

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki kedudukan yang sangat penting dan menentukan keberhasilan bagi sebuah organisasi pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, karena PNS merupakan Aparatur Negara, Abdi Negara, dan Abdi Masyarakat serta pelaksana pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan sebagai usaha mewujudkan tujuan nasional. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional tergantung dari kesempurnaan Aparatur Negara dan kesempurnaan PNS.

Mewujudkan kinerja PNS yang berdaya guna, handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*), maka PNS sebagai unsur aparatur negara dituntut untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah, bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas.

Berikut ini merupakan Rencana Strategis Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah terget jangka waktu menengah dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2018, yang akan diterangkan pada tabel 1.1 Rencana Strategis Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2013-2018 pada halaman berikutnya.

Tabel 1.1
Rencana Strategis Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah
Tahun 2013-2018

Sasaran	Indikator Kinerja	Target Jangka Menengah					
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Meningkatnya Efektifitas dan Efisiensi Kelembagaan Perangkat Daerah	1. Persentase Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang efektif dan efisien kelembagaanya	65	70	75	80	85	90
	2. Persentase SKPD yang Implementasi Anjabnya baik	65	70	75	80	85	90
Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja dan Budaya Kerja Aparatur Pemerintah Daerah	1. Persentase SKPD yang SAKIP nya baik	40	50	60	70	80	90
	2. Persentase SKPD yang budaya kerjanya baik	10	10	15	20	25	30
	3. <i>Indonesia Governance Index</i>	5,90	5,92	5,94	5,96	5,98	6,00
Meningkatnya Efektifitas dan Efiseinsi Ketatalaksanaan Dan Pelayanan Publik	Persentase SKPD yang pelaksanaan ketatalaksannya baik	25	30	45	50	55	60
Meningkatnya Disiplin PNS Setda Provinsi Jawa Tengah	Persentase Presensi dan Pelaksanaan Peningkatan Disiplin PNS di Lingkungan Setda Provinsi Jawa Tengah	70	80	85	90	100	100

Sumber: <https://organisasi.jatengprov.go.id/sikap>, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa rekapitulasi kinerja di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah tiap tahunnya meningkat, yakni mulai dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2018. Hal tersebut memberikan kesimpulan bahwa kinerja di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah berjalan dengan baik, sesuai dengan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*) PNS

harus bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas.

Menumbuhkan sikap disiplin PNS, pasal 30 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian mengamanatkan ditetapkannya peraturan pemerintah mengenai disiplin PNS. Selama ini ketentuan mengenai disiplin PNS telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Namun demikian peraturan pemerintah tersebut perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan, karena tidak sesuai lagi dengan situasi dan kondisi saat ini.

Peraturan Pemerintah tentang disiplin PNS antara lain memuat kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina PNS yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, lahirlah Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yakni Pemerintah Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia

tahun 1945. Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas Daerah provinsi dan Daerah provinsi itu dibagi atas Daerah kabupaten/kota.

Otonomi Daerah bukanlah merupakan suatu kebijakan yang baru dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, karena sejak berdirinya Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) sudah dikenal adanya otonomi daerah yang dipayungi oleh Pasal 18 Undang-Undang 1945. Inti dari pelaksanaan otonomi daerah itu sendiri ialah terdapatnya keleluasaan pemerintah daerah (*descretionary power*) untuk menyelenggarakan pemerintahan sendiri atas dasar prakarsa, kreativitas, dan peran serta masyarakat dalam rangka mengembangkan dan memajukan daerahnya.

Pada era otonomi daerah seperti sekarang ini, peran dan keberadaan PNS menjadi sorotan masyarakat, masyarakat semakin peka dan kritis terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparatur pemerintah. Begitu pula sosok PNS diharapkan dapat menjadi teladan dan contoh yang baik di dalam pergaulan masyarakat, sehingga PNS selain menyelesaikan tugas-tugas kedinasan juga dituntut mempunyai kepribadian yang baik di tengah-tengah masyarakat, terutama dalam hal kedisiplinan.

Berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan penyelesaian kasus kepegawaian tahun 2015 di Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah tercatat pelanggaran disiplin PNS yang telah dijatuhi hukuman disiplin sebanyak 465 PNS, dengan rincian berdasarkan jenis hukuman tingkat ringan 144 PNS, tingkat sedang 80 PNS dan tingkat berat 236 PNS, 82 di antaranya diberhentikan sebagai PNS. Sedangkan jenis pelanggaran yang menonjol, yaitu mangkir 174 PNS,

perceraian tanpa izin 55 PNS, penyalahgunaan wewenang 34 PNS, pidana umum (narkotika, asusila, penipuan dll) 34 PNS, pidana korupsi 14 PNS, keanggotaan parpol 1 PNS, perselingkuhan 150 PNS. (Sumber: Data Sub bidang Disiplin dan Perundang-undangan Bidang Umum Kepegawaian BKD Provinsi Jawa Tengah)

Mewujudkan peningkatan ketertiban dan kedisiplinan PNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, terutama berkaitan dengan ketertiban dan kedisiplinan PNS dalam melaksanakan jam kerja dan guna mengakomodir masukan masyarakat terkait pelayanan/kinerja PNS, pada tanggal 27 Oktober 2016 Gubernur Jawa Tengah mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 800/09623 perihal Ketertiban dan Kedisiplinan PNS yang ditujukan kepada Para Pimpinan SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Provinsi Jawa Tengah dan Para Kepala Biro di Lingkungan Setda (Sekretariat Daerah) Provinsi Jawa Tengah. Dapat dilihat contoh seperti gambar di bawah ini:

Gambar 1.1
Contoh Surat Izin Keluar

Contoh Surat Izin Keluar :

PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH	
SURAT IZIN KELUAR	
Bersama ini diberikan izin keluar pada saat jam kerja kepada :	
NAMA	:
NIP	:
Jabatan	:
Unit Kerja	:
Hari/tanggal	:/
Waktu	: WIB s.d. WIB
Keperluan	:
Demikian surat izin keluar ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.	
Ket. :	Yang Memberikan izin,
	Kepala Bagian/Bidang/Subbag/Subbid

Sumber: Dokumentasi Penulis, November 2016

Di dalam melaksanakan Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah tentang kedisiplinan tersebut, selain kartu izin keluar dilengkapi juga dengan kartu kendali izin keluar kantor, berikut di bawah ini merupakan gambar contoh kartu kendali izin keluar kantor:

Gambar 1.2
Contoh Kartu Kendali Izin Keluar Kantor

KARTU KENDALI IZIN KELUAR KANTOR					
Instansi : _____					
Bidang : _____					
Sub Bidang : _____					
Nama Pegawai : _____					
NIP : _____					
No	Hari/Tanggal	Keperluan	Waktu		Paraf Atasan
			Pergi	Kembali	

Sumber: Dokumentasi Penulis, November 2016

Kartu tersebut di atas digunakan untuk melaksanakan dan mewujudkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan kerja Pemerintah Provinsi Jawa Tengah. Seperti yang tercantum di point ke-3 Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 perihal Ketertiban dan Kedisiplinan PNS yang ditujukan kepada Para Pimpinan SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) Provinsi Jawa Tengah dan Para Kepala Biro di Lingkungan Setda (Sekretariat Daerah) Provinsi Jawa Tengah.

Para Pimpinan SKPD Provinsi Jawa Tengah dan Para Kepala Biro di Lingkungan Setda Provinsi Jawa Tengah diminta untuk: 1) Melakukan pembinaan kepada masing-masing PNS di lingkungan kerja, agar mematuhi dan

melaksanakan ketentuan jam kerja berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan; 2) Memberikan hukuman disiplin kepada PNS yang melanggar ketentuan jam kerja sesuai ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS; 3) Membuat kartu/surat keterangan izin meninggalkan/keluar kantor bagi PNS yang pada saat jam kerja dan kartu kendali izin keluar kantor; 4) Membuat jalur pengaduan masyarakat melalui portal resmi SKPD (Nomor Telepon/HP; Media Sosial; *Website*; dan Alamat Email).

Berdasarkan wawancara dengan Ir. Dyah Lukisari, M.Si selaku Kepala Biro Organisasi Setda Provinsi Jateng. Pada awal reformasi, tepatnya tahun 1999 izin keluar kantor harus bawa kartu sudah ada, tetapi pada tahun 2007 hal tersebut tidak dapat berjalan lagi sampai bulan September 2016, diakibatkan karena izin langsung pimpinan tanpa formalitas seperti kartu izin dan kartu kendali sudah dianggap menjadi hal yang biasa sehingga mengalami gejala penurunan kedisiplinan PNS. Banyak ditemukan PNS yang bolos jam kerja berkeliaran di luar lingkungan kerja, ketika diketahui dan tangkap tangan oleh pihak Satuan Polisi Pamong Praja tidak dapat memberikan kejelasan mengenai kepentingannya keluar kantor. Ditekankan kembali pada point ke-3 Surat Keputusan Gubernur Jateng di atas untuk dipatuhi dan dilaksanakan oleh PNS di lingkungan kerja Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan kebijakan otonomi daerah tersebut, yakni dengan terbitnya Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 khususnya pada point ke-3, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah berharap besar terhadap PNS di lingkungan pemerintahannya supaya membuat kartu keluar, mengingat kartu

tersebut dapat dijadikan sebagai penegakan kedisiplinan PNS. PNS bisa menjadi bagian dari kekuatan negara selain TNI dan Polri sehingga diharapkan dengan penegakan kedisiplinan tersebut tidak ada lagi pelecehan mengenai kinerja pegawai PNS yang dinilai kerap bolos/keluyuran di saat jam sibuk kerja.

