

**ANALISIS KEBIJAKAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH**



Diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Administrasi Publik

Oleh :

Nama : **Senna Virgiawan**

NIM : 1402012410009

**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2024**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Karya Ilmiah Tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 20 Juni 2024

Senna Virgiawan



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI**
UNIVERSITAS DIPONEGORO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan dr. Antonius Suroyo
Kampus Universitas Diponegoro
Tembalang Semarang Kode Pos 50275
Telepon/Faksimile (024) 74605407
Laman: www.fisip.undip.ac.id
Pos-el: [fisip\[at\]jundip.ac.id](mailto:fisip[at]jundip.ac.id)

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**ANALISIS KEBIJAKAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
DI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH**

Dipersiapkan dan disusun oleh
Senna Virgiawan
14020121410009

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal : 5 Juni 2024

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji/ Pembimbing I

Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si
NIP.19670815.199401.2.001
Sekretaris Penguji/ Pembimbing II

Dr. Ida Hayu Dwimanawati, MM
NIP. 19670819.199403.2.003

Penguji I

Prof. Dr. Dra. Sri Suwitri, M.Si
NIP. 19620614.198703.2.001
Penguji II

Dr. AP. Tri Yuningsih M.Si
NIP.19670602.199203.2.001

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik,

Semarang, 20 Juni 2024
Ketua Prodi Magister Administrasi Publik
Universitas Diponegoro

Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si
NIP.19670815.199401.2.001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati tesis ini saya persembahkan kepada keluarga besar saya yang paling saya cintai dan saya banggakan, terutama ibu dan istri saya. Terimakasih atas segala doa, kasih sayang, yang selalu memotivasi, dan pengorbanan yang telah diberikan selama ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat limpahan Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul **“Analisis Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah”** Penulisan Tesis ini disusun untuk melengkapi salah satu syarat wajib dalam melaksanakan Ujian Tesis di Program S2 Magister Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan dapat terwujud tanpa adanya bantuan maupun dorongan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Suharnomo, SE, M.Si, selaku Rektor Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
3. Ibu Dr. AP.Tri Yuniningsih, M.Si. selaku Ketua Departemen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro sekaligus Dosen penguji II yang telah sabar memberikan bimbingan, arahan, semangat dan doa sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
4. Ibu Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro dan selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan pendampingan, dan masukan terhadap tesis ini.

5. Ibu Dr. Ida Hayu Dwimawanti, MM selaku selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan pendampingan, dan masukan terhadap tesis ini.
6. Ibu Prof. Dr. Dra. Sri Suwitri, M.Si selaku Dosen penguji I yang telah memberikan semangat, nasehat, arahan serta masukan pada tesis ini.
7. Seluruh Dosen Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro atas ilmu yang telah diberikan.
8. Seluruh pegawai BPSDMD Provinsi Jawa Tengah yang telah membantu dan memberikan dukungan pada penelitian guna dalam penyusunan tesis ini.
9. Teman-teman angkatan di Magister Administrasi Publik 55, teman seluruh MAP, di FISIP dan di UNDIP yang telah memberikan bantuan, kerjasama, motivasinya, serta dukungan dan semangat dalam penyelesaian tesis ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan dukungan pada penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari akan kekurangan yang mungkin ditemukan dalam penyusunan tesis ini, dengan kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang membutuhkan.

ABSTRAK

Judul : Analisis Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai
di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah
Provinsi Jawa Tengah

Nama : Senna Virgiawan

NIM : 14020121410009

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu perangkat daerah yang dimiliki oleh Provinsi Jawa Tengah yang bertugas fungsi lembaga yang memfasilitasi pengembangan kompetensi ASN di Jawa Tengah, namun tugas keseharian masih menghadapi permasalahan dengan kinerja pegawai, diantaranya masih terdapat pemahaman pegawai terhadap kinerja individu yang belum optimal, penerapan kebijakan tim kerja pegawai belum berjalan secara optimal, pemberian fasilitasi hak pengembangan kompetensi bagi seluruh ASN BPSDMD Provinsi Jawa Tengah belum mencapai keseluruhan yang seharusnya menjadi sebuah kebutuhan, sarana dan prasarana penunjang kinerja pegawai masih belum terpenuhi secara merata, dan pegawai ASN BPSDMD Provinsi Jawa Tengah cenderung menganggap penilaian SKP hanya sebatas formalitas pemenuhan administrasi. Tentu hal ini membuat kinerja pegawai dirasa belum optimal, maka penelitian ini penting untuk dilakukan. Tujuan dari penelitian ini yaitu; 1) menganalisis kebijakan peningkatan kinerja pegawai di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, 2) merumuskan rekomendasi alternatif kebijakan untuk peningkatan kinerja pegawai di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif-kualitatif, teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan informan Kepala BPSDMD, Sekretaris BPSDMD, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, pegawai dari masing-masing unit kerja dan pegawai baru, kemudian melakukan observasi serta dokumentasi. Hasil penelitian ini yaitu rekomendasi berupa prioritas peningkatan kinerja pegawai yang dilakukan oleh pihak terkait. Rekomendasi tersebut adalah sebagai berikut : 1) prioritas penguatan kompetensi pegawai melalui pengembangan kompetensi, 2) prioritas kedua adalah menerapkan pengawasan kinerja pegawai melalui mentoring atasan langsung, 3) prioritas ketiga adalah menerapkan peremajaan pegawai melalui rotasi antar unit kerja, 4) prioritas keempat adalah penyediaan fasilitas sarana dan prasarana kerja, 5) prioritas lima adalah pemberian reward bagi pegawai dengan kinerja baik. Adapun saran yang diberikan yaitu perlunya peningkatan kinerja pegawai melalui kedisiplinan pengembangan kompetensi, perlunya mengefektifkan tim kerja dan pengawasan atasan langsung serta terus melakukan sosialisasi dan pembinaan berkala untuk peningkatan kinerja pegawai.

