

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Kinerja pegawai merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan. Dalam lingkup instansi pemerintahan, kinerja pegawai menjadi tolak ukur efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora) Kota Jambi memiliki peran strategis dalam merancang dan melaksanakan berbagai program kepemudaan serta keolahragaan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan prestasi olahraga di daerah. Oleh karena itu, analisis terhadap kinerja pegawai sangat diperlukan guna memastikan bahwa seluruh tugas dan fungsi instansi dapat berjalan secara optimal.

Dalam realitasnya, berbagai tantangan dapat memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan, seperti keterbatasan sumber daya, kurangnya motivasi kerja, sistem manajemen yang belum optimal, serta tingkat disiplin yang bervariasi. Permasalahan umum yang sering terjadi dalam organisasi pemerintahan termasuk kurangnya produktivitas pegawai, rendahnya kedisiplinan dalam penyelesaian tugas, serta minimnya inovasi dalam pelaksanaan program dan pelayanan kepada masyarakat. Jika kendala ini tidak segera diidentifikasi dan diatasi, maka dapat berpengaruh terhadap pencapaian target kinerja instansi, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas pelayanan publik.

Selain itu, faktor-faktor seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kebijakan pemerintah juga memiliki pengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi

kinerja, pemerintah daerah dapat menyusun strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik melalui pelatihan, peningkatan kesejahteraan, maupun optimalisasi sistem manajemen berbasis kinerja.

Dalam menjalankan Pembangunan daerah Kota Jambi memiliki visi “Terwujudnya kota jambi jambi sebagai pusat perdagangan dan jasa berbasis masyarakat yang berakhlak dan berbudaya”. *“realization of jambi city as center for community-based trading and service with good morality and good culture”*. Dalam rangka mewujudkan Visi Pembangunan Kota Jambi, maka ditetapkan 5 (lima) Misi Pembangunan Kota Jambi periode 2013-2018 sebagai berikut:

1. Membangun Infrastruktur Perkotaan yang Merata dan Berwawasan Lingkungan;
2. Meningkatkan Perekonomian Kota Berbasis Potensi Lokal menuju Kemandirian Daerah;
3. Mewujudkan Masyarakat Kota yang Berakhlak, Berbudaya dan Berdaya;
4. Mewujudkan Pemerintahan yang Profesional dan;
5. Meningkatkan Kesejahteraan Sosial Masyarakat Dalam Bingkai Kearifan.<sup>1</sup>

Dari misi yang disebutkan, penelitian ini akan fokus dalam membahas misi keempat, yaitu Mewujudkan Pemerintahan yang Profesional. Menurut Sianipar dalam Sundarso bahwa untuk menjadi seseorang professional dalam memberikan pelayanan aparatur negara harus memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang bidang tugas masing-masing sebagaimana dinyatakan bahwa pelayanan

---

<sup>1</sup> Website Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi Kota Jambi <https://ppid.jambikota.go.id/page/read/visi-dan-misi>, Diakses pada 20 April 2024

professional adalah kemampuan seseorang yang memiliki profesi melayani kebutuhan orang lain atau professional menanggapi kebutuhan orang lain lebih produktif dalam berbagai bidang, termasuk dalam sektor industri, pertanian, jasa, dan lain-lain.<sup>2</sup>

Profesionalisme mencerminkan keterampilan dan keahlian pegawai yang dapat berfungsi secara efisien ketika disokong oleh pengetahuan yang sesuai dengan pendidikan mereka dan tugas yang mereka tangani. Ini juga mencerminkan potensi individu dalam hal kemampuan dan perilaku, seperti loyalitas, inovasi, produktivitas, dan kreativitas. Sumber daya manusia dalam organisasi adalah sebuah entitas yang tak terpisahkan. Kelancaran organisasi tergantung pada keberadaan individu-individu berkualitas yang memiliki visi yang sejalan, yaitu meningkatkan kinerja organisasi dari waktu ke waktu. Saat tujuan ini tercapai, diharapkan bahwa hasil kerja dan dedikasi mereka akan mendapatkan penghargaan yang sebanding dengan usaha yang telah mereka lakukan. Selain itu, untuk mencapai kinerja optimal dari para pegawai, organisasi memerlukan evaluasi kinerja mereka.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah (BKPSDMD) Kota Jambi sebagai penilai keberhasilan Pemerintah Daerah Kota Jambi dalam bidang penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tatalaksana serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh Perangkat Daerah Otonom. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Perangkat Daerah (LKjIP), hasil penilaian

