbanan yang dikeluarkan dalam upaya dapat mencapai sebuah tujuan.

2) Otoritas Dan Tanggung Jawab *(Authority And Responsibility)*

Di dalam sebuah organisasi wewenang dan tanggung jawab merupakan hal yang sangat mutlak untuk dilaksanakan. Karena jika di dalam organisasi wewenang dan tanggung jawab dilakukan dengan baik dan tanpa ada tumpang tindih tugas. Maka masing-masing individu mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai sebuah tujuan organisasi.

3) Disiplin *(Discipline)*

Menurut Robert E. Quin, di dalam buku yang berjudul Becomong a Master Manager, a Competency Framework:

"Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap penrjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan."

Mengenai masalah kedisiplinan hal ini berkaitan erat dengan sanksi yang berlaku untuk atasan maupun bawahan, karena disiplin akan memberikan warna bagi kinerja organisai.

4) Inisiatif

Menurut Robert E. Quin: "Inisiatif seseorang (atasan atau bawahan) berkaitan dengan daya piker, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi."

2. Peran Organisasi Pengelola Sumber Daya Manusia Aparatur

a. Peran

Pengertian peran/peranan menurut Koentjaraningrat adalah sebagai berikut: "Peranan adalah tingkah laku individu yang mementaskan suatu kedudukan tertentu".[31]

Menurut Astrid S Susanto mengenai definisi peranan diungkapkan sebagai berikut:[32]

1) Peranan adalah meliputi nama-nama yang dihubungkan dengan posisi atau kedudukan seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan masyarakat.

2) Peranan adalah suatu konsep perihal apa yang dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasinya.

---

[31] Koentjaraningrat, *Pengentar Ilmu Antropologi*, Jakarta, Bumi Aksara, 1989, hal 169.

[32] [illegible] *Pengantar Sosiologi*, Bina Cipta, Jakarta, 1983, hlm 95.

3) Peranan dapat juga diartikan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial.

Dari ketiga hal tersebut yang terpenting adalah interaksi antara seseorang yang menjalankan peranan orang yang ada disekitarnya, ketika interaksi berlangsung dalam kelompok masyarakat, maka individu yang dapat memberikan pelayanan lebih serta memiliki kelebihan ganjaran sosial lebih sedikit akan cenderung menentukan interaksi.

Pengertian peran menurut Jack C. Plano, Robert E Riggs, dan Hellena S. Robin adalah sebagai berikut:[33]

"Seperangkat perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam suatu kelompok sosial".

Menurut Soerjono Soekanto mendefinisikan peranan (role) adalah sebagai berikut:[34]

Peranan (role) merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan.

Lebih jauh Soerjono Suekanto menjelaskan bahwa peranan mencakup paling sedikit tiga hal, diantaranya yaitu:

1) Peranan meliputi saran yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.

---

[33] Jack C. Plano, Robert E Riggs, dan Hellena S. Robin, *Kamus Analisis dan Politik*, Rajawali Press, Jakarta, 1998, hlm 220.

2) Peranan merupakan suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.

3) Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

b. Organisasi Pengelola Sumber Daya Manusia Aparatur

Organisasi sebenernya sudah dikenal oleh masyarakat luas. Hal ini terlihat dengan banyaknya organisasi-organisasi yang terbentuk dikalangan masyarakat. Pada umumnya sebuah organisasi dibentuk oleh manusia untuk melaksanakan atau mencapai hal tertentu yang tidak dilaksanakan secara individual. Di dalam kehidupan manusia tidak bisa terlepas dari organisasi, karena elemen organisasi sangat dibutuhkan oleh kehidupan manusia. Dengan adanya organisasi maka manusia secara tidak langsung dibantu dalam melaksanakan hal-hal atau kegiatan yang tidak bisa dikerjakan secara individu, selain itu organisasi juga membantu kelangsungan pengetahuan dan ilmu pengetahuan bagi masyarakat umum.

Adapun beberapa pendapat menurut para ahli mengenai pengertian organisasi diantaranya menurut *Harleigh Trecker, John D. Millet, Ralp Currier Davis* adalah sebagai berikut:[35]

Harleigh Trecker mengartikan organisasi sebagai berikut:

"Organisasi adalah perbuatan atau proses menghimpun atau mengatur kelompok-kelompok yang saling berhubungan dari instansi menjadi suatu keseluruhan yang bekerja".