Kata Kunci : Analisis Kebijakan, Kinerja, Pegawai, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Judul : Policy Analysis on Improving Employee
Performance at Badan Pengembangan Sumber
Daya Manusia Daerah Of Central Java Province
Nama : Senna Virgiawan
NIM : 14020121410009

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah of Central Java Province is one of the regional devices owned by the Central Java Province that is responsible for the functioning of the agency that facilitates the development of ASN competence in Central Java, but daily tasks still face problems with the performance of officials, among them there is still an understanding of the officials towards individual performance that is not optimal, the implementation of the policy of the staff work team has not been performed optimally, the granting of facilitation of competence development rights for the entire ASN BPS DMD of Central Java province has not reached the whole that should be a need, means and prasarana promotion of staff performance is still not fulfilled evenly, and the staff of the ASN bpsDMD tends to consider the assessment of SKP only formalities of administrative fulfilment. Of course this makes the performance of the officer feel unoptimal, so this research is important to do. The objective of this research is to: 1) analyze the policy of improving the performance of staff in BPSDMD Central Java Province, 2) formulate alternative policy recommendations for improving staff performance in the BPSMD Central Java Province. The research uses descriptive-qualitative approach methods, data collection techniques through interviews with chief informants of the BPSDMD, the secretary of BPSDMD, chief of the General Subdivision and Chief of Staff, employees of each work unit and new staff, then perform observations and documentation. The results of this study are recommendations of priority improvement of staff performance carried out by the relevant parties. The recommendations are as follows: 1) the priority of strengthening the competence of staff through the development of competence, 2) the second priority is to implement monitoring of staff performance through direct mentoring of superiors, 3) the third priority to implement staff rejuvenation through rotation between work units, 4) the fourth priority the provision of facilities and facilities of work, 5) the fifth priority are the rewarding of employees with good performance. As for the advice given, the need to improve staff performance through the discipline of competence development, the necessity to efficiently work teams and direct supervision of superiors and continue to undertake socialization and periodic training for the improvement of staff performance.

Keywords: Policy Analysis, Performance, Employee, Employee Performa

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Identifikasi Masalah	12
1.3.Rumusan Masalah	12
1.4.Tujuan Penelitian	12
1.5.Manfaat Penelitian	13
1.6.Penelitian Terdahulu	13
1.7.Tinjauan Pustaka	21
1.8.Operasional Konsep	55
1.9.Kerangka Berfikir.....	59
1.10. Metode Penelitian.....	61
1.11. Fenomena Penelitian	63
1.12. Jenis dan Sumber Data	66
1.13. Data Informan	67
1.14. Teknik Pengumpulan Data	68
1.15. Teknik Analisa data.....	71
BAB II GAMBARAN UMUM	80
2.1. Gambaran Umum BPSDMD Provinsi Jawa Tengah	80
2.2. Gambaran Umum Kinerja Pegawai BPSDMD Provinsi Jawa Tengah.....	85

BAB III HASIL PENELITIAN	91
3.1. Analisis Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah	92
3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah	104
3.3. Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah	106
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	109
4.1. Analisis Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah	109
4.2. Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah	148
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	160
5.1. Kesimpulan	160
5.2. Saran.....	161
DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN.....	166

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Capaian Penilaian Kinerja Pegawai	6
Tabel 1.3. Fenomena Penelitian	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Rentang Usia Pns	8
Gambar 1.2. Jumlah Pegawai BPSDMD	8
Gambar 1.3. Pemenuhan Hak Pengembangan Kompetensi.....	10
Gambar 1.4. Kerangka Berfikir.....	59
Gambar 1.5. Model Analisis	73
Gambar 2.1. Jumlah Pegawai berdasarkan jenis kepegawaian	81
Gambar 2.2. Struktur Organisasi BPSDMD Provinsi Jawa Tengah.....	84
Gambar 2.3. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan.....	85
Gambar 2.4. Aplikasi Penilaian Kinerja Pegawai di Jawa Tengah.....	87
Gambar 2.5. Rekap IP ASN Perangkat Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2023	88