

## BAB III

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Berdasarkan jenis pendekatannya, maka penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kriteria penilaian perencanaan mutasi dan promosi pegawai dengan menggunakan teknik pengukuran yang cermat yaitu metode AHP sehingga akan menghasilkan kesimpulan. Menurut Sugiyono (2012:8), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik. Penelitian kuantitatif dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif univariat yang hanya menggunakan satu variabel mandiri tanpa membandingkan dengan variabel lainnya atau tidak perlu diidentifikasi antara variabel X (variabel bebas) dan variabel Y (variabel terikat) sebagaimana pada penelitian kuantitatif lainnya.

Berdasarkan metodenya, penelitian ini merupakan penelitian survei yaitu mengumpulkan informasi dari responden menggunakan alat pengumpulan data yang utama berupa kuesioner. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:3), penelitian survei merupakan penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Selain kuesioner, Peneliti akan melakukan wawancara dan observasi untuk mengetahui sistem yang sedang berjalan saat ini, mempertegas analisis terhadap temuan survei, mengidentifikasi kebutuhan informasi dan persyaratan yang akan digunakan dalam penerapan metode AHP untuk menentukan kriteria

penilaian dalam proses mutasi dan promosi pegawai sesuai dengan kompetensinya.

### 3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah LKPP, dimana beberapa pertimbangan dalam pemilihan lokasi penelitian ini antara lain untuk memberikan gambaran mengenai LKPP sebagai berikut :

- (1) Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah merupakan salah satu Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang dibentuk oleh Presiden Republik Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007. LKPP merupakan satu-satunya Lembaga yang mempunyai kewenangan dalam membuat kebijakan di bidang pengadaan barang/jasa Pemerintah. Oleh karena itu, dalam mewujudkan sistem pengadaan barang/jasa yang terpercaya di Indonesia, diperlukan pegawai ASN yang profesional dan kompeten di bidang pengadaan. Dalam mewujudkan hal dimaksud, diperlukan proses mutasi dan promosi pegawai yang sesuai dengan kompetensinya sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan LKPP.
- (2) Jumlah sumber daya manusia yang dikelola masih tergolong sedikit yaitu sebanyak 212 pegawai yang terdiri dari 1 (satu) orang Pejabat Pimpinan Tinggi Utama, 5 (lima) orang Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, 16 (enam belas) orang Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, 25 (dua puluh lima) orang Pejabat Administrator, 55 (lima puluh lima) orang Pejabat Pengawas, 107 (seratus tujuh) orang Fungsional Umum dan 3 (tiga) orang pegawai dipekerjakan ke Instansi lain.

- (3) Pada tahun 2015, LKPP mendapatkan penghargaan tertinggi berupa BKN Award untuk kategori Kementerian/Lembaga dengan perencanaan kepegawaian terbaik. Penghargaan ini merupakan wujud nyata atas pengelolaan kepegawaian, terutama pegawai ASN, sesuai dengan standar dan kriteria manajemen yang ideal. Penghargaan ini merupakan kali pertama LKPP memperoleh penghargaan di bidang kepegawaian. Oleh karena itu, LKPP harus dapat mempertahankan ataupun memperbaiki pengelolaan pegawai dalam hal promosi dan mutasi pegawai yang berdasarkan kompetensi.

### **3.3 Konsep dan Variabel Penelitian**

#### **3.3.1 Definisi Konseptual**

Singarimbun dan Effendi (2006:33) mendefinisikan konseptual adalah pemaknaan dari konsep yang digunakan sehingga memudahkan Peneliti untuk mengoperasikan konsep tersebut di lapangan. Berdasarkan pengertian tersebut, maka definisi konseptual yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **(1) Mutasi Pegawai**

Mutasi merupakan perpindahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, biasanya tanpa perubahan gaji atau tingkatan (Dessler, 2005:46). Dalam kehidupan sehari-hari, mutasi pegawai termasuk dalam pengembangan pegawai dan sering diartikan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan baik yang dilakukan secara vertikal maupun horizontal di dalam suatu organisasi.