---

[35] [illegible] 2002, hal 24-25

John D. Millet mengartikan organisasi adalah:

"Organisasi adalah orang-orang yang bekerja sama, dan dengan demikian ini mengandung cirri-ciri dan hubungan-hubungan manusia yang timbul dalam aktivitas kelompok".

Sedangkan Ralp Currier Davis mengartikan organisasi sebagai berikut:

"Organisasi adalah sesuatu kelompok orang-orang yang sedang bekerja ke arah tujuan bersama di bawah kepemimpinan".

Organisasi yang dikenal oleh kalangan masyarakat dibagi menjadi dua yaitu organisasi publik dan organisasi privat. Organisasi publik lebih ditekankan oleh pemerintah dimana organisasi publik mempunyai fungsi dan tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan menyediakan sarana dan prasaranan tanpa bertujuan mencari keuntungan. Sebenarnya organisasi publik tidak berbeda jauh dengan organisasi yang lainnya, hanya yang membedakan di organisasi publik adalah sasaran dan tujuannya yaitu masyarakat. Sedangkan organisasi privat atau swasta biasanya lebih baik dari pada organisasi publik dalam hal memberikan pelayanan.

Hal ini dikarenakan organisasi privat lebih memperhatikan kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen dari pada organisasi publik. Selain itu perbedaan yang sangat menonjol dari organisasi publik dan organisasi privat yaitu dalam pertanggungjawaban, dimana organisasi publik bertanggungjawab kepada masyarakat dan parlemen (DPR/DPRD), sedangkan organisasi privat bertanggungjawab kepada pemegang saham atau kreditor. Di dalam sebuah

unsur tertentu. Unsur-unsur tersebut adalah tujuan (goals), teknologi, dan struktur. Menurut Clive Hoetman ciri-ciri organisasi publik adalah:[36]

1) Tidak dapat memilih konsumsi
2) Perannya dibatasi oleh peraturan perundang-undangan
3) Politik pengistitusi konflik
4) Pertanggungjawaban yang kompleks
5) Sangat sering diteliti

Di dalam sebuah organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia karena sebuah organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk mengelola organisasi tersebut. Sumber daya manusia sebagai pilar utama organisasi dalam mendukung pola penentuan strategi dan kebijakan secara terpadu. Dalam menjalankan sebuah organisasi pasti ada yang namanya faktor-faktor yang mempengeruhi kinerja sebuah organisasi. oleh karena itu Yuwono dkk mengatakan bahwa faktor-faktor yang dominan mempengaruhi kinerja sebuah organisasi meliputi upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dan kepemimpinan yang efektif.[37]

c. Peran Organisasi Pengelola Sumber Daya Manusia Aparatur

Dalam sebuah organisasi seorang pejabat yang memimpin biasanya adalah manajer sumber daya manusia. Dalam artian manajer berhak mengambil keputusan dari perencanaan sampai pemensiunan pegawai. Dalam suatu organisasi ada yang namanya satuan kerja yang dibentuk untuk mengelola sumber

---

[36] Ahmad Nurmandi, *Manajemen Perkotaan*, Lingkar Yogya, 1996, hal 5.
[37] [illegible] *Manajemen Publik*, Gasindo, Jakarta, 2005, hlm 118.

daya manusia. Dimana peran organisasi pengelola ini secara fungsional bertanggung jawab dalam melakukan berbagai kegiatan dan mengambil langkah dalam manajemen sumber daya manusia. Di dalam pengelolaan sumber daya manusia ini terdapat dua alasan kuat mengapa satuan kerja fungsional perlu dibentuk. *Pertama,* meskipun benar bahwa setiap menajer adalah manajer sumber daya manusia, secara operasional manajer diserahi tugas dan tanggung jawab melaksanakan kegiatan-kegiatan lain, baik yang sifatnya tugas pokok atau tugas penunjang. *Kedua,* manajemen sumber daya manusia mutlak perlu ditangani secara professional oleh tenaga-tenaga spesialis karena hanya dengan demikianlah manajemen sumber daya manusia yang sangat komplek itu dapat ditangani dengan baik.[38]