Seluruh SKPD dan Biro di Lingkungan Setda Pemerintah Provinsi Jateng diminta supaya untuk membuat kartu keluar pada saat izin keluar kantor. Kartu tersebut diperuntukkan semua pegawai yang keluar kantor pada jam kerja. Keberadaan kartu keluar berguna sebagai alat untuk memantau PNS di lingkungan kerja Pemerintah Provinsi Jawa Tengah supaya tidak berkeliaran tanpa tujuan jelas pada jam sibuk kerja atau dengan kata lain program ini memiliki tujuan untuk menegakkan/meningkatkan kedisiplinan PNS di lingkungan kerja Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

Pemerintah Provinsi Jawa Tengah berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS, memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja. Tindakan disiplin merupakan suatu pengurangan atau penurunan atau pemotongan yang dipaksakan oleh atasan dalam hal imbalan organisasi karena suatu sebab. Oleh karena itu, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam hal ini menekankan supaya PNS membuat surat keluar apabila ada kepentingan izin keluar sehingga tidak akan mendapat tindakan disiplin karena sudah benar-benar jelas kepentingannya dengan membawa surat keluar tersebut.

Setda Provinsi Jawa Tengah memiliki wewenang di dalam pelaksanaan program tersebut untuk mengatur dan memberikan perintah kepada semua

organisasi lain di Provinsi Jawa Tengah untuk melaksanakannya. Selain itu, Setda Provinsi Jawa Tengah juga menjadi contoh dari organisasi lainnya, karena wewenang dan Tupoksinya yang berada di pusat Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

Disiplin (*disipline*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Hubungan antara pegawai dan organisasi merupakan sesuatu yang dinamis; hubungan itu terus berubah sebab setiap pihak menyesuaikan, baik harapan terhadap yang lain dan sumbangan yang akan diberikannya sebagai imbalan tersebut (Rosidah, 2009 : 290-291).

Membina pegawai PNS yang penuh kesetiaan dan ketaatan terhadap Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara, dan pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, berhasil guna, bersih, bermutu tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan merupakan usaha untuk mencapai tujuan nasional. Untuk itu diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati, atau larangan yang dilanggar, serta juga mewujudkan budaya organisasi yang baik.

Fakta di atas yang mendasari penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai efektivitas program keluar kantor bawa kartu bagi PNS Setda Provinsi Jawa Tengah. PNS di lingkungan kerja Setda Provinsi Jawa Tengah merupakan sebagai contoh bagi kedisiplinan PNS di Provinsi Jawa Tengah, baik itu SKPD

yang berada di lingkungan provinsi, kota/kabupaten di Provinsi Jawa Tengah, maupun di provinsi lainnya di Negara Kesatuan Republik Indonesia. Memiliki tujuan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 Tentang Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah (Studi Kasus Program Keluar Kantor Bawa Kartu)”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka permasalahan yang hendak dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah?
2. Seberapa besar efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang kedisiplinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah?

1.3. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui dan menerangkan fenomena-fenomena yang terjadi. Adapun yang menjadi tujuan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah;
2. Mengetahui besarnya efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang kedisiplinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah;

1.4. Manfaat/Kegunaan Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan, diharapkan mempunyai manfaat. Baik itu manfaat teoritis maupun manfaat praktis. Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Dapat digunakan untuk mengembangkan disiplin Ilmu Administrasi Publik terutama menjelaskan secara teoritis efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang kedisiplinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

1.4.2. Manfaat Praktis

Selain kegunaan teoritis, penelitian ini juga diharapkan memiliki manfaat praktis terhadap seluruh SKPD dan PNS di Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dengan

menjelaskan efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 (Program Keluar Kantor Bawa Kartu) tentang kedisiplinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

1.5. Kerangka Pemikiran Teoritis

Penulis memaparkan landasan berpikir dalam kerangka teori berdasarkan masalah penelitian yang tengah disoroti. Kerangka teori akan menjadi dasar berpikir dari sudut mana peneliti memandang dan menyelesaikan permasalahan yang diajukan, sehingga penelitian dapat tepat sasaran dan tepat guna dalam mengatasinya.

1.5.1. Administrasi Publik

Siagian (dalam Pasolong, 2013: 3) memberikan definisi bahwa “administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih, yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Menurut Siagian bahwa administrasi merupakan ilmu (*science*) dan seni (*arts*). Administrasi sebagai ilmu memiliki obyek studi sendiri, metode sendiri, sistematika sendiri, prinsip-prinsip, dalil-dalil serta rumus-rumus sendiri. Administrasi sebagai seni adalah kemahiran yang diperoleh dari pengalaman untuk mewujudkan sesuatu. Dengan demikian administrasi dalam praktek seiring dengan perkembangan peradaban manusia, Siagian juga menjelaskan bahwa manajemen merupakan alat pelaksana utama daripada administrasi.

Selain definisi Siagian tersebut, Pasolong mendefinisikan bahwa “administrasi adalah kegiatan kerja sama yang dilakukan sekelompok orang

berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumber-sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien” (2013: 8). Berdasarkan dua definisi administrasi tersebut dapat dikemukakan ciri-ciri definisi administrasi itu antara lain adalah: adanya sekelompok orang, proses kegiatan, pembagian kerja, kerja sama, tujuan tertentu yang ditempuh secara efektif dan efisien.

Untuk lebih memperjelas ruang lingkup administrasi selanjutnya Shafritz dan Russell (dalam Keban, 2008: 9) mengemukakan bahwa unsur-unsur administrasi adalah: “organisasi, manajemen, komunikasi, kepegawaian, keuangan, perbekalan, tata usaha, dan perwakilan atau hubungan masyarakat”. Unsur-unsur administrasi tersebut adalah satu kesatuan yang tak terpisahkan atau unsur-unsur itu adalah satu totalitas. Organisasi, manajemen, dan administrasi adalah satu kesatuan yang tak terpisahkan.

Administrasi kemudian berkembang ke berbagai sistem kehidupan manusia yang berperan pada sektor swasta, sektor publik, sektor sosial, dan sektor lainnya, sehingga administrasi diklasifikasikan dalam berbagai bidang yaitu: administrasi negara yang sekarang dikenal secara populer dengan administrasi publik yang berorientasi pelayanan masyarakat, administrasi bisnis atau niaga yang berorientasi pada *profit*, administrasi sosial yang berorientasi sosial dan administrasi internasional yang berorientasi tujuan internasional kepentingan bangsa-bangsa di dunia.

Lokus di dalam penelitian ini pada sektor pemerintah atau publik, maka pembahasan penelitian ini dalam lingkungan administrasi publik (*public*

administration). Administrasi publik adalah bagian ilmu administrasi. Apa yang menjadi obyek materi dan obyek formal ilmu administrasi sebagai induk dan pembawa sifat atau gen, maka seharusnya gen itu diturunkan dari induk kepada anaknya: administrasi publik sebagai salah satu cabang ilmu administrasi sebagaimana telah disebutkan diatas.

Ilmu administrasi berorientasi pada keteraturan yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuannya, maka administrasi publik juga seharusnya demikian. Alamsyah (dalam Rosidah 2009: 12) mengemukakan pendapat bahwa untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, diperlukan suatu sistem administrasi publik yang efektif, efisien, dan *cost competitive*.

Waldo (dalam Pasolong, 2013: 9) mengatakan bahwa “1) *Public Administration* adalah organisasi dan manajemen dari manusia dan benda guna mencapai tujuan-tujuan pemerintah dan 2) *Public Administration* adalah suatu seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara”. Sehubungan dengan definisi Waldo tersebut tampak bahwa administrasi publik adalah organisasi dan manajemen yang digunakan untuk mencapai tujuan pemerintah dan tujuan negara dalam arti memenuhi kepentingan publik. Thoha tidak memberikan definisi administrasi publik, tetapi menguraikan ciri-ciri administrasi negara (administrasi publik) sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara lebih urgen dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi swasta;
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli;

3. Di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat umum, administrasi negara dan administratornya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan;
4. Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar;
5. Usaha-usaha dilaksanakan oleh administrasi negara terutama dalam negara demokrasi, sangat tergantung pada penilaian rakyat (2011: 35).