(2) Promosi Pegawai

Promosi pegawai adalah pemindahan seorang pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula (Siagian, 2005:169). Menurut Hasibuan (2007:108), promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

(3) *Analytical Hierarchy Process*

Metode AHP merupakan salah satu metode pengambilan keputusan yang dikembangkan oleh Saaty pada tahun 1990 dan pada dasarnya metode ini berusaha untuk menutupi semua kekurangan dari model-model sebelumnya (Permadi, 1992:5). Peralatan utama dari model AHP adalah sebuah hirarki fungsional dengan input utamanya persepsi manusia. Melalui metode AHP maka masalah yang kompleks dapat disederhanakan dan memperhitungkan hal-hal yang bersifat kuantitatif dan kualitatif.

(4) Kriteria Penilaian

Dalam pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai berbasis kompetensi seharusnya menggunakan kriteria penilaian yang baku untuk menghindari penilaian yang subjektif dari Tim Baperjakat. Istilah kriteria dalam penilaian sering dikenal juga dengan tolok ukur atau standar sebagai patokan untuk pegawai yang dinilai dalam proses mutasi dan

promosi. Kriteria yang digunakan dalam proses mutasi dan promosi pegawai dapat bersifat kuantitatif dan kualitatif (persepsi manusia).

### 3.3.2 Definisi Variabel

Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:46), definisi operasional atau mengoperasionalisasi variabel adalah suatu informasi ilmiah yang sangat membantu peneliti yang lain dalam menggunakan variabel yang sama. Melalui informasi ini maka akan diketahui cara/prosedur pengukuran atas variabel tersebut sehingga dapat ditentukan apakah menggunakan prosedur pengukuran yang sama atau perlu prosedur pengukuran yang baru.

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel, unsur, kriteria dan subkriteria yang dapat mempengaruhi proses mutasi dan promosi pegawai berdasarkan kompetensi. Terdapat 2 (dua) variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel penilaian prestasi kerja dan variabel pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai.

#### (1) Variabel Penilaian Prestasi Kerja Pegawai

Brumbach dalam Armstrong (2009:30) mendefinisikan kinerja yaitu baik perilaku dan hasil. Perilaku berasal dari individu dan mengubah kinerja dari abstrak menjadi suatu tindakan. Bukan hanya instrumen untuk hasil, perilaku juga merupakan hasil dalam diri individu dan dapat dinilai terpisah dari hasil. Oleh karena itu dalam penilaian kinerja maka sejumlah faktor yang harus dipertimbangkan yaitu input (perilaku) maupun keluaran (hasil). Proses penilaian prestasi kerja dalam penelitian ini juga menyesuaikan dengan PP Nomor 46 Tahun 2011 dilakukan dengan menggabungkan penilaian hasil Capaian Kerja Pegawai (CKP) dan penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PKP). Variabel penilaian

CKP dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target yang dicapai oleh pegawai yang terdiri dari tiga aspek sesuai dengan PP Nomor 46 Tahun 2011 yaitu : (1) kuantitas; (2) kualitas; dan (3) waktu dikalikan dengan bobot kegiatan.

Menurut Hartle (1995) dalam Armstrong (2009:25) bahwa penilaian kinerja mencakup tingkat kompetensi dan sejauh mana perilaku pegawai sesuai dengan nilai inti organisasi. Lebih lanjut, Armstrong (2009:69) menyatakan bahwa dalam menilai kinerja, perlu untuk mempertimbangkan masukan dalam bentuk keterampilan dan pengetahuan serta perilaku yang ditunjukkan sesuai dengan kerangka kerja kompetensi dan nilai inti organisasi. Variabel penilaian perilaku kerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 5 (lima) Nilai Inti LKPP yaitu Integritas, Profesional, Kepatuhan, Orientasi pada *Stakeholder* dan Kerja Tim sebagaimana disajikan pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1 Variabel Penelitian Penilaian Prestasi Kerja Pegawai**

Variabel	Unsur	Kriteria	Subkriteria
Penilaian Prestasi Kerja Pegawai	Capaian Kerja Pegawai (CKP)	1. Kualitas	
		2. Kuantitas	
		3. Waktu	
	Perilaku Kerja Pegawai (PKP)	1. Integritas	1. Kredibilitas 2. Keadilan 3. Keterbukaan 4. Kejujuran 5. Keberanian
		2. Profesional	1. Konsisten 2. Kompeten 3. Keandalan 4. Proaktif 5. Dedikasi 6. Progresif 7. Akuntabel 8. Kerahasiaan 9. Belajar sepanjang masa

