

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Aparatur sipil negara sebagai penggerak utama penyelenggaraan pemerintahan memegang peranan yang sangat menentukan dalam keberhasilan pengelolaan dan pembangunan suatu negara atau daerah (Nurhayati, 2022). ASN sebagai orang-orang yang terpilih untuk menduduki jabatan penting dan strategis, sehingga peranannya sangat penting bagi perkembangan dan kemajuan suatu negara. Ia bahkan menjadi pengambil keputusan dalam masalah pembangunan daerah dan nasional. Namun, ada bukti bahwa beberapa petugas ASN lengah dan terjebak dalam upaya memperkaya diri dengan hasil yang cepat. Hal ini tercermin dari rendahnya kualitas kinerja ASN di Indonesia (MAU TAE, 2022).

Semua anggota aparatur sipil negara pastinya memiliki sumpah pegawai yang harus dihormati. Pada pegawai aparatur sipil mengenai kode etik nilai-nilai profesi tercermin dari setiap pegawai melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan yang telah disepakati dalam penetapan kinerja (Afifah, I., & Sopiany, 2017). ASN sebagai lembaga penyelenggara negara saat ini menghadapi perubahan yang signifikan dalam pelaksanaan tugasnya. Salah satunya kurangnya kinerja disebabkan adanya perubahan signifikan yang muncul akibat disrupsi teknologi yang mempengaruhi pengelolaan kinerja birokrasi. Hal-hal yang semula rutin dan manual berubah menjadi tersaji secara otomatis. birokrasi juga akan melayani mereka yang paham teknologi. Itu membutuhkan perubahan. Apalagi, adanya pandemi *Covid-19* juga mempercepat perubahan tersebut. Untuk itu diperlukan pergeseran birokrasi dari pelayanan manual ke pelayanan yang lebih cepat dan otomatis.

Dalam dunia kerja, pemikiran terbuka sangat penting, orang bekerja sangat ditentukan sesuai dengan kondisi mentalnya. Sebagian besar ASN percaya bahwa mereka akan bekerja sampai pensiun dan kecil

kemungkinannya untuk dipecat, sehingga mereka merasa nyaman. Dampaknya, sebagian ASN kurang memiliki etos kerja dan bekerja seadanya dan kurang optimal. Dampaknya aparatur pemerintahan menjadi kurang profesional dan operasionalnya dipertanyakan oleh masyarakat. Aparat SDM yang tidak profesional berdampak dimana-mana. Salah satu dampak yang muncul adalah ketika seorang investor ingin berinvestasi di Indonesia namun dihadapkan pada pelayanan administrasi yang lamban, berpotensi menghambat investasi. Bagi yang kurang profesional, efeknya birokrasi tidak membuat masyarakat berjalan lancar, bahkan kadang memperumit (Media, 2022).

Untuk mengatasi hal tersebut terjadi perubahan yang cukup mendasar terkait dengan kepengurusan ASN, diperlukan pergeseran birokrasi. Untuk mendapatkan hasil yang baik dari transformasi birokrasi maka diperlukan perubahan perilaku dan perubahan perilaku harus dimulai dari perubahan pola pikir melalui nilai-nilai inti (Nurhayati, 2022). Untuk mencapai good governance, peran aparatur sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam pembangunan suatu daerah. Tempat diketahuinya kemajuan organisasi suatu daerah sangat mempengaruhi kemampuan aparatur tersebut. Sistem tata kelola pemerintahan yang baik tentang pencapaian tata kelola pelayanan yang baik (Wibawa & Antarini, 2020).

Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses analisis dan penentuan yang dilakukan oleh suatu organisasi tentang kebutuhan sumber daya manusianya, agar organisasi dapat menentukan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuannya. Perencanaan sumber daya aparatur telah diatur dalam Undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) (Republik Indonesia, 2014). Untuk mencapai tujuan nasional dan pembangunan nasional, dibutuhkan tenaga ASN. aparatur sipil bertanggung jawab untuk melakukan sejumlah tugas utilitas publik, Negara dan pembangunan. Untuk mewujudkan cita-cita Indonesia sesuai misi keterbukaan UUD 1945. Adanya undang - undang ini mampu mewujudkan aparatur sipil negara

sebagai salah satu dari reformasi birokrasi yang perlu ditetapkan sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggung jawabkan kinerjanya. Seperti halnya di BKPSDM Kota Malang mempunyai peran penting sehingga wajib memiliki sumber daya manusia yang berkualitas serta para pegawainya diharapkan memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melakukan tugasnya. Dalam pelaksanaannya, pegawai tidak hanya melakukannya itu semua secara sendiri namun dibutuhkan komunikasi dan kerjasama yang baik antar sesama pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (Noor et al., 2023). dalam hal ini kepemimpinan mampu mengarahkan dan memberikan gairah semangat kerja pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang menjadi kewajibannya sehingga mereka mendapatkan pandangan baik dan menjadi termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi

Pemerintah melalui KemenPan RB terus berupaya mereformasi birokrasi di Indonesia secara berkesinambungan dan sudah memasuki periode keempat sejak di berlangsung pada 2010. Peraturan KemenPan RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang *road map* reformasi birokrasi 2020-2024 menekankan programnya pada beberapa sektor yang salah satunya adalah Manajemen ASN sesuai dengan ketentuan sistem merit yang memperhatikan beberapa aspek seperti seleksi, kemampuan dan performa mulai dari proses seleksi terhadap perbaikan kapabilitas, pembagian wilayah kerja, kenaikan jabatan, pergantian tugas, dan karir (Kementrian PANRB, 2020).

Penyesuaian kuantitas Aparatur Sipil Negara pada Kota Malang ini tentunya merupakan implementasi dari Regulasi MenPan RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang *road map* reformasi birokrasi lima tahunan terutama terkait Manajemen Sumber Daya Manusia, untuk bisa mengevaluasi hasil dari amanjemen sumber daya manusia oleh Pemerintah Kota Malang dapat dengan mudah dilakukan hanya dengan melihat capaian indikator kinerja utama pada tahun yang diinginkan dan di komparasikan dengan tahun sebelumnya. Pemerintah Kota Malang beserta jajarannya telah

menjalankan fungsinya dengan baik yang ditunjukkan dengan peningkatan sebagian besarsasaran strategis dengan masing-masing indikator, terutama pada bagian reformasi birokrasi dan ekonomi. Kondisi ini tentunya tidak lepas dari peran pengelolaan sumber daya manusia dan perbaikan tata kelola pemerintahan melalui reformasi birokrasi(Khanal et al., 2022).

BKPSDM Kota Malang melakukan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia di instansi pemerintah terus digunakan secara rutin sehingga SDM dinas memenuhi persyaratan sistem reward yang memperhatikan beberapa aspek seperti; kualifikasi, keterampilan dan kinerja dari proses rekrutmen dan seleksi hingga pengembangan keterampilan, penempatan, promosi, rotasi dan karir. BKPSDM Kota Malang telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan dan lebih meningkatkan kualitas SDM aparatur sipil negara, antara lain dengan melakukan studi banding, pelatihan pejabat pemerintah, dll, serta memberikan pelatihan yang berkesinambungan dan fasilitas lainnya (Sayekti, 2018).

Sebagai bagian dari pencapaian good governance dengan dikembangkan dan dilaksanakan sistem akuntabilitas yang tepat, jelas, terukur dan legal untuk menjamin penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang efisien, efektif, bersih dan bertanggung jawab yang bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. sesuai dengan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKPSDM Kota Malang Tahun 2022 diatas, bertanggung jawab atas kinerja satuan kerja perangkat daerah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam Renstra BKPDSDM Kota Malang Tahun 2018- 2023. Hal ini menunjukkan pencapaian indikator kinerja yang dituangkan dalam Keputusan Strategis BKPSDM Kota Malang.

Sasaran dan Pencapaian yang ada pengukuran kinerja dilakukan secara sistematis dan keberhasilan dan kegagalan operasional terus dievaluasi sesuai dengan program, kebijakan, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan untuk mewujudkan visi dan misi Walikota Malang. Selain itu, dilakukan analisis akuntabilitas kinerja yang merinci hubungan antara

hasil usaha yang dicapai dengan program dan kebijakan yang digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Pengukuran kinerja oleh badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia di Kota Malang dilakukan dengan cara membandingkan tujuan dengan pencapaian setiap indikator kinerja yang senbagai kunci dari sebuah performa kinerja.

Kinerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Manusia Kota Malang tahun anggaran 2022 dalam ukuran kinerja sebagaimana disajikan dalam laporan kinerja tahunan ini adalah kinerja melalui pengukuran kinerja berbasis tujuan dan mencapai tujuan kinerja yang telah disepakati berdasarkan tabel di bawah :

**Table 1.1 IKU BKPSDM**

Tujuan/Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Target Kinerja Sasaran Pada Tahun Ke				
		2019	2020	2021	2022	2023
	disiplin pegawai ASN					
Meningkatnya Kinerja ASN	Persentase ASN yang ditempatkan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan		93%	94%	95%	96%
	Rata-rata capaian nilai kinerja ASN Kota Malang		90%	91%	92%	93%
Meningkatnya Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah	Nilai SAKIP		84	84,3	85	86

Dalam dokumen ini memuat informasi tentang sasaran yang ingin dicapai dalam tahun bersangkutan, Indikator Kinerja Utama dan rencana capaiannya. Melalui dokumen kinerja ini akan diketahui keterkaitan antara kegiatan dengan sasaran, kebijakan dengan programnya serta keterkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan. Agar dapat dilakukan analisis terhadap hasil kinerja BKPSDM Kota Malang, maka telah ditetapkan standar pencapaian sebagai parameter keberhasilan atau kegagalan dari pelaksanaan kebijakan teknis, program dan kegiatan. (Redaksi, 2022)

Melalui keputusan Kepala BKPSDM Kota Malang terhadap penilaian kinerja pegawai, telah menetapkan tujuan jangka panjang untuk mencapai pemerintahan yang dinamis pada tahun 2025. Tujuan dari program ini adalah untuk mengubah cara pandang pegawai negeri sipil (PNS) dari sekedar bekerja menjadi lebih efisien dan efektif, dengan harapan sistem pemerintahan akan terintegrasi dengan baik. Menjadi forum yang dapat memberikan informasi yang cepat dan akurat kepada para manajer tentang efektifitas dan efisiensi tugas dan unit kerja, kinerja jabatan dan unit kerja, jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dan standar waktu kerja normal (Alim, 2022). Adapun pelaksanaan dari penilaian SKP terhadap pegawai bukanlah hal yang baru dan pasti akan menghadapi hambatan karena sistem penilaian ini akan terus berkembang mengikuti zaman dan kebutuhan para pegawai. Sehingga pegawai yang berdedikasi pada tugas dan tanggung jawabnya harus bersedia melaksanakan SKP yang tepat dan kompeten agar tidak adanya terjadi penyimpangan. Berangkat dari rujukan tersebut, maka keseluruhan kebijakan penyelenggaraan pelaksanaan kinerja pegawai ini harus sejalan dengan prinsip dan kaidah yang terlah terangkum dalam Undang-undang maupun Peraturan Menteri serta dokumen penunjang lainnya. Jika melihat salah satu tujuan dari SKP, yaitu menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja kinerja pegawai di BKPSDM Kota Malang

Umumnya setiap organisasi memerlukan beberapa unsur pendukung dalam menjalankan kegiatan operasionalnya untuk mencapai kinerja yang baik dan produktivitas yang tinggi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting. Sebab, tanpa peran sumber daya manusia yang berkualitas, tidak seluruh aktivitas suatu organisasi atau lembaga akan terlaksana secara maksimal. Sekalipun memiliki sumber daya manusia yang banyak, jika tidak didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas maka organisasi tidak akan berkembang. Oleh karena itu, personel yang berkualitas dapat menyumbangkan keahlian, tenaga, kreativitas, dan kepemimpinan

kepada suatu organisasi.

Dalam situasi seperti ini BKPSDM Kota Malang diharapkan harus melakukan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya pegawai sangat penting dan dilakukan secara terencana. Selain itu, sumber daya pegawai yang berkualitas tinggi menjamin komitmen yang kuat untuk menyelesaikan tugas sehari-hari secara efektif sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, setiap pegawai harus mematuhi peraturan yang ditetapkan pemerintah dalam melaksanakan tugasnya dengan ketentuan peraturan

Dalam penelitian ini, peneliti mencoba melakukan penelitian secara langsung di Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kota Malang yang berfokus pada upaya penguatan kinerja pegawai dalam pengembangan arparatur dalam peningkatannya. Melihat saat ini kinerja pegawai asn yang dianggap kurang optimal dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, peneliti tertarik melakukan penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dengan mengambil judul **“Peningkatan Kinerja Pegawai dalam Pengembangan Sumber Daya Aparatur Sipil Negara Pada BKPSDM Kota Malang”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu “Bagaimana startegi Penguatan Kinerja Pegawai dalam Pengembangan Sumber Daya ASN pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang ?”