Kata “**publik**” pada administrasi publik, mengandung beberapa pengertian yang dikemukakan Frederikson (dalam Keban, 2008: 20-21) sebagai berikut:

- a) **Publik sebagai kelompok kepentingan.** Kepentingan masyarakat beragam, sehingga pengelolaan pemerintahan menurut aliran ini harus dilakukan dengan sistem desentralisasi;
- b) **Publik sebagai pemilih yang rasional.** Menurut aliran ini bahwa kepentingan individu lebih penting daripada kepentingan masyarakat, karena setiap orang bertindak secara rasional untuk memenuhi kebutuhannya;
- c) **Publik sebagai perwakilan kepentingan masyarakat (pandangan legislatif).** Setiap kegiatan atau hasil akhir dari tindakan itu harus dapat dipertanggungjawabkan kepada rakyat sebagai pemilik negara melalui wakil-wakilnya yang dipilih;
- d) **Publik sebagai konsumen.** Masyarakat dalam arti jumlah yang banyak dan sebagai konsumen menentukan harga di pasar, oleh karena itu pemerintah

dalam membuat kebijakan publik harus memperhatikan aspirasi dan kepentingan masyarakat;

- e) **Publik sebagai warga negara.** Pemerintahan dianggap berhasil dan efektif, jika terdapat partisipasi masyarakat. Partisipasi itu dapat menentang atau mendukung suatu kebijakan pemerintah, baik dalam keikutsertaan dalam Pemilu maupun dalam bentuk demonstrasi menentang kebijakan pemerintah yang menyimpang dari peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, tampak bahwa administrasi negara atau administrasi publik itu sangat luas bidang kajiannya dan rumit (*complicated*) permasalahan yang harus dihadapinya, sehingga lebih mudah menjelaskannya daripada memberikan definisi administrasi publik. Hal tersebut sinkron/berkaitan/berhubungan dengan apa yang dikemukakan dalam LAN RI yang lebih menegaskan bahwa “administrasi negara dalam arti sempit dan dalam arti luas. Administrasi negara dalam arti sempit adalah bekerjanya lembaga eksekutif saja, tetapi administrasi negara dalam arti luas mencakup aktivitas lembaga legislatif, lembaga eksekutif dan lembaga yudikatif”.

Di dalam memahami ilmu administrasi publik, selain memahami ilmunya dapat juga dilihat/dipelajari dari perkembangan paradigmanya. Seperti yang dikemukakan Nicola Henry (dalam Pasolong, 2013: 28), ia mengemukakan ada 5 (lima) pandangan paradigma administrasi publik, yaitu sebagai berikut:

1. *The politic/administration dichotomi* (1900-1926)
2. *The principles of administration* (1927-1937)
3. *Public administration as political science* (1950-1970)

4. *Public administration as management* (1956-1970)
5. *Public administration as administrasi publik* (1970)

Paradigma pertama melihat dikotomi politik dan administrasi, bahkan dikatakan bahwa jika politik sudah selesai maka administrasi publik mulai bekerja; Paradigma kedua: prinsip-prinsip administrasi; Paradigma ketiga: administrasi publik sebagai ilmu politik; Paradigma keempat: administrasi publik sebagai manajemen; dan Paradigma kelima: administrasi publik sebagai administrasi publik. Keterkaitan antara administrasi publik dan kebijakan publik (*public policy*) dapat dilihat dari definisi administrasi publik yang dikemukakan oleh Leonard D. White (dalam Syafri dan Setyoko, 2008: 14) bahwa “*public administration of all those operations having for their purpose the fulfillment or enforcement of public policy*”. Selanjutnya Pfiffner dan Presthus (dalam Syafri dan Setyoko, 2008: 14) mendefinisikan bahwa administrasi publik sebagai... *the coordination of individual and group efforts to carry out public policy*”.

Dapat diartikan bahwa administrasi publik adalah suatu proses kerjasama sekelompok manusia (pemerintah, swasta, dan masyarakat) yang berkaitan dengan peraturan perundang-undangan dan pelaksanaan peraturan perundang-undangan tersebut (*public policy implementation*), secara efektif, efisien, dan *costcompetitive*, demi tercapainya kesejahteraan masyarakat. Administrasi publik menjadi sangat penting dalam birokrasi pemerintah terutama dalam pemberdayaan hukum, peraturan perundang-undangan dan pelaksanaan kebijakan publik dan administrasi publik perlu mengalami pembaharuan sesuai dengan perubahan lingkungannya.

Di dalam administrasi publik terdapat manajemen publik, dapat dipahami karena aplikasi paling nyata dari teori manajemen dalam administrasi publik adalah pada penelitian operasi dan pekerjaan publik, dan bahwa aplikasi ini bisa digambarkan sebagai teori keputusan, dan untuk itu, kita beralih kepada teori modern dari manajemen publik. Manajemen publik diartikan sebagai proses formal dan informal untuk mengarahkan interaksi manusia menuju target organisasi publik. Unit analisisnya adalah proses interaksi antara manajer dan pekerja dan efek perilaku manusia terhadap pekerja dan hasil kerja.

1.5.2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Hasibuan menyebutkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market* (2014: 9).

Terdapat unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*).

MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan pegawai pada organisasi. Dengan demikian, fokus yang

dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan individu pegawai manusianya saja (Hasibuan, 2014: 10).

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi sudah begitu canggih. Alat-alat sarana dan prasarana yang canggih tidak ada manfaatnya bagi organisasi, apabila peran aktif pegawai tidak diikutsertakan. Mengatur individu pegawai adalah hal yang sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Pegawai tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, ataupun gedung.

MSDM adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum jadi pembahasannya. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai untuk membantu terwujudnya organisasi, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2014: 10).

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang pada suatu organisasi. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Hasibuan

menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan organisasi pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang tentang ASN/PNS dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi yang terkait.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan pegawai.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
9. Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horzontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya (2014: 14).

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Individu pegawai manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya

kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan tujuan.

Hasibuan menyebutkan fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (2014: 21-23).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bagian dari manajemen yang mengatur dan menetapkan tentang manusia (pegawai) di sebuah organisasi, pegawai harus dapat dan mampu melakukan kerja karena tolok ukur dari MSDM tersebut diukur dari kinerja pegawai, apabila kinerjanya dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dapat diketahui bahwa MSDM di organisasi tersebut dapat berjalan dan berfungsi dengan baik. Salah satu fungsi dari MSDM adalah kedisiplinan, jadi kedisiplinan juga memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan sebuah kinerja.

1.5.3. Kinerja

Suatu sistem sosial atau sistem kerjasama manusia yang disebut dengan istilah organisasi, apakah itu organisasi publik, *private*, sosial, maupun jenis organisasi lainnya selalu mempunyai tujuan tertentu. Tujuan itu dapat bersifat orientasi profit, pelayanan dan sifat orientasi lain. Untuk mencapai tujuan itu organisasi menetapkan target-target tertentu. Realisasi pencapaian target ini disebut dengan hasil kerja, prestasi kerja atau kinerja.

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertang dalam *strategic planning* (Mahsun, 2009: 25). Selanjutnya, Bernarding dan Russel (dalam Sembiring, 2012: 55) memberikan definisi tentang kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diproduksi dari fungsi-fungsi jabatan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Cherington (dalam Umam, 2012: 188) mengatakan bahwa kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Pencapaian Kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan waktu. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih pegawai yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar bekerja secara maksimal. Sedangkan menurut (Umam, 2012: 189) pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Kinerja organisasi pada dasarnya adalah tanggungjawab setiap anggota organisasi. Apabila kinerja anggota organisasi baik maka diharapkan kinerja organisasi juga baik. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (dalam Umam, 2012: 189) kinerja anggota organisasi dipengaruhi oleh faktor: pengetahuan, kemampuan, motivasi dan peran.

Pada umumnya pegawai bekerja dalam kelompok atau tim sebagai bagian dari struktur organisasi. Kinerja organisasi tidak secara langsung dapat diketahui dari kinerja individu perorangan akan tetapi kinerja organisasi dapat dilihat dari kinerja tim atau kelompok, terlebih lagi pencapaian tujuan organisasi dengan pendekatan model kerja tim (*team work*). Kinerja tim atau kelompok dipengaruhi beberapa faktor antara lain: keeratan tim, kepemimpinan, kekompakan, struktur tim, peran tim, dan norma. Kinerja organisasi tidak semata-mata dipengaruhi oleh faktor-faktor yang kompleks anatar lain: lingkungan, kepemimpinan, struktur organisasi, pilihan strategi, teknologi, kultur organisasi, dan proses organisasi.

Kinerja produktif atau produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Produktivitas dapat diartikan sebagai ratio antara hasil karya nyata (*output*) dalam bentuk barang dan jasa, dengan masukan (*input*) yang sebenarnya (Yuniarsih dan Suwatno, 2013:156).

Masalah produktivitas kinerja dalam suatu organisasi merupakan faktor yang penting, terutama bila dihubungkan dengan masalah penggunaan sumber daya input. Menurut Muchdarsyah (dalam Yuniarsih dan Suwatno, 2013: 159) secara umum produktivitas kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh manusia, modal, metode (proses), produksi, umpan balik, lingkungan internal organisasi, dan lingkungan eksternal (baik lokal, regional, nasional, maupun internasional).