Variabel	Unsur	Kriteria	Subkriteria
		3. Kepatuhan	1. Kepatuhan terhadap aturan dan hukum 2. Ketaatan
		4. Orientasi pada <i>Stakeholder</i>	1. Responsif 2. Kepemimpinan visioner 3. Nilai tambah bagi <i>stakeholders</i>
		5. Kerja Tim	1. Kolaborasi 2. Rasa ketergantungan secara timbal balik 3. Rasa kekeluargaan 4. Kolegial

Penjabaran dimensi penilaian prestasi kerja pegawai adalah sebagai berikut :

- (1) Capaian Kerja Pegawai (CKP) adalah hasil kerja dibandingkan dengan target yang dicapai oleh seorang PNS, yang terdiri dari :
  - (a) Kualitas adalah ukuran mutu dari hasil pekerjaan yang dicapai dibandingkan dengan target yang ditetapkan.
  - (b) Kuantitas adalah ukuran jumlah/banyaknya hasil pekerjaan yang dicapai dibandingkan dengan target kuantitas hasil pekerjaan yang ditetapkan.
  - (c) Waktu adalah lamanya proses dari setiap hasil kerja yang dicapai dibandingkan dengan target waktu yang ditetapkan.
- (2) Perilaku Kerja Pegawai (PKP) adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan dengan ketentuan perundang-undangan.
  - (a) Integritas adalah sikap dan perilaku kerja pegawai sesuai dengan nilai-nilai dan etika kerja serta menerapkan prinsip nilai yang

berlaku dengan menjadikan dirinya sebagai panutan melalui tindakan nyata, terdiri dari kriteria-kriteria berikut ini :

- 1) Kredibilitas yaitu kualitas dan kapabilitas untuk menimbulkan kepercayaan.
- 2) Keadilan yaitu memperlakukan seseorang atau pihak lain sesuai dengan hak dan kewajibannya masing-masing.
- 3) Keterbukaan yaitu kemampuan memberikan dan menerima pengetahuan atau informasi dari pihak lain tanpa ada yang disembunyikan.
- 4) Kejujuran yaitu kesanggupan dan ketulusan hati melaksanakan pekerjaan dengan mengikuti aturan yang berlaku.
- 5) Keberanian yaitu kemampuan untuk menghadapi kesulitan dan tantangan tanpa rasa takut.

(b) Profesional adalah sikap dan perilaku kerja pegawai yang menunjukkan karakter, semangat, keandalan, kompetensi, keahlian dan kualitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, terdiri dari kriteria-kriteria berikut ini :

- 1) Konsisten yaitu kesesuaian antara perkataan dengan perbuatan.
- 2) Kompeten yaitu mempunyai keterampilan, pengetahuan, kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan di bidangnya.
- 3) Keandalan yaitu sikap dan perilaku dapat diandalkan dalam pencapaian, akurasi dan kejujuran.



- 4) Proaktif yaitu dorongan bertindak untuk melebihi yang dibutuhkan atau dituntut oleh pekerjaan/lingkungan tanpa menunggu perintah terlebih dahulu.
  - 5) Dedikasi yaitu pengorbanan dan pengabdian pegawai terhadap profesi yang diamanahkan dan instansi.
  - 6) Progresif yaitu membuat kemajuan, perubahan, perbaikan atau reformasi menuju kondisi yang lebih baik.
  - 7) Akuntabel yaitu setiap pekerjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan.
  - 8) Kerahasiaan yaitu kebijaksanaan dalam menjaga informasi yang bersifat rahasia.
  - 9) Belajar sepanjang masa yaitu kemauan dan dorongan untuk belajar terus menerus dengan lebih baik.
- (c) Kepatuhan adalah ketaatan pada tujuan yang telah ditetapkan organisasi, terdiri dari kriteria-kriteria berikut ini :
- 1) Kepatuhan terhadap aturan dan hukum yaitu sikap, tingkah laku dan perbuatan sesuai dengan peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak.
  - 2) Ketaatan yaitu kemauan dalam mematuhi peraturan dan melaksanakan pekerjaan sesuai instruksi yang diberikan.
- (d) Orientasi pada *Stakeholders* adalah kemampuan memberikan layanan kepada *stakeholder* (internal dan eksternal) sesuai dengan kebutuhan *stakeholder* agar tercipta kepuasan pelanggan, terdiri dari kriteria-kriteria berikut ini :