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah diatas maka, penelitian ini bertujuan untuk menganalisa, mendeskripsikan dan mengkaji bagaimana Strategi Penguatan Kinerja dalam Pengembangan Sumber Daya ASN di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih

berupa manfaat kepada beberapa pihak tertentu baik secara teoritis, praktis ataupun metodologis yakni, sebagai berikut :

#### 1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat memberikan wawasan bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya untuk mengkaji bagaimana meningkatkan kinerja pembinaan sumber daya ASN di kantor Badan Pembinaan Kepegawaian dan Kepegawaian Kota Malang. Kota Dan juga berharap penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan informasi bagi peneliti selanjutnya tentang capaian mereka dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor BKPSDM Kota Malang.

#### 2. Secara Praktis

2.1 Bagi Pemerintahn Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan masukan untuk merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai dan memberikan masukan bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepegawaian (BKPSDM) Kota Malang.

2.2 Untuk siswa Hasil penelitian ini bertujuan untuk menjadi wadah untuk memberikan wawasan dan informasi terkait upaya dan strategi peningkatan pembinaan ASN di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepegawaian (BKPSDM) Kota Malang.

#### 3. Secara metodologis,

hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai tambah, yang kemudian dapat dibandingkan dengan kajian ilmiah lainnya, serta mengembangkan potensi atau kemampuan menulis seseorang berdasarkan kajian teoritik ilmu pemerintahan.

### **1.4 Definisi Konseptual**

#### 1.4.1. Peningkatan

Peningkatan sebagai cara dalam meningkatkan baik berupa usaha maupun kegiatan didalamnya. Sebagai proses, untuk merubah, menaikan upaya kegiatan untuk memajukan sesuatu untuk lebih baik lagi dari pada

sebelumnya. Hal ini dapat dilakukan oleh pembelajaran bagi [pegawai dalam menjalankan pekerjaannya untuk meningkatkan hasil yang optimal. Kinerja yang baik menjadi salah satu dari peningkatan yang didapat oleh seorang pegawai dari hasil tersebut memberikan kualitas kinerja yang baik

Menurut Sardiman (2011:23) kata tingkat yang berarti berlapis-lapis dari sesuatu yang tersusun sedemikian rupa. Sehingga membentuk suatu susunan yang ideal, sedangkan Peningkatan sebagai kemajuan dari seseorang dari sesuatu yang tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa.

#### 1.4.2 Kinerja

Keberhasilan organisasi dapat dicapai apabila sumber daya manusia yang dimilikinya memiliki keterampilan dan kompetensi yang baik serta sesuai dengan pekerjaannya. Keterampilan dan kompetensi staf tercermin dalam kinerja yang dibawa staf dalam pelaksanaan tugasnya. Efisiensi memiliki dampak yang signifikan terhadap kelangsungan hidup perusahaan dan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang baik adalah kinerja yang optimal ketika usahanya sesuai dengan harapan.

Menurut (Moehariono, 2012) Keberhasilan organisasi dapat dicapai apabila sumber daya manusia berdasarkan keterampilan dan kompetensi yang baik serta sesuai dengan pekerjaannya. Keterampilan dan kompetensi staf tercermin dalam kinerja yang dibawa staf dalam pelaksanaan tugasnya. Kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kelangsungan hidup perusahaan dan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang baik adalah kinerja yang optimal ketika usahanya sesuai dengan harapan.

Kinerja pegawai dan kinerja organisasi sangat erat kaitannya. Pencapaian tujuan organisasi tidak lepas dari sumber daya yang dimiliki organisasi dan digunakan atau dikelola oleh pegawai yang berperan sebagai pelaku aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja tenaga

kerja adalah hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan oleh tenaga kerja dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai oleh insatsi pemerintah.

#### 1.4.3 Pengembangan Sumber Daya

Pembangunan sumber daya pendidikan direncanakan secara sadar, terarah, terorganisir, dan bertanggung jawab yang dilakukan untuk memperkenalkan, menumbuhkan, mengarahkan, dan mengembangkan dasar kepribadian yang seimbang, holistik, terkoordinasi, pengetahuan dan keterampilan secara selaras. dengan keterampilan, keinginan dan kemampuan sebagai cadangan yang diprakarsai sendiri untuk peningkatan, peningkatan, pengembangan menuju martabat manusia, kualitas dan keterampilan yang optimal dan kemandirian.