---

<sup>2</sup> Dwiyanto, 2006. "*Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*" Yogyakarta, Gadjamada University Press.,1995. Kinerja Organisasi Publik, kebijakan dan penerapannya, (Makalah).

yang dilakukan melalui pengukuran indeks profesionalitas ASN terhadap 19 dinas di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Jambi pada tahun 2022 diperoleh hasil bahwa yang masuk kategori penilaian tinggi hanya dua dinas. Kemudian yang masuk kategori sedang juga dua dinas. Adapun yang masuk kategori rendah sejumlah delapan dinas. Sedangkan yang masuk kategori sangat rendah terdapat tujuh dinas.

Hasil penilaian yang dilakukan oleh BKPSDMD Kota Jambi menjadi gambaran bahwa indeks profesionalitas ASN pada Dinas di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Jambi masih mendominasi kategori rendah dan sangat rendah. Dilihat dari kategori sangat rendah, tercatat Dinas Pemuda dan Olahraga dari dimensi kualifikasi memiliki nilai tiga belas koma enam puluh enam, dimensi kompetensi sebelas koma enam puluh enam, dimensi kinerja dua puluh lima, dimensi disiplin lima, dengan nilai PIP yaitu lima puluh lima koma tiga. Sehingga disimpulkan bahwa Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi yang memiliki rekapitulasi penilaian paling rendah dibandingkan dengan dinas lainnya.

Hal ini menjadi tidak mengherankan Dimana Kategori rendah dan sangat rendah dapat dilihat dari hasil prestasi atlet Jambi yang sedikit memenangkan kejuaraan Pekan Olahraga Nasional (PON) contohnya atlet Jambi hanya memenangkan dua medali emas dicabang olahraga angkat besi dan senam, lima medali perak dari cabang olahraga dayung berjumlah dua dan senam berjumlah dua, sepak takraw satu, serta hanya mendapatkan enam medali perunggu di cabang olahraga dayung, angkat besi, senam dan polo air, hal ini menjadikan Provinsi Jambi jauh dari target dan hanya berada di peringkat dua belas. Peneleiti juga melihat kesejahteraan yang

tidak didapat atlet setelah memenangkan beberapa medali di Pekan Olahraga Nasional (PON), yang dimana tidak mendapatkan upah dan apresiasi dari pemerintah secara maksimal serta fasilitas/sarana dan prasarana yang tidak memadai untuk melakukan latihan. Hal ini menjadi pertimbangan peneliti untuk melakukan penelitian terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Betty Asmaya bahwa analisis kinerja pegawai dilakukan pada 2 indikator yaitu sasaran kinerja pegawai yang meliputi kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya serta perilaku kerja pegawai yang meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Indikator ini memberikan hasil bahwa pelayanan yang diberikan pegawai kepada masyarakat di Kantor Desa Ranah Kabupaten Kampar masih kurang baik dan perlu adanya upaya perbaikan. Kurang baiknya pelayanan di Kantor Desa Ranah Kabupaten Kampar dipengaruhi oleh beberapa faktor penghambat yaitu kurangnya sarana dan prasarana, tingkat disiplin yang masih belum diterapkan, dan rendahnya tingkat pendidikan pegawai.<sup>3</sup>

Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan Lisa Anggra Heni menunjukan bahwa kinerja pegawai pada kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur berdasarkan fokus penelitian yaitu kualitas kerja, produktivitas, pengetahuan mengenai pekerjaan, kepercayaan, ketersediaan, dan kebebasan telah dilaksanakan dengan baik. Dalam pelaksanaan

---

<sup>3</sup> Betty Asmaya, “*Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Ranah Kabupaten Kampar*” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau 2021).

kinerja tersebut terdapat kendala pada sumber daya manusianya yaitu jumlah pegawai yang masih kurang dan kendala selanjutnya terdapat pada sarana prasarananya seperti jumlah fasilitas laptop dan komputer yang masih kurang memadai.<sup>4</sup>