- 1) Responsif yaitu kemampuan untuk membantu *stakeholders* dan memberikan pelayanan secara cepat dan tanggap.
  - 2) Kepemimpinan visioner yaitu bekerja/memimpin dengan pandangan jangka panjang dalam mengenali masalah *stakeholders*.
  - 3) Nilai tambah bagi *stakeholders* yaitu keunggulan kompetitif dalam memberikan pelayanan kepada *stakeholders*.
- (e) Kerja Tim adalah kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, menjadi bagian dari suatu kelompok dalam melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan unit/organisasi, terdiri dari kriteria-kriteria berikut ini :
- 1) Kolaborasi yaitu proses partisipasi beberapa orang atau kelompok organisasi untuk bekerja sama mencapai hasil tertentu.
  - 2) Rasa ketergantungan secara timbal balik yaitu kesuksesan seseorang bergantung pada dukungan dan kesuksesan orang lain.
  - 3) Rasa kekeluargaan yaitu perasaan saling memiliki antar anggota kelompok sehingga muncul rasa kepedulian antar anggota dalam menjalankan organisasi secara bersama.
  - 4) Kolegial yaitu kemampuan menjalin dan membina hubungan sosial agar tetap hangat dan akrab.

**(2) Variabel Penilaian Pelaksanaan Mutasi dan Promosi Pegawai**

Untuk variabel penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai, kriteria yang digunakan disesuaikan dengan UU ASN, PP Nomor 11 Tahun 2017 dan PP Nomor 13 Tahun 2002 sebagaimana disajikan pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2 Variabel Penelitian Penilaian Pelaksanaan Mutasi dan Promosi Pegawai**

Variabel	Unsur	Kriteria
Penilaian Pelaksanaan Mutasi dan Promosi Pegawai	Persyaratan Mutasi dan Promosi Pegawai	1. Pangkat golongan
		2. Usia
		3. Pendidikan Formal
		4. Diklat Kepemimpinan
		5. Diklat Teknis dan Diklat Fungsional
		6. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai
		7. Asesmen Kompetensi
		8. Pengalaman Jabatan
		9. Masa Kerja
		10. Kesehatan Jasmani dan Rohani
		11. Hukuman Disiplin

Penjabaran aspek penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai adalah sebagai berikut :

- (1) Pangkat golongan yaitu kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang PNS dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.
- (2) Usia yaitu menilai produktivitas PNS dalam melaksanakan pekerjaan.
- (3) Pendidikan Formal yaitu jenjang pendidikan formal PNS baik yang diperoleh melalui pendidikan awal sejak menjadi pegawai, Tugas Belajar maupun Ijin Belajar.

- (4) Diklat Kepemimpinan yaitu pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh seorang PNS yang akan menduduki atau sudah menduduki jabatan.
- (5) Diklat Teknis dan Fungsional yaitu pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi PNS di bidangnya.
- (6) Penilaian Prestasi Kerja Pegawai yaitu suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.
- (7) Asesmen Kompetensi yaitu penilaian dengan membandingkan antara kompetensi jabatan yang dipersyaratkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pemegang jabatan atau calon pemegang jabatan.
- (8) Pengalaman Jabatan yaitu tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam jabatan yang diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.
- (9) Masa Kerja yaitu lamanya seorang PNS bekerja dari masuk kerja pertama kalinya pada suatu instansi pemerintah sampai dengan saat ini.
- (10) Kesehatan Jasmani dan Rohani yaitu kemampuan fisik dan non fisik pegawai dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi.
- (11) Hukuman Disiplin yaitu hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS.

Masing-masing kriteria penilaian prestasi kerja pegawai dan kriteria penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai sebagaimana telah dijelaskan diatas, akan dijabarkan ke dalam kuesioner penetapan kriteria yang disebarkan kepada responden (*pakar/expert*) untuk menilai kelayakan sebagai kriteria dan subkriteria. Apabila terdapat masukan terhadap kuesioner penetapan

kriteria tersebut, maka akan diperbaiki terlebih dahulu dan disebarakan kembali kepada anggota Baperjakat LKPP sebelum digunakan untuk penilaian atau pembobotan dengan metode AHP.