Oleh karena itu di dalam sebuah organisasi publik atau instansi pemerintah daerah maupun pusat terdapat organisasi pengelola sumber daya manusia. Dimana pengelola sumber daya manusia dalam organisasi publik atau instansi pemerintah adalah badan kepegawaian. Provinsi Yogyakarta merupakan daerah otonom, dimana untuk urusan rumah tangga yang menyangkut kebutuhan daerah dilakukan sendiri oleh daerah. Oleh karena itu, Dalam era pelaksanaan Otonomi Daerah pengelolaan manajemen Pegawai Negeri Sipil di daerah dilakukan secara otonom. Dalam hal pengembangan sumber daya manusia di pemerintah Provinsi Yogyakarta, organisasi yang melakukan pengelolaan sumber daya manusia adalah Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Yogyakarta.

---

[38] [illegible] Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, hlm 32

Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, hal ini dilakukan sebagai implementasi kewenangan dibidang kepegawaian. Selain itu Badan Kepegawaian Daerah dibentuk juga berdasarkan Keppres Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Dengan adanya dasar-dasar hukum/ payung hukum maka pemerintah Provinsi Yogyakarta menindak lanjutinya dengan membentuk Badan Kepegawaian daerah yang secara resmi keberadaanya ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 11 tahun 1960 tentang susunan dan formasi pegawai instansi-instansi Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, melalui lembaga yang disebut Kantor Urusan Pegawai (KUP). Dengan ditetapkannya Badan Kepegawai Daerah di provinsi maka Yogyakarta berhak mengatur dan mengurus urusan kepegawaian dari penerimaan, mutasi, pengangkatan jabatan, kesejahteraan pegawai, dan pensiunan pegawai hal ini dilakukan berdasarkan asas otonomi daerah sesuai UU No 32 tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah.

Untuk kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah maka dibentuk Badan Kepegawaian Daerah. Badan Kepegawaian daerah adalah perangkat Daerah yang dibentuk oleh Kepala Daerah.[39] Badan Kepegawaian Daerah yang telah dibentuk mempunyai tugas pokok dan fungsi dalam hal pengembangan Pegawai Negeri Sipil daerah, hal ini meliputi perencanaan dan pengembangan pegawai, mutasi kepegawaian, pembinaan, disiplin, kesejahteraan dan tata usaha pegawai, kegiatan pendidikan dan pelatihan serta kegiatan

---

[39] Deddy Supriady Baratakusumah, Dadang Solihin, *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintahan*

ketatausahaan. Adapun tujuan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Yogyakarta adalah sebagai berikut:

- Terwujudnya peningkatan dan pengembangan kemampuan SDM yang profesional dan sejahtera;
- Terwujudnya sistem dokumentasi dan informasi kepegawaian yang akurat dan akuntabel;
- Terwujudnya peningkatan dukungan perencanaan, SDM, ketatausahaan, sarana prasarana dan keuangan Badan.

Organisasi pengelolaan sumber daya manusia aparatur berperan sangat penting untuk meningkatkan kualitas serta kuantitas pegawai. Dalam instistusi pemerintahan organisasi yang berhak mengelola sumber daya manusia aparatur adalah Badan Kepegawaian Daerah. Dalam melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia Badan Kepegawaian Daerah melakukan Pusat Pendidikan Dan Pelatihan (Pusdiklat). Dimana Pusdiklat adalah intitusi sebagai pengembangan sumber daya manusia, serta staf Pusdiklat berperan sebagai pengembang sumber daya manusia. Menurut Nadler ada 3 macam tenaga pengembangan sumber daya manusia diantaranya:[40]

1) Administrator

   Administrator pengembangan sumber daya manusia adalah staf Pusdiklat yang bertugas untuk mengelola institusi Pusdiklat tersebut.

---

[40] Sondi Nataatmadja, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta, 2009, hal.

2) Spesialis Pengejar *(Learning Specialist)*

Spesialis pengajar di dalam sebuah institusi pengembangan sumber daya manusia Pusdiklat adalah merupakan motor penggerak organisasi/institusi tersebut. Peran dari *"learning specialist"* mencakup 3 hal pokok yaitu:

a) Instruktur atau pelatih *(instructur atau trainer)*

b) Pembuat kurikulum pelatihan *(curriculum builder)*

c) Pengembangan materi dan metode pelatihan *(method and material development).*

3) Konsultan

Fungsi pokok konsultan dalam institusi diklat adalah untuk menghasilkan pendapat-pendapat atau jawaban-jawaban atas permasalahan di dalam lembaga tersebut.