Dalam Penelitian Vicky Augusto menunjukkan bahwa Ada beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya prestasi kerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Riau, pertama masih adanya keengganan sebagian besar pegawai untuk mengikuti kursus atau pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pegawai tersebut. Kedua kurangnya prestasi kerja, disebabkan oleh ketidak sesuaian antara latar belakang pendidikan pegawai dengan tugas dan tanggung jawab pegawai dalam pekerjaan. Indikator Tanggung Jawab dapat disimpulkan bahwa kurangnya tanggung jawab pegawai terhadap hasil kerja yang telah dilakukannya, jika hasilnya baik baru diakui, tentunya dengan perilaku seperti ini sangat tidak baik bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, karena akan menimbulkan perpecehan diantara sesama pegawai. Indikator Prakarsa dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan seseorang sangat mempengaruhi kinerja anggotanya, kurangnya perhatian dan pengawasan pimpinan terhadap pegawai sangat besar pengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang amat penting menentukan keberhasilan kinerja suatu instansi masih rendahnya inisiatif pegawai dalam

---

<sup>4</sup> Lisa Anggra Heni, “*Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur*”, (Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, 2022).

melaksanakan pekerjaannya. hal ini tentu sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai itu sendiri.<sup>5</sup>

Aspek kebaharuan dari penelitian penelitian ini secara spesifik menganalisis kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora) Kota Jambi, sebuah instansi yang memiliki peran strategis dalam pengembangan kepemudaan dan olahraga daerah. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada sektor pendidikan, kesehatan, atau administrasi umum, sehingga penelitian ini memberikan perspektif baru dalam konteks Dispora. Dari latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas maka penulis mengangkat permasalahan yang berjudul. “Analisis Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi”

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis jelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi?
3. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi?

---

<sup>5</sup> Vicky Augusto, “*Analisis Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Riau*”, (Universitas Islam Riau, 2021).

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas, adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
2. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terhadap efektivitas kerja di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi.
3. Menentukan strategi dan upaya yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi guna meningkatkan pelayanan dan pencapaian program kerja.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis

Penelitian yang akan dilakukan ini dapat dijadikan suatu bahan studi perbandingan selanjutnya dan akan menjadi sumbangsih pemikiran ilmiah dalam melengkapi kajian-kajian yang mengarah pada pengembangan ilmu pemerintahan, khususnya menyangkut masalah pegawai pada instansi pemerintahan daerah.

2. Secara Praktis

Hasil dari penelitian yang akan dilakukan ini yaitu dapat menjadi suatu masukan bagi pemerintah dalam meningkatkan kualitas kinerja ASN di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi agar dapat menjalankan program-program yang telah ditetapkan sesuai dengan arahan dan prioritas pembangunan daerah.



## 1.5 Landasan Teori

### 1.5.1 Kinerja Pegawai dalam Ilmu Pemerintahan

Kinerja merupakan kemampuan seorang pegawai untuk menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi menggunakan strategi, pengetahuan, kemauan, dan keterampilan yang dimilikinya. Hal ini bertujuan untuk mencapai hasil akhir yang sesuai dengan harapan organisasi guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Pengelolaan kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga penting untuk memotivasi dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis kinerja pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan.<sup>6</sup>

Kinerja pegawai menggambarkan kesiapan individu atau kelompok untuk melaksanakan suatu kegiatan dan menyelesaikannya sesuai dengan tanggung jawab yang diemban dengan hasil yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan istilah *performance* sebagai kata benda yang salah satu artinya adalah hasil pekerjaan, maka kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam sebuah organisasi, sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang ada, guna mencapai tujuan organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, serta tetap berpegang pada moral dan etika kegiatan atau suatu program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Hubeis. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. 2007

<sup>7</sup> *Ibid.*

Kinerja pegawai di dalam struktur pemerintahan merupakan aspek yang sangat esensial dan perlu diperhatikan baik di tingkat pusat maupun daerah agar dapat menghadapi persaingan dengan entitas lain. Kemampuan kerjasama dalam tim, loyalitas, interaksi yang harmonis di antara rekan kerja, serta responsif dalam menyelesaikan tugas baik secara individual maupun dalam tim merupakan hal yang sangat penting untuk menghasilkan hasil akhir yang sesuai dengan harapan. Bersaing dengan daerah lain yang telah maju akan menjadi tantangan yang sulit jika tidak diimbangi dengan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan memberikan kontribusi yang berarti.