### 3.4 **Populasi dan Sampel**

#### 3.4.1 **Populasi**

Menurut Sugiyono (2012:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Dalam bahasa yang sederhana, populasi diartikan sebagai semua individu yang menjadi target penelitian keseluruhan subjek penelitian. Dalam penelitian ini, yang termasuk ke dalam populasi adalah seluruh Pegawai ASN LKPP sebanyak 212 pegawai yang terdiri dari 1 (satu) orang Pejabat Pimpinan Tinggi Utama, 5 (lima) orang Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, 16 (enam belas) orang Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, 25 (dua puluh lima) orang Pejabat Administrator, 55 (lima puluh lima) orang Pejabat Pengawas, 107 (seratus tujuh) orang Fungsional Umum dan 3 (tiga) orang pegawai dipekerjakan ke Instansi lain.

#### 3.4.2 **Sampel**

Menurut Sugiyono (2012:81) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Untuk menentukan jumlah sampel maka dilakukan suatu teknik/metode pengambilan sampel. Penelitian ini menggunakan teknik sampel non-probabilitas dengan sampel terpilih atau *purposive sample* yang mencakup responden yang dipilih secara sengaja karena karakteristik atau kualitas tertentu dan mengabaikan responden yang tidak memenuhi kriteria yang ditentukan.

Menurut Sugiyono (2012:85), *purposive sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya dapat lebih representatif. *Purposive sampling* sering disebut juga sebagai *judgement sampling*, secara sederhana diartikan sebagai pemilihan sampel yang disesuaikan dengan tujuan tertentu.

Berkenaan dengan hal tersebut, pengambilan sampel dengan *purposive sampling* dianggap sesuai dengan masalah penelitian yang dibahas oleh Peneliti yaitu penentuan kriteria penilaian dalam proses mutasi dan promosi pegawai. Sampel atau responden ditentukan berdasarkan orang yang dianggap paling mengetahui mengenai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian sehingga akan memudahkan Peneliti dalam menelusuri situasi yang diteliti.

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui kriteria penilaian prestasi kerja pegawai dan kriteria pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai maka diedarkan 2 (dua) kuesioner dengan 2 (dua) jenis sampel yang berbeda yaitu :

(1) Sampel Penetapan Kriteria Penilaian

Penentuan kriteria awal penilaian dipilih berdasarkan studi literatur yang kemudian dituangkan dalam Kuesioner Penetapan Kriteria Penilaian. Kriteria awal penilaian ini akan dinilai kelayakannya untuk selanjutnya dapat digunakan sebagai kriteria penilaian dalam menilai kinerja pegawai dan mutasi serta promosi pegawai. Oleh karena itu, diperlukan persepsi pakar/ahli di bidang sumber daya manusia untuk menilai kelayakan kriteria awal.

Penerapan AHP yang digunakan dalam penelitian menggunakan persepsi manusia yang dianggap pakar/*expert* sebagai input utamanya. Kriteria pakar yang dipilih sebagai sampel dalam menetapkan kriteria

penilaian adalah orang yang mengerti benar mengenai permasalahan yang diajukan, merasakan akibat dari suatu masalah atau berkepentingan terhadap masalah yang diteliti. Saaty (1993:24) menambahkan bahwa pakar merupakan orang yang mempunyai persoalan, biasanya juga yang paling banyak mengetahui persoalan tersebut. Pertimbangan lain yang digunakan dalam menentukan pakar antara lain mempunyai pengalaman dan kompetensi di bidang manajemen sumber daya manusia, memiliki kedudukan/jabatan dalam kompetensinya dengan bidang yang diteliti, dan memiliki kredibilitas yang tinggi, bersedia dan berada pada lokasi yang diteliti.

Berdasarkan berbagai pertimbangan tersebut, para pakar yang dipilih sebagai sampel adalah orang-orang yang mengerti sumber daya manusia dan Baperjakat LKPP sebagaimana disajikan pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3 **Kriteria Kepakaran (*Expertise*) untuk Penetapan Kriteria Penilaian**

No	Kelompok Sampel	Kriteria	Jumlah (Orang)
1	Baperjakat LKPP	Masa pengabdian di LKPP minimal 5 (lima) tahun, memahami permasalahan langsung dan merupakan anggota Baperjakat serta penarik kebijakan	6
2	Bagian Kepegawaian LKPP	Masa pengabdian di LKPP minimal 5 (lima) tahun, memahami permasalahan sumber daya manusia secara langsung dan berkepentingan terhadap masalah sumber daya manusia	4
<b>Total Sampel</b>			<b>10</b>