3. Tugas Pokok Dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah

Organisasi yang mengurusi tentang kepegawaian disetiap daerah dibentuk berdasarkan peraturan daerah masing-masing. Dibentuknya organisasi ini tidak lain adalah untuk mengurusi masalah kepegawaian, dimana sebelum era otonomi daerah masalah kepegawaian diurusi oleh pusat dan pasca otonomi daerah diurusi oleh daerah masing-masing. Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah ini tidak lain adalah untuk membantu mengembangkan kompetensi bagi pegawai. Dengan adanya pengembangan tersebut maka diharapkan pegawai bisa lebih professional dalam bekerja dan mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efesien dan

Badan Kepegawaian Daerah dibentuk sebagai implementasi dari kewenangan dibidang kepegawaian yang secara yuridis diatur dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974, Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Keppres Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian daerah. Untuk kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah dibentuk badan Kepegawaian daerah. Badan Kepegawaian daerah adalah perangkat Daerah yang dibentuk oleh Kepala Daerah.[41]

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dibentuk berdasarkan peraturan Perda No 4 tahun 2000. Perda ini dikeluarkan berdasarkan era otonomi daerah yang telah berkembang dan menuntut penyelenggaraan pemerintahan yang otonom. Dimana dengan keluarnya Perda ini maka terjadi perubahan kelembagaan termasuk diataranya adalah Biro Kepegawaian yang berubah menjadi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Kemudian berdasarkan Perda No 1 Tahun 2004 tanggal 5 Februari 2004 Badan Kepegawaian Daerah mengalami perubahan kembali menjadi Biro Kepegawaian Setda Provinsi Daerah Istimewa Yogyakrta.

Kemudian ditetapkan kembali menjadi Badan Kepegawaian Daerah melalui Perda Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta No 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Inspektorat, Lembaga Teknis Daerah dan Satuan Pamong Praja Provinsi Daerah Isimewa Yogyakarta memiliki tugas dan fungsi yang dijabarkan dalam Keputusan

---

[41] Deddy Supriady Baratakusumah, Dadang Solihin, *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintahan*

Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 53 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Badan dan Unit Pelaksanaan Teknis pada Badan Kepegawaian Daerah sebagai berikut:

Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian. Untuk melaksanakan tugas tersebut maka Badan Kepegawaian Daerah mempunyai fungsi:

a) Perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian;
b) Penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian;
c) Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian;
d) Pemberian fasilitasi penyelenggaraan kepegawaian Pemerintah Kabupaten atau Kota;
e) Penyelenggaraan kegiatan ketatausahaan;
f) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

E. DEFINISI KONSEPSIONAL

Definisi konsepsional yaitu salah satu unsur penelitian yang penting dan merupakan definisi yang dipakai oleh peneliti untuk menggambarkan secara abstrak suatu fenomena sosial atau fenomena alami. Definisi konsepsional ini dimaksudkan sebagai gambaran yang lebih jelas untuk menghindari kesalahpahaman terhadap pengertian tentang istilah yang ada dalam pokok permasalahan. Adapun pengertian definisi konsepsional dalam pembahasan ini

1) Badan Kepegawaian Daerah adalah salah satu organisasi yang dibentuk oleh daerah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah dan berperan dalam melakukan rekrutmen pegawai sampai pensiun pegawai yang terletak di Kabupaten/Kota, sesuai dengan Peraturan Daerah masing-masing.
2) Pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan dengan cara melaksanakan pendidikan dan pelatihan.
3) Pegawai Negeri Sipil adalah warga Negara Indonesia yang mempunyai tugas dan wewenang yang diberi tugas Negara serta digaji oleh Negara melalui APBN, untuk melaksanakan tugasnya sebagai abdi masyarakat.