Ravianto (dalam Yuniarsih dan Suwatno, 2013: 159) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kinerja pegawai meliputi: pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gaji, kesehatan, teknologi, manajemen, dan kesempatan berprestasi. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Anoraga (dalam Yuniarsih dan Suwatno, 2013: 159) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi meliputi pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam kerja, penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan atau suasana kerja yang baik, promosi dan perkembangan diri, merasa terlibat dalam kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan pribadi, kesetiaan pimpinan pada pegawai, kedisiplinan yang keras.

Terkait dengan konsep kinerja, Rummler dan Brache (dalam Sudarmanto, 2009: 7) mengemukakan ada 3 (tiga) level kinerja, yaitu:

1. Kinerja organisasi; merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses; merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
3. Kinerja individu/pekerjaan; merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Pengukuran kinerja organisasi sektor publik, sulit untuk ditemukan alat ukur kinerja yang sesuai, karena tujuan organisasi sektor publik bukan orientasi keuntungan dan bersifat kompleks. Bila dikaji dari tujuan dan misi utama kehadiran organisasi sektor publik adalah untuk memenuhi kebutuhan dan melindungi kepentingan publik, kelihatannya sederhana ukuran kinerja organisasi tersebut. Namun kenyataannya tidaklah demikian, karena hingga saat ini belum ditemukan kesepakatan tentang ukuran kinerja organisasi sektor publik.

Berkaitan dengan kesulitan dalam pengukuran kinerja organisasi sektor publik, Dwiyanto mengemukakan bahwa terbatasnya mengenai kinerja birokrasi publik, terjadi karena belum dianggap sebagai suatu hal yang penting oleh pemerintah. Tidak tersedianya informasi mengenai indikator kinerja birokrasi publik menjadi bukti dari ketidakseriusan pemerintah untuk menjadikan kinerja pelayanan publik sebagai agenda kebijakan yang penting. Faktor lain yang menyebabkan terbatasnya informasi mengenai kinerja birokrasi publik adalah kompleksitas indikator kinerja, yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik (2008: 48-49).

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. Penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat pada birokrasi itu, seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi harus dilihat juga dari

indikator yang melekat pada penggunaan jasa, seperti kepuasan pengguna jasa, akuntabilitas, dan responsivitas.

Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi publik muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik sering kali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional. Kenyataan bahwa birokrasi publik memiliki *stakeholders* yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu dengan lainnya membuat birokrasi publik mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang jelas.

Namun demikian, John Miner (dalam Sudarmanto, 2009: 11) mengemukakan 4 (empat) dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu: tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan;
2. Kuantitas, yaitu: jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu; tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang;
4. Hubungan Interpersonal, yaitu: kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Bernardin (dalam Sudarmanto, 2009: 12) menyampaikan ada 6 (enam) kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality* terkait dengan proses dalam memenuhi maksud atau tujuan;
2. *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitatis yang dihasilkan;
3. *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk;

4. *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi;
5. *Need for supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.
6. *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pegawai.

Kumorotomo (dalam Dwiyanto, 2008: 52) menggunakan beberapa kriteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi pelayanan publik, antara lain adalah sebagai berikut ini:

1. Efisiensi

Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.

2. Efektivitas

Apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya organisasi rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.

3. Keadilan

Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep kecukupan atau kepastian. Isu pemerataan pembangunan, layanan terhadap kelompok pinggiran dan sebagainya akan mampu menjawab melalui kriteria ini.

4. Daya Tanggap

Berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.

Dwiyanto mengemukakan beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik sebagai berikut:

1. Produktivitas

Konsep produktivitas mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Di dalam konsep ukuran produktivitas ini yaitu dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memberikan hasil yang diharapkan.

2. Kualitas Layanan

Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat

sebagai indikator kinerja karena informasi kepuasan masyarakat sering kali tersedia secara mudah dan murah yang dapat diperoleh melalui media massa.

3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas yang rendah menunjukkan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah, dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Di dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. (2008: 50).

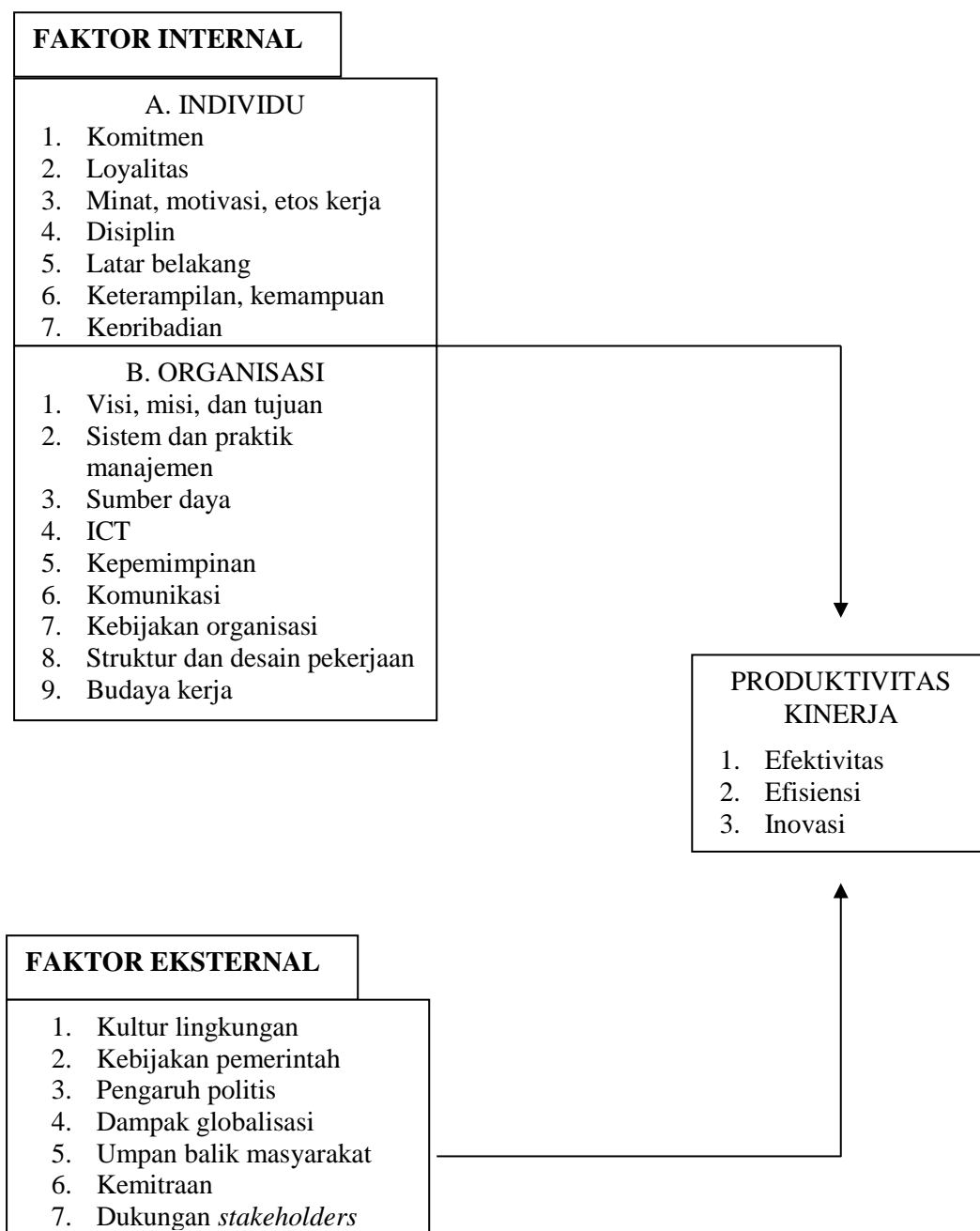
Selama ini masih sering terjadi perbedaan pemahaman mengenai konsep kinerja. Di satu sisi, ada pemahaman konsep kinerja yang lebih memfokuskan pada konteks organisasi, tetapi di sisi lain ada yang lebih memfokuskan pada konteks individual atau sumber daya manusia. Bahkan, pencampuradukan pemahaman sering terjadi. Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Pada awalnya, orang menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Menurut Andersen (dalam Sudarmanto, 2009: 7), paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (*intangible*).

Berdasarkan pandangan-pandangan diatas, pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa produktivitas kinerja dimaknai sebagai sebuah kondisi untuk mengukur tingkat kemampuan dalam menghasilkan produk, baik diukur secara individual, kelompok, maupun organisasi. Produktivitas ditentukan oleh dukungan semua sumberdaya organisasi, yang dapat diukur dari segi efektivitas dan efisiensi. Di dalam hal ini, efektivitas dan efisiensi yang difokuskan pada aspek-aspek: 1) hasil akhir (produk nyata) yang dicapai baik dilihat dari kualitas maupun kuantitasnya; 2) durasi atau waktu yang digunakan mencapai hasil akhir tersebut; 3) penggunaan sumberdaya secara optimal; serta 4) kemampuan beradaptasi.