(2) Sampel Pembobotan Kriteria

Data yang telah diperoleh dari kuesioner penetapan kriteria dan subkriteria final dianggap paling tepat sebagai dasar pengukuran penilaian prestasi kerja dan mutasi serta promosi pegawai di LKPP. Kriteria dan subkriteria ini bersifat kualitatif, sehingga untuk pengolahan lebih lanjut perlu dikuantifikasikan terlebih dahulu melalui pembobotan. Kemudian data yang telah dikuantifikasikan melalui pembobotan tersebut diolah dengan proses hierarki analisis atau metode AHP. Selanjutnya dilakukan analisis hasil-hasil penelitian yang diperoleh dan analisis usulan model kriteria penilaian.

Pengambilan sampel pembobotan kriteria dilakukan dengan penyebaran kuesioner pembobotan kriteria penilaian prestasi kerja dan kuesioner pembobotan kriteria penilaian pelaksanaan mutasi dan promosi pegawai. Menurut Gay and Diehl (1992), untuk penelitian deskriptif jumlah sampel minimum yang diambil adalah 10 persen dari populasi. Responden sampel yang dipilih adalah sebanyak 30 (tiga puluh) Pejabat. Peneliti memilih secara acak beberapa sampel dari masing-masing kelompok Pejabat Administrator dan kelompok Pejabat Pengawas secara proporsional sehingga diperoleh sampel sebanyak 8 (delapan) orang Pejabat Administrator dan 22 (dua puluh dua) orang Pejabat Pengawas LKPP. Alasan pengambilan sampel pada Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas dikarenakan pegawai tersebut lebih sering mengalami proses mutasi/promosi sehingga dianggap tepat untuk menentukan besaran bobot kriteria dan sub kriteria yang telah ditetapkan dalam kuesioner penetapan kriteria sebelumnya.



### 3.5 **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

(1) Teknik kuesioner atau angket

Teknik ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama dengan cara mengajukan instrumen pertanyaan tertulis kepada responden dengan dijawab secara tertulis pula oleh responden. Seluruh jawaban kuesioner akan dicatat, diolah dan dianalisis.

(2) Teknik Wawancara

Teknik ini dilakukan dengan responden ahli yang telah dipilih (Baperjakat LKPP) dan Bagian Kepegawaian LKPP untuk menentukan faktor-faktor strategis, alternatif strategi dan mempertajam analisis.

(3) Teknik kepustakaan dan dokumentasi

Teknik ini diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan mengutip beberapa pendapat dari berbagai sumber buku, tesis, laporan, jurnal atau dokumen LKPP yang berkaitan dengan masalah yang diteliti seperti data pegawai Tahun 2017 dan data mutasi serta promosi pegawai Tahun 2013-2016.

### 3.6 **Validitas dan Reliabilitas**

Dalam penelitian survei dimana menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama, maka perlu untuk memastikan alat ukur (kuesioner) yang digunakan dalam penelitian memiliki validitas dan reliabilitas. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006:122), validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran tersebut mengukur apa yang ingin diukur. Apabila kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini tidak valid, maka kuesioner tersebut tidak

akan bermanfaat bagi peneliti. Selain validitas, maka kuesioner juga perlu dilakukan pengukuran reliabilitas, yaitu sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Singarimbun dan Effendi, 2006:122). Pendapat ini sejalan dengan pendapat Sugiyono (2008:456) yang menyatakan bahwa reliabilitas merupakan derajat konsistensi dan stabilitas data. Suatu data akan dinyatakan reliabel apabila dua kali atau lebih digunakan peneliti dalam objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Pengujian validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode AHP yang menggunakan perhitungan *Consistency Ratio* (CR) dengan rumus sebagai berikut :

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

Keterangan :

CI : *Consistency Index*

CR : *Consistency Ratio*

$\lambda_{\max}$  : *Eigenvalue* maksimum

RI : *Random Index*

N : jumlah elemen/ordo matriks

dimana RI adalah nilai yang berasal dari tabel random di bawah ini

Tabel 3.4 Tabel Random Index (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

Sumber : Saaty, 1986

*Eigenvalue* maksimum suatu matriks tidak akan lebih kecil daripada nilai  $n$ , sehingga tidak mungkin apabila terdapat nilai CI yang negatif. Semakin dekat nilai *eigenvalue* maksimum dengan besaran/ordo matriks, maka semakin konsisten matriks tersebut dan apabila nilainya sama besar maka matriks tersebut konsisten 100% atau inkonsistensi 0%. Dalam pemakaian sehari-hari,

*Consistency Index* (CI) biasa disebut indeks konsistensi yang memang cocok digunakan untuk mengukur inkonsistensi suatu matriks.