F. DEFINISI OPERASIONAL

Yang dimaksud dengan definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahu bagaimana cara mengukur variable. Dengan kata lain definisi operasional adalah petunjuk dan pelaksana untuk mengukur suatu variable.[42]

Adapun definisi operasional dalam penyusunan skripsi yang mengenai Peran Badan Kepegawaian Daerah Dalam Melakukan Pengembangan Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Provinsi Yogyakarta adalah:

1. Peran Badan Kepegawaian Daerah
   a) Fungsi dalam melakukan Pendidikan dan Pelatihan
   b) Fungsi dalam melakukan Promosi Jabatan
   c) Fungsi terhadap Transfer atau Mutasi Pegawai

[42] Sofian Effendi dan Masri Singarimbun, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta, 1986

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan pegawai

a) Kebutuhan organisasi

b) Formasi jabatan

c) Tuntutan lingkup kerja

d) Kompleksitas tugas

G. KERANGKA PEMIKIRAN

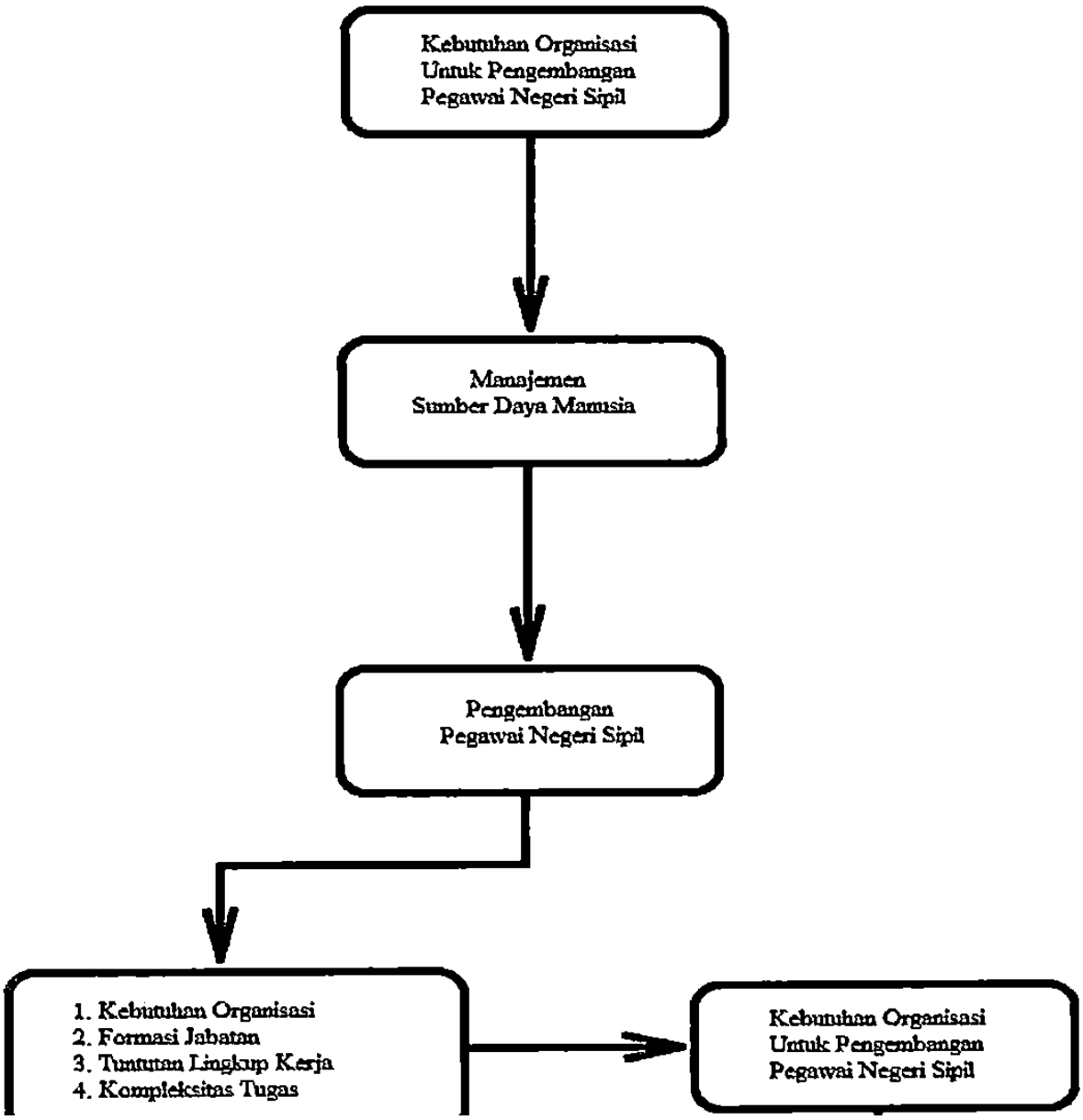
Dalam kehidupan bermasyarakat yang berkembang saat ini manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang sangat penting, jika dilihat pada saat ini Negara Indonesia sedang menuju masyarakat yang berorientasi kerja, dimana manusia memadang pekerjaan adalah hal yang sangat penting untuk kehidupan. Demikian juga dalam sebuah organisasi unsure manusia sangatlah penting untuk menjalankan sebuah organisasi demi mencapai tujuan. Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu abdi Negara yang sangat penting dalam sebuah Negara karena Pegawai Negeri Sipil sebagai sumber daya manusia yang sangat dibutuhkan oleh instansi pemerintahan untuk pelayanan publik.