Mangkuprawira dan Hubeis berpendapat bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyediaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, sistem hukuman dan sebagainya.<sup>8</sup>

Menurut H.A. Brasz (2005:21) ilmu pemerintahan adalah ilmu yang menggeluti studi tentang penunjukan cara kerja kedalam dan keluar struktur dalam proses pemerintahan umum.<sup>9</sup>

Menurut Syafiie (2005:23-24) ilmu pemerintahan adalah ilmu yang mempelajari bagaimana melaksanakan pengurusan (eksekutif), pengaturan

---

<sup>8</sup> Hubeis. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama. 2007

<sup>9</sup> Menurut H.A. Brasz (2005:21)

(legislative), kepemimpinan, koordinasi pemerintah (baik pusat dengan daerah ataupun rakyat dengan pemerintahnya, dalam berbagai peristiwa dan gejala pemerintahan secara baik dan benar.<sup>10</sup>

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa ilmu pemerintahan adalah ilmu yang mempelajari proses pemerintahan dan bagaimana pemerintahan itu bekerja serta disusun dan difungsikan dalam sistem pemerintahan umum.

Penilaian kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting yang harus ada untuk mengetahui level kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja merupakan proses proses pengukuran kinerja seseorang atau pengawasan secara personal. Penilaian kinerja atau prestasi kerja sebagai suatu hasil dari kesuksesan seseorang setelah menyelesaikan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai perlu dilakukan pengukuran oleh instansi publik. Mengukur kinerja pegawai/ karyawan dimaksudkan untuk menilai tingkat kinerja pegawai dalam periode waktu tertentu. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini.

Indikator untuk mengukur kinerja Pegawai menurut Wirawan adalah sebagai berikut<sup>11</sup>:

---

<sup>10</sup> Syafiie (2005:23-24)

<sup>11</sup> Wirawan. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Penerbit Erlangga. 2012

### 1. Keterampilan Kerja

Keterampilan kerja mencakup kemampuan individu dalam menguasai alat dan peralatan yang relevan, serta pemahaman teknik yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan efisien. Penguasaan ini diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman, memungkinkan pekerja untuk bekerja lebih efektif.

### 2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab berarti aktif dalam menjalankan tugas dan memastikan penyelesaian yang baik. Ini juga mencakup kesediaan menerima konsekuensi dari tindakan serta kemampuan memberikan sanksi jika terjadi pelanggaran, guna menjaga kualitas dan integritas pekerjaan.

### 3. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan untuk mengambil inisiatif dalam memberikan ide atau solusi kreatif untuk menyelesaikan pekerjaan. Pekerja yang memiliki prakarsa cenderung proaktif, cepat tanggap, dan mampu mengusulkan cara-cara baru yang lebih efektif.

### 4. Disiplin

Disiplin merujuk pada kepatuhan terhadap peraturan dan standar di tempat kerja. Ini termasuk ketepatan waktu, baik dalam hal kehadiran maupun penyelesaian tugas, serta komitmen untuk menjaga keteraturan dan konsistensi dalam bekerja.

## 5. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan untuk bekerja secara efektif dengan rekan kerja, membina hubungan baik, dan berkomunikasi dengan terbuka. Kerjasama yang baik meningkatkan produktivitas tim dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung. Keterampilan kerja, penguasaan peralatan, penguasaan teknik.

Penilaian kinerja dilakukan oleh pejabat penilai atau atasan dari Aparatur Sipil Negara yang berada didalam suatu instansi atau organisasi tersebut. Selanjutnya Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada tanggal 3 Februari 2021 menerbitkan Surat Edaran Nomor 3 Tahun 2021 tentang Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai dan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Tahun 2021, dimana Sasaran Kerja Pegawai (SKP) mengacu pada beberapa unsur, yaitu: <sup>12</sup>

1. Kuantitas, menurut Mangkunegara kuantitas yaitu seberapa lama seorang karyawan dapat bekerja dalam suatu harinya, dan berapa jumlah hasil kerja yang dicapai dalam ukuran dan waktu tertentu:
2. Kualitas, Mangkunegara menyebutkan kuantitas kerja merupakan ukuran mutu baik dan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang seharusnya dikerjakan sesuai dengan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga atau organisasi.

---

<sup>12</sup> Surat Edaran Nomor 3 Tahun 2021 tentang Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai dan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Tahun 2021.

3. Waktu, yaitu Waktu (Target Waktu) merupakan jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya bulanan, triwulan, kuartal, semester, dan tahunan.