Pengembangan sumber daya adalah bahwa seorang membutuhkan serangkaian pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang berkembang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sepanjang kariernya. (Nuraeni & Vaughan, 2021). Persiapan karir jangka panjang dari seorang pegawai untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan pegawai.

Menurut (Wiryokusumo, 2014) pengembangan adalah usaha pendidikan formal dan nonformal yang dilakukan secara sadar, terencana, terarah, terorganisasi, dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan, mendewasakan, membimbing, mengembangkan kepribadian dasar yang seimbang, menyeluruh, kecocokan, pengetahuan, keterampilan yang sesuai dengan bakat, keinginan dan kemampuan sebagai prakarsa sendiri untuk melengkapi, meningkatkan, mengembangkan menuju terwujudnya harkat, sifat dan kemampuan kinerja manusia yang optimal dan kemandirian individu.

Henry Simamora menjelaskan bahwa pengembangan adalah persiapan individu untuk posisi lain atau lebih tinggi dalam organisasi. (Ridho et al., 2017) Pengembangan biasanya melibatkan peningkatan

keterampilan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. peran pengembangan sumber daya manusia, prestasi dalam mengembangkan budaya persaingan yang baik, kompetisi yang berkualitas tinggi dan pengembangan sumber daya manusia untuk menjamin kelangsungan operasi yang efisien dan memberikan layanan yang baik dan berkualitas (Ottay et al., 2022).

Pengembangan SDM aparatur sipil negara, akan berkembang peningkatan kinerja yang profesional. Sebagai aturan, pengembangan aparatur sipil negara dilakukan melalui pengembangan keterampilan untuk mendukung kualifikasi kinerja yang baik dan profesional di bidang pendidikan dan pelatihan (Dagnew Gebrehiwot & Elantheraiyan, 2023). sehingga sumber daya manusia ini dapat melihat kelemahan pelayanan publik, apalagi mengingat kebutuhan masyarakat untuk lebih cepat dan nyaman dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan publik tersebut. Pengembangan sumber daya manusia aparatur sipil negara memberi pemerintah cara pandang baru dalam mempercayai masyarakat

### **1.5 Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah bentuk konstruk atau variable atau cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang diperlukan mengukur variable tersebut. Dari definisi operasional, maka dapat memberikan informasi tentang bagaimana cara mengukur suatu variable. pada teori pengembangan menurut Henry Simamora (Nuraeni & Vaughan, 2021). Mengatakan inti adanya pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia, titik awal pengembangan adalah bahwa seorang membutuhkan serangkaian pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang berkembang untuk melaksanakan tugasnya.

1. Peningkatan kinerja Dalam Pengembangan Sumber Daya ASN oleh BKPSDM Kota Malang

a. Mengoptimalkan Kinerja Pegawai

kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya

b. Pelaksanaan pengembangan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai

Dalam persiapan penilaian kebutuhan pelatihan dengan menyarankan personel tergantung pada bidang sesuai keahlian. menyampaikan dan melaksanakan pengembangan kompetensi ASN dalam bentuk pelatihan, bimbingan teknis, workshop dan bentuk lainnya yang mendukung pengembangan kapasitas ASN.

Pelatihan dan pengembangan merupakan proses manajemen yang penting karena fungsi pelatihan dan pengembangan dapat membantu para pegawai meningkatkan pengetahuan dan keahliannya agar mereka dapat menjalankan pekerjaannya lebih efektif sehingga dapat mengatasi kekurangan-kekurangan dalam bekerja. berfokus pada pengajaran yang diberikan kepada para pegawai tentang bagaimana mereka dapat menjalankan pekerjaan dengan baik dan membantu mereka untuk mendapatkan pengetahuan. Selain itu ada beberapa tahap dalam penentuan pelatihan, yaitu Penentuan Kebutuhan, dengan tujuan penentuan kebutuhan ini untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan menentukan perlu atau tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. selanjutnya mendesain program pelatihan, desain ini diperlukan untuk bagaimana metode pelatihan pendidikan yang tepat tergantung pada tujuan yang ingin dicapai

## **1.6 Metode Penelitian**

### **1.6.1 Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif untuk menjelaskan bagaimana penguatan kinerja dalam pengembangan ASN di BKPSDM Kota Malang. Sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang bersumber dari jurnal, dokumen dan website penelitian sebelumnya tentang pengembangan ASN. Penelitian Kualitatif merupakan jenis pendekatan yang menghasilkan data deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan meneliti mengenai masalah sosial, tingkah laku serta fenomena masyarakat (Kaharuddin, 2021).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berfokus pada proses dan makna yang diuji atau diukur dengan sangat ketat yang memberikan data deskriptif. Pendekatan ini biasanya digunakan ketika menyelidiki kasus yang waktu dan aktivitasnya terbatas, dengan metode pengumpulan data yang berbeda berdasarkan waktu tertentu..