Demi tercapainya pembangunan nasional dan penyelenggaraan pemerintahan maka dibutuhkan Pegawai Negeri Sipil. Oleh karena itu, Pengembangan Pegawai Negeri Sipil merupkan hal yang sangat penting untuk mewujudkan pembangaunan nasional. dengan terwujudnya pengembangan Pegawai Negeri Sipil maka diharapkan pelayanan yang diberkikan kepada masyarakat lebih memuaskan serta bisa, selain itu hasil dari pengembangan ini diharapkan bisa bermanfaat bagi Pegawai Negeri Sipil guna menambah

profesionalisme dalam bekerja. Adapun bagan kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 1.1

Bagan Kerangka Pikir Penelitian



Dengan adanya gambar kerangka pemikiran di atas diharapkan dapat memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian tentang Pengembangan Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Yogyakarta.

H. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian motodelogi sangat berperan dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian dengan kata lain setiap penelitian harus menggunakan metodelogi sebagai tuntunan berfikir yang sistematis agar dapat mempertanggung jawabkan secara ilmiah. Metodelogi adalah pengetahuan tentang berbagai cara yaitu dari kerja untuk memahami obyek-obyek yang menjadi sasaran dari pada ilmu pengetahuan yang bersangkutan.[43]

1. Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kualitatif dimana penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan atau prosedur lain dalam penelitian yang akan menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan sebagainya yang mendukung proses penelitian. Tujuan penelitian biasanya menjadi alasan dari pelaksanaan penelitian. Dimana dalam penelitian kualitatif yang akan saya lakukan ini lebih difokuskan kepada Pengembangan Pegawai Negeri Sipil yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan objek yang sangat vital, oleh karena itu dalam penelitian ini lokasi penelitian yang diambil oleh peneliti adalah badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini ditulis karena peneliti tertarik untuk melihat sejauh mana peran Badan Kepegawaian Daerah dalam melakukan pengembangan Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Yogyakarta.

3. Unit Analisa

Adapun unit analisa dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2

Unit Analisa Penelitian

No	Instansi	Jumlah Responden
1	Kepala Bagian Mutasi atau Transfer Pegawai	1
2	Kepala Bagian Pengembangan Pegawai	1
3	Kepala Sub. Bidang Pengembangan Karir	1
Jumlah		**3**

4. Jenis Data

Ada dua jenis data yang akan saya gunakan dalam penulisan skripsi ini, yaitu data primer dan data skunder.[44]

a) Data Primer

Semua informasi mengenai konsep penelitian (ataupun yang terkait dengannya) yang di peroleh secara langsung dari unit analisa yang dijadikan

[44] Dian Eka Rahmawati, Bilang Modul Penelitian Sosial Ilmu Pemerintahan FISIPOL UMY

sebagai objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara kepada responden yang telah ditetapkan.