Kemudian dalam penilaian kinerja juga menyangkut tentang perilaku kerja pegawai atau Aparatur Sipil Negara sebagai mana diatur dalam Surat Edaran Nomor 3 Tahun 2021 adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>

1. Orientasi pelayanan, yaitu sikap atau perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil dalam bekerja yaitu memberikan jasa atau memberikan pelayanan terbaik tanpa membedakan suku, ras, dan lainnya baik itu kepada masyarakat, atasan, rekan kerja, tim atau instansi lainnya;
2. Integritas, yaitu mengarah kepada kepribadian seseorang dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi yang dapat dipercaya, adanya kejujuran dalam bekerja, dan lebih menekankan pada konsistensi moral didalam konteks organisasi;
3. Disiplin, yaitu mematuhi setiap peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam suatu tempat atau organisasi serta tanggungjawab seorang ASN dalam bekerja, menyelesaikan tugas yang diemban sesuai dengan arahan yang diberikan dalam suatu organisasi;
4. Komitmen, yaitu kemampuan seorang aparatur dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan meletakkan kepentingan Dinas diatas kepentingan pribadi, dan/ atau golongan bahkan kepentingan lainnya;

---

<sup>13</sup> Dalam Peraturan Pemerintah No 46 tahun 2011 tentang Penilaian Perilaku kinerja Pegawai Negeri Sipil.

5. Kerja sama, yaitu kemauan dan kemampuan seorang ASN dalam suatu organisasi untuk saling bekerja sama dengan tim, rekan kerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain guna untuk menyelesaikan tugas organisasi dengan baik, sehingga mencapai hasil kerja yang baik dan berkualitas.
6. Kepemimpinan, yaitu kemampuan dan kemauan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan sebagai motivasi yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya agar tercapai tujuan organisasi.

Penulis menyimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah cerminan dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dijadikan acuan untuk menilai kinerja mereka dalam sebuah organisasi. Kinerja merujuk pada hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh seseorang dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Demikian pula, unit-unit kerja di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi harus terus ditingkatkan dan didorong untuk menjadi lebih responsif, produktif, dan profesional dalam menjalankan peran mereka sebagai bagian dari aparatur sipil negara. Menurut Hasibuan, “Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.<sup>14</sup> Menurut Bacal dalam Wibowo “Kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja dan organisasi

---

<sup>14</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, thn 2016, hal. 153.

sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan dan pengetahuannya”.<sup>15</sup>

### **1.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Salah satu cara mencapai tujuan organisasi adalah melalui kinerja para anggotanya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing, sesuai dengan peran dan posisi mereka dalam organisasi. Organisasi, termasuk lembaga atau instansi pemerintah, perlu membangun Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja baik sehingga dapat memberikan pengaruh positif pada banyak orang. Kinerja pegawai dapat dilihat dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, penggunaan waktu, jabatan yang diemban, serta tingkat keahlian dan pendidikan yang dimiliki. Kinerja juga merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teori, konsep, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan, dengan tujuan untuk mengasah keterampilan teknis pegawai dalam melaksanakan tugas mereka.<sup>16</sup>

Untuk menciptakan sistem kerja yang baik dan menjalankan fungsinya dengan efektif, diperlukan perbaikan dalam tata kerja yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Keberhasilan suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif jika sasaran yang ditetapkan tercapai, dan hal ini bergantung pada kemampuan pegawai. Selain itu, semangat kerja pegawai juga menjadi faktor penentu dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja

---

<sup>15</sup> Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara, hal. 34

<sup>16</sup> Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2009



Menurut Melayu S.P. Hasibuan, Kinerja merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai atau karyawan, sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan yang diemban, dengan tujuan meningkatkan keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas. Kinerja pegawai dapat diukur melalui jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan, penggunaan waktu, jabatan yang dipegang, serta tingkat keahlian dan latar belakang pendidikan pegawai.