### **1.6.2 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah pihak yang menjadi sasaran peneliti guna memperoleh informasi terkait topik yang hendak atau akan diteliti. Subjek penelitian dapat disebut juga sebagai informan yang mana dalam sebuah penelitian ini dianggap sebagai pihak- pihak yang mampu dan paham terhadap sasaran dalam melaksanakan penelitian ini. Dalam penelitian ini, subjek penelitian ditentukan dengan Teknik Purposive, dimana teknik ini digunakan sebagai penentu sampel dengan pertimbangan tertentu. Penentuan dari beberapa subjek yang telah ditentukan oleh peneliti didalam pelaksanaan penelitian. Adapun yang menjadi subjek penelitian ini, yakni sebagai berikut :

- a). Assesor Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda

Bidang Pengembangan Kompetensi dan Fasilitasi Profesi yaitu Vivin Alviany S.Psi, M.M memiliki kewenangan karena membantu dalam tugas Kepala Badan kepegawaian secara penuh terhadap keterkaitan dalam proses pengelolaan program dan kegiatan

b). Pegawai Analis Muda Sub Kordinator Sub – KoSubstansi Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja Yaitu Bapak Dhoni Rathomi SE, M.AP, M.IDS karena pada bidang ini mempunyai tugas melakukan pengumpulan dan penyusunan bahan dalam rangka pelaksanaan administrasi dan evaluasi kinerja pegawai.

c). Pegawai Subbagian Umum dan Kepegawaian Yaitu Bapak Wahyu Ariyanto, S.STP. Karena mempunyai tugas membantu dalam administrasi umum meliputi penyusunan program, ketatalaksanaan dan kepegawaian

### **1.6.3 Sumber Data**

Sumber data adalah asal dari mana data dapat diperoleh dan bagaimana data tersebut diambil serta bagaimana data tersebut diproses. Dalam hal ini, informasi tersebut kemudian harus digali dari sumber-sumber yang berhubungan langsung dengan masalah yang diangkat oleh peneliti. Tujuannya adalah menjunjung tinggi prinsip ilmiah dan memperoleh informasi dari sumber yang Anda anggap perlu. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua), yakni sebagai berikut :

a. Data Primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer

bagaimana Penguatan Kinerja dalam Pengembangan Sumber Daya ASN Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Malang

- b. Data sekunder adalah informasi yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti melalui media yang telah tersedia dan dapat diperoleh dengan membaca, menonton atau mendengarkan. Data sekunder digunakan sebagai informasi untuk mengkonfirmasi penelitian berupa literatur, penelitian sebelumnya dan jurnal tentang topik penelitian. Dokumen seperti UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Lembaga Kepegawaian Negara, LKPJ Tahun 2022 BPKSDM Kota Malang juga diperlukan.

#### **1.6.4 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mencapai penelitian yang baik dan benar, diperlukan data untuk memperkuat penalaran peneliti. Adanya informasi yang paling penting dalam penelitian dan informasi tersebut nantinya akan digunakan sebagai dasar untuk merumuskan masalah penelitian ini. Menurut (Fadli, 2021) Marshall, & Rossman dalam penelitian kualitatif harus menentukan kredibilitas dan akurasi dari sebuah data. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dicapai melalui tiga pendekatan, yaitu: meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memecahkan dan menjelaskan permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti mengumpulkan data dengan mengamati dan mendokumentasikan hal-hal sebagai berikut:

- A. Observasi Mengamati, atau lebih dikenal dengan istilah mengamati, adalah mengumpulkan informasi dengan cara mengamati, bukan dengan bertanya kepada siapapun. Pengamatan ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi langsung di tempat Badan Kepegawaian Kota Malang.
- B. Wawancara terstruktur Wawancara merupakan pedoman yang digunakan untuk merumuskan pertanyaan dan jawaban agar pertanyaan tepat sasaran. dengan demikian, pertanyaan dan jawaban dikirimkan ke kalangan dekat untuk menerima dan

mengumpulkan informasi tentang bagaimana penda memperkuat kegiatan ASN. Perkembangan. dalam penelitian ini, peneliti mewawancarai individu-individu terkait yang dianggap sebagai informan, kepala Bidang Pengembangan Kompetensi dan Fasilitasi Profesi, Pegawai Sub Koordinator Sub Substansi Pengembangan Kompetensi, Pegawai Sub Koordinator Sub Substansi Pendidikan dan Pelatihan, Pegawai Sub Koordinator Sub Substansi Penilaian dan Evaluasi Kinerja. .