Di dalam penelitian ini, kinerja merupakan sebagai variabel terikat/dipengaruhi/*dependent* (Y) yakni Kinerja Pegawai Negeri Sipil, lebih

memfokuskan kepada kinerja individual/pegawai. Selanjutnya, keterkaitan antara faktor manusia dan lingkungan internal organisasi terhadap produktivitas kinerja, dapat dilihat pada gambar 1.3 berikut.

Gambar 1.3
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kinerja



Sumber: Dwiyanto, 2008

Berdasarkan berbagai indikator kinerja yang disampaikan oleh beberapa para ahli di atas, terdapat persepsi yang sama bahwa kualitas kerja yang merupakan tingkat dimana hasil aktivitas sesuai dengan persyaratan dan standar yang telah ditetapkan. Selain itu, kuantitas kerja atau jumlah daripada hasil kerja yang telah dihasilkan juga merupakan indikator yang sama-sama terdapat dalam persepsi para ahli. Hubungan pada faktor internal antara individu pegawai seperti kedisiplinan dengan di dalam organisasi seperti budaya kerja juga dapat diikut dalam persepsi para ahli untuk mengukur kinerja pegawai.

1.5.4. Kedisiplinan

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016: 86).

Tujuan organisasi dapat dengan cepat tercapai apabila kedisiplinan pegawainya baik, seperti mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di dalam organisasi tersebut, sehingga pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya akan lancar karena sesuai dengan aturan yang berlaku, apabila pegawai tidak disiplin, sudah tentu akan menghambat proses kerjanya dan tujuan organisasi akan sulit dicapai.

Latainer (dalam Sutrisno, 2016: 87), mengartikan disiplin sebagai suatu kesatuan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-

nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang pegawai hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi pemerintahan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2014: 193).

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap pemimpin selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang tidak mudah, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Karena itu, untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus

memberikan kepemimpinan yang baik pula. Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016: 89), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Hasibuan menyebutkan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak (2014: 193).

Peraturan sangat diperlukan untuk melaksanakan kedisiplinan, seperti memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di organisasi. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Jelasnya, organisasi sulit mencapai tujuannya, jika pegawai tidak mematuhi peraturan-

peraturan organisasi tersebut. kedisiplinan suatu organisasi dikatakan baik, jika sebagian besar pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik pegawai supaya menaati semua peraturan organisasi. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua pegawai. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat penyidik bagi pegawai. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Lebih lanjut Hasibuan (2014: 193-198) menjelaskan bahwa pada dasarnya terdapat banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, di antaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Teladan Pemimpin
3. Balas Jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi Hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan

Hasibuan menyebutkan kedisiplinan adalah fungsi MSDM yang terpenting dan menjadi tolok ukur untuk mengukur/mengetahui apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedisiplinan pegawai yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi MSDM lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Sebaliknya jika kedisiplinan pegawai kurang baik, berarti penerapan fungsi-fungsi MSDM pada organisasi kurang baik. Jadi, dapat dikatakan “kedisiplinan” menjadi kunci terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik (2014: 198).

Disiplin yang baik adalah disiplin diri. Kecenderungan orang normal adalah melakukan apa yang menjadi kewajibannya dan menepati aturan permainan. Suatu waktu orang mengerti apa yang dibutuhkan dari mereka, di mana mereka diharapkan untuk selalu melakukan tugasnya secara efektif dan efisien dengan senang hati. Kini banyak orang yang mengetahui bahwa kemungkinan yang terdapat di balik disiplin adalah meningkatkan diri dari kemalasan seperti yang dikemukakan Tohardi (dalam Sutrisno, 2016: 94).

Menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2016: 94), organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin itu antara lain:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat;
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan;

3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain;
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah salah satu fungsi MSDM, apabila kedisiplinan dapat berjalan dengan baik, maka dapat diketahui bahwa fungsi MSDM yang lainnya juga akan berjalan dengan baik. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati/mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin yang baik merupakan disiplin diri, hal tersebut mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap pemimpin selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang tidak mudah, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Disiplin kerja seringkali dilihat dimana seorang pegawai bisa datang ke kantor dan pulang dari kantor tepat waktu. Selain itu, disiplin kerja pegawai juga dapat dilihat dari setiap kepatuhan pegawai untuk taat dan tunduk pada peraturan yang berlaku. Namun seringkali, pegawai lalai akan mematuhi dan melanggar peraturan disiplin kerja tersebut. berbagai pendapat para ahli juga dapat

disimpulkan bahwa di dalam indikator kedisiplinan kerja terjadi persepsi yang sama antara pendapat para ahli. Indikator yang dipaksa dalam penelitian ini dan sesuai dengan persepsi yang sama para ahli diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan
2. Ketepatan waktu

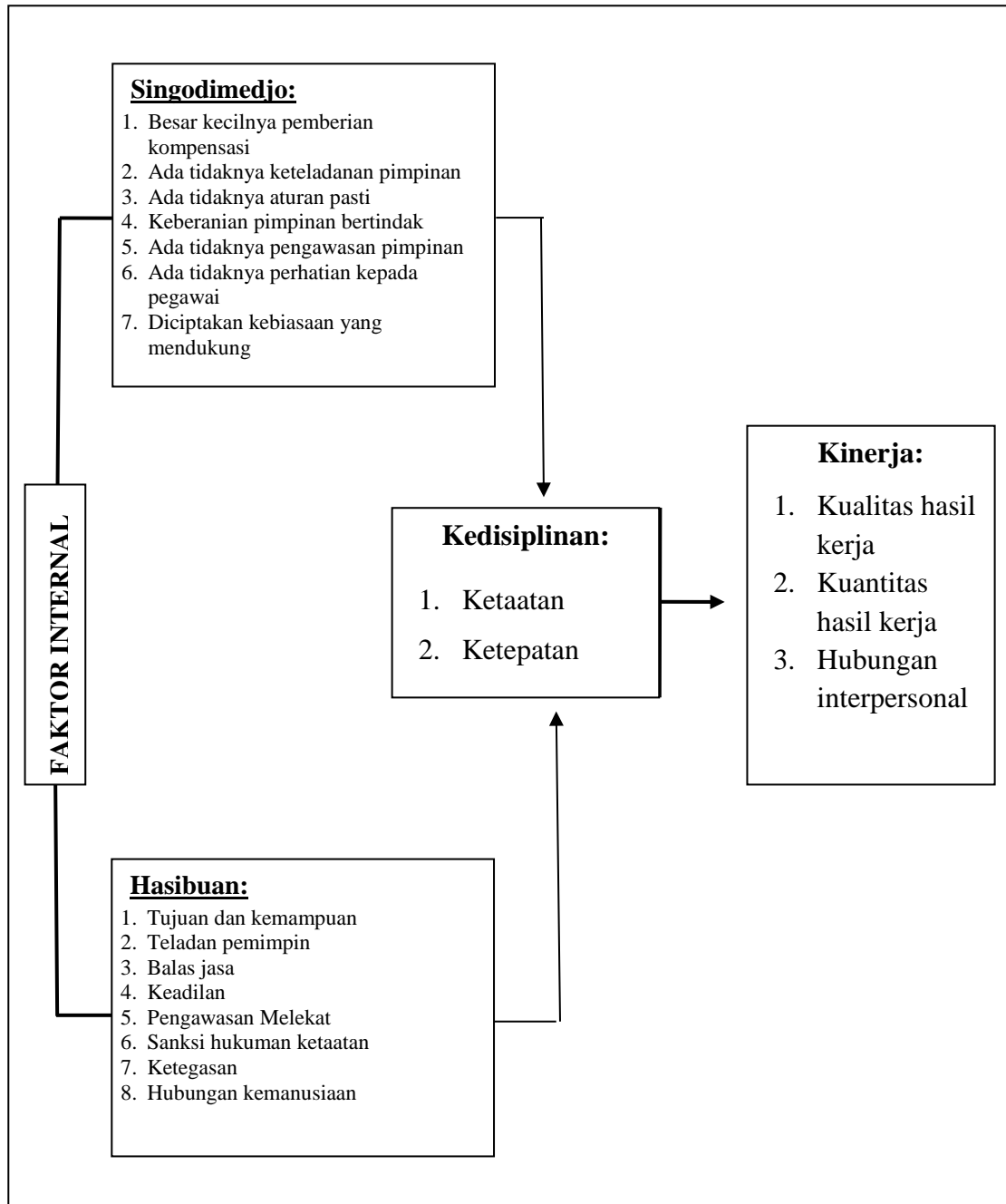
Indikator-indikator yang telah dirumuskan, dimaksudkan untuk dapat mengukur dan mengetahui gambaran semua variabel (kedisiplinan dan kinerja). Selain itu, diduga antara variabel di atas juga memiliki keterkaitan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, Dengan mengetahui hal tersebut, tentu akan mempermudah dan dapat membantu Setda Provinsi Jawa Tengah untuk dapat mencapai target kerja, sasaran, dan tujuan organisasi.