Hal ini sejalan dengan pandangan Prawirosentono, yang menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja.<sup>17</sup>

#### 1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, kualitas kinerja dinilai berdasarkan efektivitas dan efisiensi. Efektivitas menunjukkan seberapa baik tujuan organisasi tercapai, sementara efisiensi menggambarkan seberapa baik sumber daya digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Sebuah organisasi dianggap efektif jika berhasil mencapai tujuannya, dan dianggap efisien jika proses pencapaian tersebut dilakukan dengan memuaskan, meskipun belum tentu efektif. Efektivitas kelompok atau organisasi dapat diukur dari kemampuan mencapai tujuan yang telah direncanakan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan seberapa banyak sumber daya yang dikorbankan untuk mencapai tujuan tersebut. Untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi, penting untuk memperhatikan aspek wewenang dan tanggung jawab dari para anggotanya.

#### 2. Otoritas dan Tanggung Jawab

---

<sup>17</sup> *Ibid.*

Dalam sebuah organisasi yang terstruktur dengan baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan secara jelas, sehingga tidak terjadi tumpang tindih tugas. Setiap karyawan memahami hak dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kejelasan peran dan tanggung jawab setiap individu dalam organisasi akan berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Kinerja yang optimal dapat tercapai jika karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasinya, serta didukung oleh disiplin kerja yang tinggi.

### 3. Disiplin

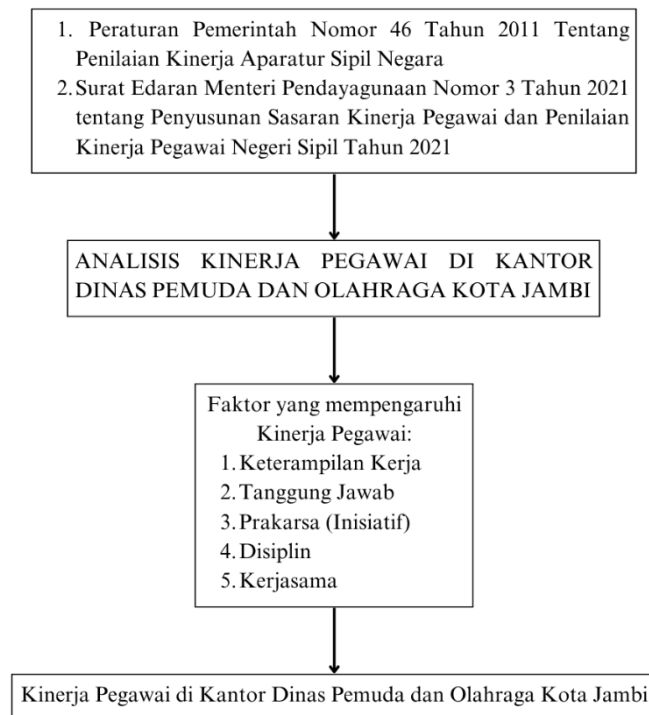
Secara umum, disiplin mencerminkan sikap hormat dan kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin mencakup kesediaan untuk mematuhi kesepakatan yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Jika aturan-aturan perusahaan sering diabaikan atau dilanggar, hal tersebut menunjukkan disiplin yang buruk di kalangan karyawan. Sebaliknya, ketaatan terhadap ketentuan perusahaan mencerminkan kondisi disiplin yang baik. Disiplin juga terkait erat dengan penerapan sanksi bagi pelanggar aturan. Ketika seorang karyawan melanggar aturan organisasi, ia harus siap menerima hukuman yang telah ditentukan. Disiplin di antara seluruh karyawan, baik pimpinan maupun bawahan, sangat memengaruhi kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan optimal jika kinerja individu dan kelompok meningkat, yang memerlukan inisiatif dari karyawan dalam menjalankan tugasnya.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan kemampuan berpikir dan kreativitas dalam mengemukakan ide-ide yang mendukung tujuan organisasi. Setiap inisiatif yang muncul sebaiknya mendapatkan perhatian dan respons positif dari atasan, terutama jika atasan tersebut bersikap baik. Sebaliknya, atasan yang buruk cenderung menghalangi inisiatif bawahan, terutama jika mereka kurang disukai. Jika inisiatif terus-menerus dihalangi tanpa disertai penjelasan atau alasan yang jelas, organisasi akan kehilangan energi dan motivasi untuk berkembang. Dengan kata lain, inisiatif dari karyawan merupakan kekuatan pendorong kemajuan organisasi yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja secara keseluruhan.