Tabel 1.3

Data Primer

No	Data Primer	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1	Strategi BKD dalam melakukan pengembangan Pegawai Negeri Sipil	• Bagian Pengembangan Pegawai	Wawancara
2	Manajemen peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur	• Sub. Bidang Perencanaan dan Pengadaan • Bagian Pengembangan Pegawai • Sub. Bidang Pengembangan Karir	Wawancara
3	Manajemen pelaksanaan promosi jabatan dan mutasi atau transfer pegawai	• Bagian Mutasi atau Transfer Pegawai	Wawancara

b) Data Skunder

Semua informasi yang kita peroleh tidak secara langsung, melalui dokumen- dokumen yang mencatat keadaan konsep penelitian (ataupun yang terkait dengannya) di dalam unit analisa yang di jadikan sebagai objek penelitian. Data skunder dalam penelitian ini diperoleh langsung dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Yogyakarta yang didapat melalui internet maupun secara langsung, buku-buku, makalah, jurnal, dan arsip-arsip yang berhubungan dengan

Tabel 1.4

Data Sekunder

No	Data Sekunder	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1	Jumlah Pegawai Negeri Pemerintah Provinsi DIY	BKD	Dokumentasi
2	Deskriftif BKD Provinsi Yogyakarta	BKD	Dokumentasi
3	Jumlah PNS yang Ikut Diklat	BKD	Dokumentasi
4	Jumlah PNS yang dimutasi/transfer pegawai	BKD	Dokumentasi
5	Jumlah PNS yang dipromosikan	BKD	Dokumentasi
6	Rencana Strategis (Renstra)	BKD	Dokumentasi
7	Rencana Kerja (Renja)	BKD	Dokumentasi
8	LAKIP	BKD	Dokumentasi

5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu proses pengadaan primer untuk keperluan penelitian. Menurut Natsir teknik pengumpulan data didefinisikan sebagai prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan sesuai dengan definisi tersebut, teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi teknik observasi, wawancara dan teknik dokumentasi.[45]

[45] Moh. Natsir, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1983, hlm 211.

- Kepala bagian tiap bidang
- Kepala bagian subbidang

c) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan berbagai dokumen atau catatan yang mencatat keadaan konsep penelitian (ataupun yang terekait dengannya) di dalam unit analisa yang dijadikan sebagai obyek penelitian.[47]

Dokumentasi dalam penelitian ini lebih difokuskan untuk memperoleh data-data skunder yang dibutuhkan untuk mendukung data primer. Data dokumen dibatasi oleh ruang dan waktu yang telah tersedia dan dikumpulkan dengan tujuan-tujuan tertentu. Untuk memperoleh data dokumentasi dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Yogyakarta melalui internet atau secara langsung, surat kabar, majalah, jurnal, artikel, arsip dan lain-lain.

6. Teknik Analisis Data

Dalam skripsi ini teknik analisis data yang dipakai adalah analisa kualitatif, yaitu penelitian yang bersifat menuturkan dan menafsirkan data yang ada dan menganalisa data yang diperoleh tetapi tidak sampai pada penalaran teori. Data yang digunakan adalah data-data yang telah tersedia, data tersebut berupa dokumentasi atau hasil wawancara.[48]

---

[47] Dian Eka Rahmawati, *Diktat Metode Penelitian Sosial*, Ilmu Pemerintahan FISIPOL UMY, Yogyakarta, 2010, hlm 35.

Teknik analisa yang digunakan adalah teknik primer karena data yang dibutuhkan didapat langsung melalui wawancara yang menanyakan langsung kepada responden yang menyangkut tentang: Peran Badan Kepegawaian Daerah, Pengembangan Pegawai Negeri Sipil.

Di dalam penelitian ini ada 4 proses analisa data kualitatif diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Pengumpulan data

   Pengumpulan data dilakukan dengan cara mencari data yang dibutuhkan di lapangan oleh peneliti dengan menggunakan metode yang telah ditentukan serta pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

b. Reduksi data

   Redikuksi data adalah proses pemilihan dan penyederhanaan data-data kasar yang yang diperoleh di lapangan. Reduksi data dilakukan dengan cara membuat ringkasan data yang diperoleh dari lapangan dan pengumpulan dokumen-dokumen yang bersangkutan dengan penelitian.

c. Penyajian data

   Penyajian data dilakukan dengan cara menggambarkan keadaan sesuai dengan data yang sudah diringkas dan disajikan dalam laporan yang sistematis dan mudah untuk dipahami.

d. Menarik kesimpulan

   Pada penarikan kesimpulan peneliti menarik kesimpulan terhadap data