1.6. Kerangka Berpikir

Suatu kinerja yang baik dari seorang pegawai sangat dibutuhkan oleh organisasi. Sehingga organisasi perlu memberikan upaya-upaya atau metode yang mampu menumbuhkan keinginan pegawai untuk bekerja. Hal mengenai peningkatan kinerja tersebut salah satunya dilatarbelakangi oleh disiplin kerja. Disiplin kerja dalam organisasi akan mampu membentuk budaya kerja dimana para pegawai akan memiliki kesadaran dalam bekerja lebih baik, sehingga budaya kerja tersebut juga mempengaruhi di dalam hal peningkatan kinerja dalam organisasi.

Berdasarkan pengaruh antara kedisiplinan pegawai dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka dapat ditarik sebuah kerangka berpikir dengan rumusan seperti Gambar 1.4 pada halaman berikutnya.

Gambar 1.4
Kerangka Berpikir



1.7. Variabel Penelitian

Menurut Trijono (dalam Sugiyono, 2010: 31) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Pengertian mengenai variabel penelitian juga diperkuat oleh Suryani dan Hendryadi dalam bukunya yang berjudul “Metode Riset dan Kuantitatif” (2015: 90) bahwa variabel merupakan suatu konsep yang akan dipelajari dan akan diambil kesimpulannya dari suatu kegiatan penelitian.

Sugiyono (2010: 38) menjelaskan macam-macam variabel penelitian yang dapat dibedakan menjadi :

a. Variabel Independent.

Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, antecedent, dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat).

b. Variabel Dependent.

Variabel dependent sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen, dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

c. Variabel Moderator.

Variabel moderator adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independent dengan dependent.

d. Variabel Intervening.

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur.

e. Variabel Kontrol.

Variabel kontrol adalah variabel yang dikendalikan atau dibuat konstan sehingga pengaruh variabel independent terhadap dependent tidak dipengaruhi oleh faktor luar yang tidak diteliti.

Penelitian ini berjudul **“Efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 Tentang Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah (Studi Kasus Program Keluar Kantor Bawa Kartu)”** memiliki dua variabel penelitian, yaitu :

1. Variabel *Independent*

Variabel *Independent* atau variabel yang mempengaruhi dalam penelitian ini adalah Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah, disebut juga dengan variabel X.

2. Variabel *Dependent*

Variabel *dependent* atau variabel yang dipengaruhi dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah, disebut juga dengan variabel Y.

1.8. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2010: 64).

Hipotesis akan dibuktikan kebenarannya melalui data empiris yang terkumpul. Oleh karena itu proses hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau bisa juga salah. Hipotesis akan ditolak jika faktanya menyangkal dan hipotesis akan diterima jika faktanya membuktikan kebenarannya.

Di dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel bebas/*independent* (X) yang akan mempengaruhi variabel terikat/*dependent* (Y), adapun 2 (dua) variabel bebas yaitu Kedisiplinan PNS Setda Provinsi Jawa Tengah (X), sedangkan variabel terikatnya yaitu Kinerja PNS Setda Provinsi Jawa Tengah (Y).

Menurut Sugiyono, terdapat tiga bentuk hipotesis penelitian, antara lain sebagai berikut:

a. Hipotesis Deskriptif

Hipotesis deskriptif merupakan jawaban sementara terhadap masalah deskriptif, yaitu yang berkenaan dengan variabel mandiri.

b. Hipotesis Komparatif

Hipotesis komparatif merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah komparatif. Rumusan ini variabelnya sama tetapi populasi atau sampelnya yang berbeda, atau keadaan itu terjadi pada waktu yang berbeda.

c. Hipotesis Assosiatif

Hipotesis asosiatif adalah jawaban terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (2010:66).

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, penelitian yang berjudul “Efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 Tentang Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah (Studi Kasus Program Keluar Kantor Bawa Kartu)”, menggunakan Hipotesis Asosiatif, berikut penjelasan rumusan masalahnya: Adakah hubungan yang signifikan antara kedisiplinan dengan kinerja pegawai.

1. Hipotesis Penelitian

Terdapat hubungan yang signifikan antara kedisiplinan dengan kinerja pegawai.

2. Hipotesis Nol (H_0)

Tidak ada hubungan yang signifikan antara kedisiplinan dengan kinerja pegawai.

3. Hipotesis Alternatif (H_a)

Adanya hubungan yang signifikan antara kedisiplinan dengan kinerja pegawai.

4. Hipotesis Statistik

$H_0 : p = 0$, 0 berarti tidak adanya hubungan.

$H_a : p \neq 0$, “tidak sama dengan nol” berarti lebih besar atau kurang (-) dari nol berarti ada hubungan.

p = nilai korelasi dalam formulasi yang dihipotesiskan.

1.9. Definisi Konseptual

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Serta bersedia menjalani dan menerima sanksi atau hukuman apabila melakukan pelanggaran terhadap peraturan, norma-norma, tugas, dan seseorang yang diberikan kewenangannya.

2. Kinerja

Kinerja pegawai/individu merupakan sebuah hasil pencapaian atau efektivitas pada tingkat seorang pegawai secara kualitas dan kuantitas dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan standar hasil kerja, target, atau sasaran yang ditetapkan terlebih dahulu sehingga tercapai tujuan organisasi. Kinerja pada level pegawai ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

1.10. Definisi Operasional

Definis operasional merupakan penjelasan tentang bagaimana suatu variabel dapat diukur, sehingga peneliti bisa mengetahui baik buruknya sebuah pengukuran. Di dalam penelitian ini, indikator dari variabel yang dapat diukur digambarkan seperti pada Tabel 1.2 halaman berikutnya.

Tabel 1.2

Matriks Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Item Pertanyaan
Kedisiplinan	1. Ketepatan Waktu	a. Tingkat kedatangan pegawai;	1
		b. Tingkat ketepatan waktu pulang;	2
		c. Tingkat memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan.	3
	2. Ketaatan	a. Tingkat kesadaran terhadap aturan kerja;	4
		b. Tingkat pelanggaran aturan.	5, 6
	Kinerja	1. Kualitas Hasil Kerja	a. Tingkat perhatian terhadap pekerjaan;
b. Tingkat ketelitian dan kepuasan bentuk hasil kerja;			8, 9
c. Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan perintah.			10
2. Kuantitas Hasil Kerja		a. Tingkat efektivitas pencapaian jumlah hasil kerja dalam satu periode	11
		b. Tingkat pencapaian target jumlah hadir	12
3. Hubungan Interpersonal		a. Tingkat kolaborasi dan kerjasama dalam perumusan tanggungjawab dengan rekan kerja	13

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Item Pertanyaan
Kinerja	3. Hubungan Interpersonal	b. Tingkat kerjasama dalam mendelegasikan pekerjaan	14
		c. Tingkat saling menghormati antara pegawai	15

Sumber: Perumusan Peneliti, 2017

Adapun penjelasan dari definisi operasional masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. **Kedisiplinan (X)**

Kedisiplinan yang baik berarti Pegawai Negeri Sipil sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik di lingkungan kerjanya. Selain itu juga akan mendapatkan *rewards* yang berupa kesempatan, tunjangan, dan promosi. Tetapi apabila melanggarnya, akan ada tindakan disiplin berupa sanksi yang dididapkannya. Adapun indikator kedisiplinan yakni sebagai berikut:

a. Ketaatan

Ketaatan merupakan sikap untuk tunduk terhadap berbagai peraturan yang digunakan dalam organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis, dan merupakan keinginan yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan, dapat diukur melalui:

- 1) Tingkat kesadaran terhadap aturan kerja;
- 2) Tingkat pelanggaran aturan.

b. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan kualitas sikap kedisiplinan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, dapat diukur melalui:

- 1) Ketepatan waktu pegawai dalam masuk kerja;
- 2) Ketepatan waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan;
- 3) Konsekuensi memanfaatkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan;

2. Kinerja (Y)

Erat kaitannya Pegawai Negeri Sipil Setda Provinsi Jawa Tengah di dalam rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan. Seperti dalam peningkatan pencapaian kinerja melalui kedisiplinan dari program membuat kartu/surat keterangan izin meninggalkan/keluar kantor bagi PNS yang ada saat jam kerja dan kartu kendali izin keluar kantor di lingkungan kerja Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, yaitu dapat meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah yang meliputi sebagai berikut:

a. Kualitas kinerja,

Kualitas hasil kerja diukur ketelitian dan kerapian bentuk hasil kerja, kesesuaian hasil kerja dengan perintah dan kepuasan pimpinan, dapat diukur melalui:

- 1) Tingkat perhatian terhadap pekerjaan;;
- 2) Tingkat ketelitian dan kepuasan bentuk hasil kerja;;
- 3) Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan perintah;

b. Kuantitas Kinerja

Kuantitas hasil kerja diukur dari pencapaian jumlah kehadiran, hasil kerja, dan efektivitas kerja yang berhasil diselesaikan, dapat diukur melalui:

Jumlah kehadiran kerja, hasil kerja, dan efektivitas pekerjaan yang berhasil dicapai dan diselesaikan Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

c. Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal diukur dari kolaborasi dalam perumusan tugas dan tanggung jawab dengan rekan kerja, kesediaan bekerjasama dengan rekan kerja dalam pemecahan masalah serta kerjasama dalam mendelegasikan kewenangan, dan juga menghormati sesama pegawai.