### **1.6 Kerangka Berpikir**

Secara garis besar kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting<sup>10</sup>. Oleh karena itu kerangka pikir penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pikir**

## **1.7 Metode Penelitian**

### **1.7.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena kinerja pegawai berdasarkan perspektif subyektif dari informan, serta menggali makna, alasan, dan konteks yang melatarbelakangi perilaku kerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek pemahaman holistik terhadap situasi sosial dan hubungan antarindividu dalam konteks organisasi.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis dan faktual mengenai kinerja pegawai berdasarkan lima indikator kinerja menurut teori Wirawan, yaitu: keterampilan kerja, tanggung jawab, prakarsa, disiplin, dan kerja

sama. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan metode analisis tematik (thematic analysis).

### **1.7.2 Lokasi / Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi yang terletak di Jl. Syarnubi, RT.08, Kelurahan Wijaya Pura, Kecamatan Jambi Selatan, Kota Jambi. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada indeks profesionalitas ASN di berbagai dinas dalam lingkungan Pemerintah Daerah Kota Jambi pada tahun 2022, di mana Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi memiliki penilaian terendah dibandingkan dinas-dinas lainnya.

Adapun objek penelitian dalam studi ini adalah kinerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga, yang dianalisis melalui lima indikator menurut teori Wirawan, yaitu: Keterampilan Kerja, Tanggung Jawab, Prakarsa, Disiplin, dan Kerja Sama. Penelitian ini berfokus pada bagaimana kelima aspek tersebut tercermin dalam perilaku kerja pegawai, serta faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja di lingkungan kerja mereka.

### **1.7.3 Fokus dan Dimensi Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada analisis kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga berdasarkan teori kinerja menurut Wirawan (2009). Fokus ini bertujuan untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam bagaimana

kinerja pegawai ditunjukkan dalam aktivitas kerja sehari-hari, serta faktor-faktor yang memengaruhinya<sup>18</sup>.

Adapun dimensi-dimensi penelitian yang digunakan sebagai dasar analisis mengacu pada lima indikator utama menurut teori Wirawan, yaitu:

1. Keterampilan kerja, kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan keahlian teknis, konseptual, serta kemampuan menggunakan teknologi dan bekerja sama dengan orang lain.
2. Tanggung jawab, Tingkat kesadaran pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan kewajiban dan peran, termasuk ketepatan waktu dan komitmen terhadap hasil kerja.
3. Prakarsa (Inisiatif), Kemampuan pegawai untuk mengambil tindakan proaktif, memberikan saran, serta mencari solusi atas permasalahan tanpa harus menunggu perintah atasan.
4. Disiplin, Kepatuhan terhadap aturan, ketertiban dalam melaksanakan tugas, serta kedisiplinan dalam kehadiran dan pelaksanaan pekerjaan secara konsisten.
5. Kerja Sama, Kemampuan pegawai dalam menjalin komunikasi dan kolaborasi dengan rekan kerja, atasan, maupun pihak lain untuk mencapai tujuan bersama.

Kelima dimensi ini menjadi landasan dalam pengumpulan data, analisis, dan penyusunan kesimpulan dalam penelitian ini.

---

<sup>18</sup> Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat

#### 1.7.4 Teknik Penentuan Informan

Informan adalah individu yang memberikan informasi untuk membantu memecahkan masalah yang diajukan dalam penelitian. Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Purposive Sampling*, yaitu pemilihan sampel secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu.<sup>19</sup> Kriteria yang dimaksud dalam penelitian ini adalah informan yang memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang penyebab rendahnya Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IP-ASN) di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi, serta faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Berdasarkan kriteria tersebut, informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.** Informan Penelitian

| No     | Informan                                                                           | Jumlah  |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1      | Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi                                        | 1 Orang |
| 2      | Kabid Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi                              | 1 Orang |
| 3      | Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi                 | 1 Orang |
| 4      | Staff di Bagian Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi | 1 Orang |
| 5      | Kabid Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan BKPSDMD Kota Jambi                | 1 Orang |
| Jumlah |                                                                                    | 5 Orang |

---

<sup>19</sup> *Ibid.* hlm. 288

### **1.7.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah langkah atau upaya untuk memperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

#### **1. Wawancara**

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan informan untuk menggali informasi yang relevan dengan tujuan penelitian, baik melalui pertanyaan yang telah dirancang sebelumnya maupun secara spontan. Wawancara dapat dilakukan menggunakan daftar pertanyaan baku untuk memperoleh data seragam, atau dengan pertanyaan yang lebih fleksibel dengan memberikan ruang bagi informan untuk memberikan jawaban mendalam serta tidak terstruktur, yang digunakan untuk eksplorasi topik secara bebas tanpa format pertanyaan kaku. Proses wawancara meliputi tahap persiapan, seperti penentuan tujuan, pemilihan responden, dan penyiapan alat bantu, serta tahap pelaksanaan, yang mencakup membangun hubungan baik dengan informan dan memastikan suasana yang kondusif untuk menggali informasi secara efektif.