C. Dokumentasi Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dimana dokumen dikumpulkan dan dianalisis, baik dokumen tertulis maupun tidak tertulis, dimana teknik pengumpulan data tersebut tidak secara langsung menyangkut subjek. Dokumen yang dimaksud dapat berupa dokumen atau arsip, jurnal atau buku, seperti Laporan kinerja pegawai, kegiatan pemerintahan, website Pemkot Malang dan dokumen lain yang mengingatkan pada instansi tertentu. Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Malang. dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara semi terstruktur yang ditentukan dengan teknik purposive, memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pertanyaan atau jawaban di luar beberapa pertanyaan yang telah disiapkan, sehingga data yang dikumpulkan menjadi jelas dan komprehensif.

#### **1.6.5 Lokasi Penelitian**

Lokasi Penelitian Pada penyusunan penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Malang, yang berlokasi di Jl. Tugu No.1, Kiduldalem, Kec. Klojen, Kota Malang, Jawa Timur, 14 Indonesia dan lokasi ini tidak jauh dari wilayah pusat kota Malang yang mana berjarak hanya 800 m dari kantor BKPSDM Kota Malang.

### 1.6.6 Teknik Analisis Data

proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi bagaimana mengatur informasi ke dalam kategori, membaginya menjadi unit dan melakukan Sintesis, mengatur dalam pola, memilih apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan Menarik kesimpulan sehingga mereka dan orang lain dapat dengan mudah memahaminya Analisis data sebagai proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Tiro & Nusrang, 2020). teknik analisis data merupakan salah satu proses penelitian terakhir, dimana semua data yang berhasil dikumpulkan kemudian diolah kembali untuk menjawab rumusan masalah yang disampaikan oleh peneliti, khususnya hal-hal yang ingin diketahui tentang peningkatan kinerja pembangunan. Sumber Daya Aparatur Sipil BKPSDM di Kota Malang. Teknik analisis data terdiri dari tiga tahap (Rijali, 2018) secara umum proses analisis data mencakup:

- a. reduksi data Tahap reduksi data dapat diartikan sebagai proses memilih data mentah yang berasal dari catatan lapangan tertulis dan memperhatikan penyederhanaan, abstraksi dan transformasi, kemudian mengumpulkan data yang dikumpulkan oleh peneliti, yaitu. hasil data yang diperoleh dari kegiatan observasi langsung. wawancara Informan dan mendokumentasikan hasil penelitian. Kajian ini diperoleh, kemudian diubah ke dalam bentuk tulisan dan diurutkan berdasarkan fokus penelitian. Penelitian ini melakukan reduksi data yaitu penguatan kinerja pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya ASN di BKPSDM Kota Malang

b. Tahap Display Data ( Penyajian Data) tahap ini didefinisikan sebagai sekumpulan informasi terstruktur yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Untuk merepresentasikan data dilakukan operasi reduksi data dan proses penyajian data, dimana penyajian data dapat berupa deskripsi naratif, diagram, hubungan antar kelas dan flowchart untuk memudahkan pemahaman tentang apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan hal tersebut peneliti pahami

c. Tahap Verifikasi dan Penarik kesimpulan Langkah ini merupakan penyelesaian dari proses pengumpulan informasi dengan memfokuskan pembicaraan dan menemukan fakta. Selain itu penarikan kesimpulan juga diartikan sebagai tahap akhir dari analisis data dan tahap akhir dari pengolahan data. Teknik analisis data merupakan bagian penting dalam penelitian, yang tentunya harus diuji selama penelitian untuk menjelaskan dan mengevaluasi hasil penelitian yang diperoleh peneliti. Oleh karena itu, perlu dilakukan validasi untuk menguji kembali hasil penelitian yang nantinya akan digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi hasil penelitian