1.11. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah diartikan sebagai kegiatan penelitian yang didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Kemudian untuk data yang diperoleh dalam penelitian merupakan data yang valid, dimana terdapat derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2010: 2).

Melalui penelitian manusia dapat menggunakan hasilnya. Secara umum data yang telah diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah. Memahami berarti memperjelas suatu masalah atau informasi yang tidak diketahui dan

selanjutnya menjadi tahu, memecahkan berarti meminimalkan atau menghilangkan masalah, dan mengantisipasi berarti mengupayakan agar masalah tidak terjadi (Sugiyono, 2010: 3).

1.11.1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kuantitatif deskriptif, disebabkan di dalam penelitian ini terdapat variabel yang saling berhubungan yang sifatnya sebab akibat. Variabel Bebas *X* (Kedisiplinan PNS) memiliki sebagai sebab yang berhubungan dengan Variabel Terikat *Y* (Kinerja PNS Setda Provinsi Jawa Tengah) sebagai akibatnya.

Di dalam mengetahui seberapa besar pengaruh efektivitas SK Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang kedisiplinan terhadap kinerja PNS di Setda Provinsi Jawa Tengah (Studi Kasus Program Keluar Kantor Bawa Kartu) menggunakan hubungan Kausal.

Peneliti menginginkan penelitian ini akan menjadi lebih lengkap dan kaya akan data dan sumber-sumber lain yang secara empirik menggunakan metode penelitian kuantitatif, sehingga tujuan awal penelitian akan dapat dengan mudah dilakukan dan dapat menjawab pertanyaan penelitian bagi peneliti dengan metode *survey*, *eksperimen*, *espost facto*, evaluasi, dan sejenisnya. Alasan lain penggunaan pendekatan kuantitatif karena pendekatan kuantitatif memiliki pemahaman mendalam yang mempertanyakan makna suatu objek secara tuntas.

Penelitian kuantitatif akan membahas masalah secara lengkap menggunakan data-data statistik akan mendukung penelitian. Data-data diperoleh

dengan menghitung nilai yang ada dikuesioner, kemudian dipergunakan untuk menjawab pertanyaan peneliti akan masalah yang ada (Sugiyono, 2010: 27-28).

1.11.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini terletak di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah Jl. Pahlawan No. 9, Mugassari, Semarang Sel., Kota Semarang. Peneliti melakukan wawancara dan observasi lebih mendalam khususnya di Biro Organisasi lantai 9 Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah, karena semua urusan maupun kegiatan yang menyangkut kedisiplinan, budaya organisasi, dan kinerja PNS Sekretariat Daerah yang mengerti lebih dalam dan jelas berkaitan langsung ialah Biro Organisasi. Pihak yang akan dijadikan objek dalam penelitian ini adalah Kepala Biro Organisasi Setda Provinsi Jawa Tengah dan seluruh PNS Setda Provinsi Jawa Tengah.

1.11.3. Populasi dan Sampel

1.11.3.1. Populasi

Menurut Singarimbun dan Effendi (dalam Sinambela, 2014: 94), populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Sedangkan menurut Sugiyono, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (2010: 80).

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut, bahwa populasi adalah obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang

ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi di dalam penelitian ini adalah seluruh PNS Setda Provinsi Jawa Tengah yang masih aktif bekerja sampai sekarang, berdasarkan data statistik per satu semester (Oktober 2017 s/d Maret 2018) yang peneliti dapatkan dari hasil observasi di lapangan adalah sejumlah 603 orang PNS.

1.11.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Malhotra (dalam Sinambela, 2014: 95), sampel adalah sub kelompok dari elemen dari populasi yang dipilih untuk berpartisipasi dalam suatu penelitian. Sedangkan menurut Sugiyono, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif/mewakili (2010: 81).

Peneliti memilih beberapa PNS (Pegawai Negeri Sipil) di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah yang masih aktif bekerja untuk dijadikan sampel dalam penelitian. Menentukan ukuran sampel minimal yang harus ditetapkan para peneliti banyak mengacu pada *Rumus Slovin* yang cukup sederhana, yakni pada halaman berikutnya:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = persentase kelonggaran ketelitian karena kesalahan penetapan sampel.

Persentase kelonggaran yang penulis pilih adalah sebesar 10% karena didasarkan pada jumlah populasi Pegawai Negeri Sipil Setda Provinsi Jawa Tengah Per 1 (satu) semester mulai bulan Oktober tahun 2017 sampai bulan Maret 2018 sebesar 603 orang. Angka populasi ini dirasa cukup tinggi sehingga beberapa sampel cukup untuk mewakili sampel yang lain.

Perhitungan sampel penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{603}{1 + 603 (0.10)^2}$$

Dimana:

$$n = 82,60 \quad n = 83$$

Jadi, jumlah sampel yang akan digunakan berjumlah 83 responden.

1.11.4. Teknik Pengambilan Sampel

Menurut buku Metodologi Penelitian Kuantitatif (Sinambela, 2014: 99), cara menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang dapat digunakan, meskipun demikian pada dasarnya teknik yang dimaksud umumnya dibagi dua yakni teknik “*probability sampling*” dan “*non-probability sampling*”.

1. *Probability Sampling*

Probability sampling adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

2. *Nonprobability Sampling*

Nonprobability sampling adalah teknik sampling yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Nonprobability Sampling*, pada khususnya *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Maksudnya adalah peneliti melakukan penelitian terhadap sampel yang ada berdasarkan pertimbangan tertentu, yaitu apakah orang tersebut berhubungan dengan penelitian yang peneliti kerjakan. Di dalam penelitian ini ialah Pegawai Negeri Sipil di Setda Provinsi Jawa Tengah, karena hubungannya dengan penelitian ini yakni Kinerja PNS. Dengan teknik penarikan sampel seperti ini maka responden yang ada memiliki data dan pengetahuan yang akurat mengenai penelitian yang sedang dilakukan.

Karakteristik responden yang akan dilibatkan dalam penelitian ini adalah orang-orang sebagai Pegawai Negeri Sipil Setda Provinsi Jawa Tengah, yaitu lebih spesifiknya pada PNS yang mengetahui/paham dan pernah mengurus perizinan keluar kantor bawa kartu. Di dalam penelitian ini peneliti

mengambil responden dari Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah, karena langsung berhubungan dengan variabel di dalam penelitian yakni kinerja pegawai, kedisiplinan pegawai dan budaya organisasi.

1.11.5. Jenis dan Sumber Data

1.11.5.1. Jenis Data

Menurut Sinambela (2014: 114), jenis data di dalam penelitian ada 2 (dua) yaitu sebagai berikut:

1. Data kualitatif

Data kualitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk informasi melalui wawancara yang dilakukan terhadap narasumber (responden) yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka atau yang diangkakan.

Di dalam penelitian ini, menggunakan data kuantitatif karena untuk mengetahui pengaruh variabel *X* dan *Y*, Efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang kedisiplinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah (Studi Kasus Program Keluar Kantor Bawa Kartu).

1.11.5.2. Sumber Data

Menurut Sinambela (2014: 112), sumber data terbagi menjadi 2 (dua) yaitu:

1. Data Primer

Data primer terdiri dari data kualitatif dan kuantitatif. Data kuantitatif dapat diperoleh melalui metode survei, eksperimen, dan observasi, jika diperoleh dengan survei dapat dilakukan secara langsung dari individu atau menggunakan media telfon, surat dan internet. Data kualitatif dapat diperoleh wawancara, fokus diskusi berkelompok.

2. Data Sekunder

Data sekunder dapat didefinisikan sebagai data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain diolah dan dipublikasikan untuk kepentingan tertentu. Peneliti hanya meminjam data tersebut sesuai dengan kebutuhan peneliti, dalam hal ini peneliti adalah tangan kedua yang sekedar mencatat, mengakses, atau meminta data tersebut ke pihak lain yang bertanggung jawab atas data tersebut.

Di dalam penelitian ini, menggunakan sumber data primer, yang diperoleh dengan metode survei, yaitu dengan membagikan kuesioner kepada seluruh responden yang sudah ditentukan, selain itu untuk memperkuat data maka dilakukan metode observasi (pengamatan langsung) dan metode wawancara kepada pegawai dan para kepala biro yang ada di kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah.

1.11.6. Skala Pengukuran

Menurut Sinambela (2014: 139), skala pengukuran antara lain sebagai berikut:

1. Ukuran Nominal

Ukuran nominal adalah tingkat pengukuran yang paling sederhana, sebab dalam pengukuran ini sebenarnya hanyalah mengkategorisasikan saja, dalam artian pengukuran ini tidak memberikan asumsi antara jarak atau urutan (ranking) yang diberikan. Contoh : Gender (wanita, pria).

2. Ukuran Ordinal

Pengukuran ordinal, adalah pengukuran yang berjenjang di mana sesuatu, lebih atau kurang dari yang lain. Peneliti dimungkinkan mengurutkan hasil pengukurannya dari peringkat “paling rendah” ke peringkat “paling tinggi”. Contoh : kematangan daging (sangat baik, baik, sedang, tidak baik).