#### **2. Observasi**

Observasi merupakan pengamatan langsung terhadap individu, objek, atau fenomena di terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi untuk mendapatkan informasi yang akurat dan mendalam berdasarkan kejadian nyata. Dengan observasi peneliti dapat bertindak sebagai partisipan, ikut serta dalam aktivitas yang diamati untuk



memahami konteks lebih baik, atau sebagai non-partisipan, mengamati tanpa keterlibatan langsung demi menjaga objektivitas. Observasi biasanya menggunakan pedoman atau kategori pengamatan yang telah ditentukan sebelumnya untuk mencatat data dengan sistematis. Kemudian memungkinkan peneliti menjelajahi aspek-aspek yang muncul secara spontan.

### 3. Dokumentasi

Pengumpulan data dalam bentuk dokumentasi. Dokumen yang digunakan dapat berupa biografi, dokumen pemerintah atau swasta, data server, dan flashdisk dengan data yang tersimpan di website. Dokumentasi yang dimaksud dalam penelitian ini mencakup buku, jurnal, foto, dan dokumen-dokumen dari kecamatan, serta lainnya.

#### 1.7.6 Teknik Analisis data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini mencakup:<sup>20</sup>

##### 1. Reduksi Data

Data yang dikumpulkan dari observasi, wawancara, dan dokumentasi merupakan data mentah yang perlu dipilah untuk memilih data yang relevan guna menjawab pertanyaan penelitian. Data yang terpilih kemudian disederhanakan dengan memfokuskan pada informasi utama yang diperlukan.

---

<sup>20</sup> *Ibid.* hlm.348

## 2. Penyajian Data

Data yang telah disederhanakan disajikan dalam bentuk narasi deskriptif.

Data yang disajikan adalah data yang relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Setelah disajikan secara rinci, data dibahas untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Setelah data disajikan dan dibahas, langkah selanjutnya adalah menarik kesimpulan. Tujuan dari penarikan kesimpulan adalah untuk memberikan jawaban terhadap permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini.

### 1.7.7 Keabsahan Data (Triangulasi Data)

Untuk menjaga keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu upaya mengecek validitas data dengan membandingkan dan mengkaji berbagai sumber data, teknik pengumpulan data, dan waktu yang berbeda. Triangulasi digunakan untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh benar, konsisten, dan dapat dipercaya.

Triangulasi merupakan pendekatan riset yang menggabungkan beberapa strategi dalam satu penelitian untuk mengumpulkan data atau informasi. Dalam penelitian, terdapat tiga jenis triangulasi yang dapat digunakan:<sup>21</sup>

#### 1. Triangulasi dengan Sumber Data

Dilakukan dengan membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari berbagai waktu dan metode yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Penilaian hasil penelitian melibatkan partisipasi responden, koreksi

---

<sup>21</sup> Andriana, D, *Triangulasi dan Keabsahan Data*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010). hlm. 174

dari sumber data, penyediaan tambahan informasi secara sukarela, memastikan keberadaan informan dalam konteks penelitian, melakukan ringkasan awal data untuk analisis, dan menilai kecukupan data yang dikumpulkan.

## 2. Triangulasi dengan Metode

Diterapkan untuk memeriksa konsistensi antara informasi yang diperoleh melalui berbagai metode pengumpulan data, misalnya apakah informasi yang dihasilkan dari wawancara sejalan dengan hasil observasi. Teknik ini juga digunakan untuk menguji konsistensi sumber data, apakah informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi konsisten atau berbeda.

## 3. Triangulasi dengan Teori

Berdasarkan asumsi bahwa fakta tidak dapat diuji kebenarannya hanya dengan satu atau lebih teori. Pendekatan ini melibatkan perbandingan teori dan upaya mencari teori lain untuk mengorganisir data sehingga dapat membantu dalam penemuan temuan penelitian yang lebih relevan.