3. Ukuran Interval

Pengukuran interval adalah pengukuran yang jarak antara satu data dengan data lain sama tetapi tidak mempunyai nilai nol (0) absolut (nol yang berarti tidak ada nilainya), contohnya tingkat temperatur.

4. Ukuran Ratio

Data ukuran ratio adalah data yang antara interval yang jaraknya tidak dinyatakan sebagai perbedaan nilai antar responden, akan tetapi antara seorang responden dengan nilai nol absolut, karena ada titik nol, maka perbandingan ratio dapat ditentukan, contohnya yaitu usia.

Alat ukur dalam penelitian ini adalah skala Liker. skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial. Di dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian (Sugiyono, 2010: 93).

Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Alat ukur dalam penelitian ini berbentuk kuesioner, dengan menggunakan skala *Likert*, skala ordinal diubah menjadi interval dengan ketentuan, setiap jawaban berbobot rendah maka diberi nilai 1 (satu) hingga seterusnya sampai jawaban berbobot tinggi diberi skor 4 (empat). Setiap jawaban akan disebutkan dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Jawaban dengan kategori sangat mendukung diberi skor 4
2. Jawaban dengan kategori mendukung diberi skor 3
3. Jawaban dengan kategori cukup mendukung diberi skor 2
4. Jawaban dengan kategori tidak mendukung diberi skor 1

1.11.7. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ada 3 (tiga) yaitu sebagai berikut:

1. *Interview* (wawancara)

Peneliti melakukan *interview* (wawancara) kepada Kepala Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah (Ir. Dyah Lukisari, M.Si) untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas tentang kedisiplinan, budaya organisasi, kinerja PNS, serta program keluar kantor bagi Pegawai Negeri Sipil yang hendak ijin keluar kantor, dari wawancara tersebut peneliti dapat memperoleh informasi tentang pengaruh kedisiplinan dan budaya organisasi terhadap kinerja PNS di Setda Provinsi Jawa Tengah.

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau setidak-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

2. Kuesioner (angket)

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu penelitian *survey* dengan cara angket/kuesioner dan studi pustaka. Peneliti menyebarkan angket/kuesioner kepada responden (PNS Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah) untuk mendapatkan data dan informasi yang mendukung pelaksanaan penelitian dan dapat membuktikan hipotesis yang sudah ditentukan.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet dengan adanya kontak langsung antara peneliti dengan responden akan menciptakan suatu kondisi yang cukup baik sehingga responden dengan sukarela akan memberikan data obyektif dan cepat.

3. Observasi

Peneliti melakukan observasi atau pengamatan langsung ke lokasi yang dituju yaitu di kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah Jl. Pahlawan No. 9, Mugassari, Semarang Sel., Kota Semarang untuk mengetahui bagaimana keadaan permasalahan senyatanya. Observasi ini membutuhkan waktu yang cukup lama, supaya peneliti benar-benar mengetahui bagaimana permasalahan yang sebenarnya terjadi. dan bagaimana pelaksanaan program keluar kantor bawa kartu di Setda Provinsi Jawa Tengah.

1.11.8. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data merupakan bentuk lanjutan dari proses pengumpulan data (Bungin, 2013: 174). Di dalam penelitian kuantitatif pengolahan data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu:

- a. *Editing* adalah kegiatan yang dilakukan setelah peneliti selesai menghimpun data di lapangan. Kegiatan ini penting dilakukan, mengingat seringkali data yang diperoleh kurang memuaskan, terlewatkan, tumpang tindih, berlebihan bahkan terlupakan.
- b. *Coding* yaitu kegiatan untuk mengklasifikasikan data-data yang diperoleh, maksudnya data yang sudah diedit diberi identitas, sehingga memiliki arti tertentu saat dianalisis.
- c. *Tabulating* yaitu memasukan data pada tabel-tabel tertentu dan mengatur angka-angka serta menghitungnya, melalui tabel frekuensi.

1.11.9. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang akan digunakan adalah kuesioner dan alat kamera. Kuesioner penelitian kemudian dibagi kepada 83 orang responden untuk dijawab dan dibuat dalam bentuk *rating scale* sesuai dengan skala pengukuran yang dipakai, selain itu peneliti juga menggunakan instrumen penelitian berupa kamera, untuk melengkapi dokumentasi penelitian berupa foto.

Sebelum kuesioner digunakan sebagai alat pengumpulan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian validitas dan

reliabilitas dari setiap pertanyaan dalam penelitian ini menggunakan alat bantu program *SPSS Statistics For Windows*.

Menurut Neolaka (2014:115-119) validitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur betul-betul mengukur apa yang perlu diukur, jika suatu instrumen pengukuran sudah valid (sah) berarti instrumen tersebut dapat mengukur benda dengan tepat sesuai dengan apa yang ingin diukur, sedangkan reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat dapat dipercaya atau diandalkan, menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat pengukur yang sama.

Cara yang dapat dilakukan adalah dengan membandingkan nilai korelasi keseluruhan (Alpha Cronbach) dengan nilai r tabel, jika nilai α cronbach $>$ r tabel maka instrumen tersebut adalah reliabel. Reliabilitas adalah keterandalan, artinya alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Alat yang reliabel secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

Penelitian ini yang berjudul “Efektivitas Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 Tentang Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah (Studi Kasus Program Keluar Kantor Bawa Kartu)” menggunakan teknik pengukuran *One Shot* atau Sekali Ukur, menurut Neolaka (2014: 121), teknik pengukuran *one shot* atau sekali ukur dapat dilakukan dengan program *software* SPSS, dengan interpretasi untuk keputusan kelompok, variabel dikatakan reliabel bila mempunyai koefisien

reliabilitas alpha sebesar 0,5 atau lebih, sedangkan untuk pengambilan keputusan individu maka reliabilitas diperbolehkan adalah sebesar 0,90, untuk mengetahui data tersebut reliabel atau tidak dapat dilihat dari nilai alpha. Data akan reliabel bila nilai alpha lebih besar daripada nilai pada tabel. Menggunakan rumus sebagai berikut:

Rumus Alpha Cronbach.

$$r_{11} = \left[\frac{11}{11 - 1} \right] \left[1 - \frac{\Sigma \sigma b^2}{\Sigma \sigma^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrument

n = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\Sigma \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

σ^2 = Varians total

1.11.10. Teknik Analisis

Teknik analisis data menurut Sugiyono (2014: 285) adalah cara analisis data dengan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan penyajian hipotesis yang diajukan. Bentuk hipotesis mana yang diajukan, akan menentukan teknik statistik mana yang digunakan. Sejak membuat rancangan, maka teknik analisis data ini telah ditentukan. Bila peneliti tidak membuat hipotesis, maka rumusan masalah penelitian itulah yang perlu dijawab, tetapi kalau hanya rumusan masalah itu dijawab, maka sulit membuat generalisasi, sehingga kesimpulan yang

dihasilkan hanya dapat berlaku untuk sampel yang digunakan, tidak dapat berlaku untuk populasi.

Teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti yang terkuat adalah dengan teknik pengumpulan data kuesioner (angket) karena dari pembagian kuesioner tersebut, peneliti dapat mengetahui pengaruh efektivitas SK Gubernur Jawa Tengah Nomor 800/09623 tentang Kedisiplinan (X) terhadap Kinerja PNS (Y₁) Setda Provinsi Jawa Tengah. Selanjutnya, teknik analisis data dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji realibilitas, dan korelasi Spearman. Korelasi Spearman digunakan untuk analisis hubungan Kedisiplinan (X) dengan Kinerja Pegawai (Y).

Pemilihan analisis korelasi Spearman dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis hubungan antar dua variabel dengan data ordinal. Menurut Neolaka (2014: 136), analisis korelasi Spearman (peringkat) digunakan ketika kedua variabel itu berada pada skala ordinal. Pedoman klasifikasi hasil korelasi menurut Sugiyono (dalam Priyatno, 2013: 100) adalah sebagai berikut.

- a. Sangat lemah = 0,00 - 0,199
- b. Lemah = 0,20 - 0,399
- c. Sedang = 0,40 - 0,599
- d. Kuat = 0,60 - 0,799
- e. Sangat kuat = 0,80 - 1,000

Adapun analisis dalam penelitian ini merupakan analisis kuantitatif, yaitu analisis yang menjelaskan hubungan dan pengaruh yang ada dengan

menggunakan metode statistik atau perhitungan dengan menggunakan angka-angka atau rumus-rumus. Proses analisis data kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan alat analisis korelasi Spearman (peringkat). Menurut Neolaka (2014: 136), analisis korelasi Spearman (peringkat) digunakan ketika kedua variabel itu berada pada skala ordinal.

Rumus korelasi Spearman (peringkat):

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan:

ρ = Nilai korelasi rank Spearman

d = Jumlah kuadrat selisih ranking variabel X dan Y atau $R_X - R_Y$

n = Jumlah sampel