Indeks konsistensi tersebut selanjutnya diubah dalam bentuk *Consistency Ratio* (CR) dengan cara membaginya dengan *Random Index* yaitu suatu indeks yang menyatakan rata-rata konsistensi dari matriks perbandingan. Selanjutnya, konsistensi responden dalam pengisian kuesioner dapat diukur. Secara umum, tingkat konsistensi tertentu memang diperlukan dalam menentukan prioritas untuk mendapatkan hasil yang valid. Menurut Permadi (1992:17) batasan diterima tidaknya konsistensi suatu matriks sebenarnya tidak ada yang baku. Beberapa eksperimen dan pengalaman tingkat inkonsistensi sebesar 10% ke bawah adalah tingkat inkonsistensi yang masih dapat diterima. Jika  $CR < 0,1$  maka perbandingan berpasangan pada matriks kriteria atau subkriteria dinilai konsisten. Akan tetapi apabila nilai  $CR > 0,1$  maka perbandingan berpasangan pada matriks kriteria atau subkriteria dinilai tidak konsisten sehingga perlu dilakukan pengulangan penilaian matriks perbandingan berpasangan pada kriteria, subkriteria maupun alternatif.

### 3.7 Analisis Data

Untuk mengetahui kriteria penilaian prestasi kerja dan kriteria penilaian pelaksanaan mutasi serta promosi pegawai, maka diperoleh data awal berupa persepsi para pakar yang bersifat kualitatif. Oleh karena itu, agar data tersebut dapat dihitung dalam bentuk formulasi matematika atau bersifat kuantitatif, maka dilakukan pembobotan/penilaian pada data kualitatif tersebut. Data yang telah dikuantifikasi tersebut selanjutnya akan diolah dengan alat analisis berupa AHP.

Menurut Kusrini (2007), pada dasarnya, prosedur atau langkah-langkah dalam metode AHP adalah :

(1) Mendefinisikan masalah

Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan, lalu menyusun hirarki dari permasalahan yang dihadapi. Penyusunan hirarki diawali dengan menetapkan tujuan umum, dilanjutkan dengan sub-sub tujuan, kriteria dan kemungkinan alternatif pada tingkatan kriteria yang paling bawah.

(2) Menentukan prioritas elemen

(a) Langkah pertama dalam menentukan prioritas elemen adalah dengan membuat perbandingan berpasangan.

(b) Matriks perbandingan berpasangan diisi menggunakan bilangan untuk merepresentasikan kepentingan relatif/*judgement* dari suatu elemen terhadap elemen lainnya.

(3) Sintesis

Pertimbangan-pertimbangan terhadap perbandingan berpasangan disintesis untuk memperoleh keseluruhan prioritas. Dalam langkah ini, hal-hal yang dilakukan adalah :

(a) Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap kolom pada matriks.

(b) Membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks.

(c) Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan nilai rata-rata/bobot lokal.

## (4) Mengukur Konsistensi

Dalam pembuatan keputusan, penting untuk mengetahui tingkat konsistensi yang ada karena kita tidak menginginkan keputusan berdasarkan pertimbangan dengan konsistensi yang rendah. Hal-hal yang dilakukan dalam langkah ini adalah :

- (a) Mengalikan setiap nilai pada kolom pertama dengan prioritas relatif elemen pertama, nilai pada elemen kedua dengan prioritas relatif elemen kedua dan seterusnya.
- (b) Menjumlahkan setiap baris.
- (c) Hasil dari penjumlahan baris dibagi dengan elemen prioritas relatif yang bersangkutan.
- (d) Menjumlahkan hasil bagi diatas dengan banyaknya elemen yang ada hasilnya disebut lamda maksimal ( $\lambda$  max).

(5) Menghitung *Consistency Index* (CI)

$$\mathbf{CI = \frac{\lambda \mathbf{max} - \mathbf{n}}{\mathbf{n} - 1}}$$

dimana n = banyaknya elemen

(6) Menghitung *Consistency Ratio* (CR)

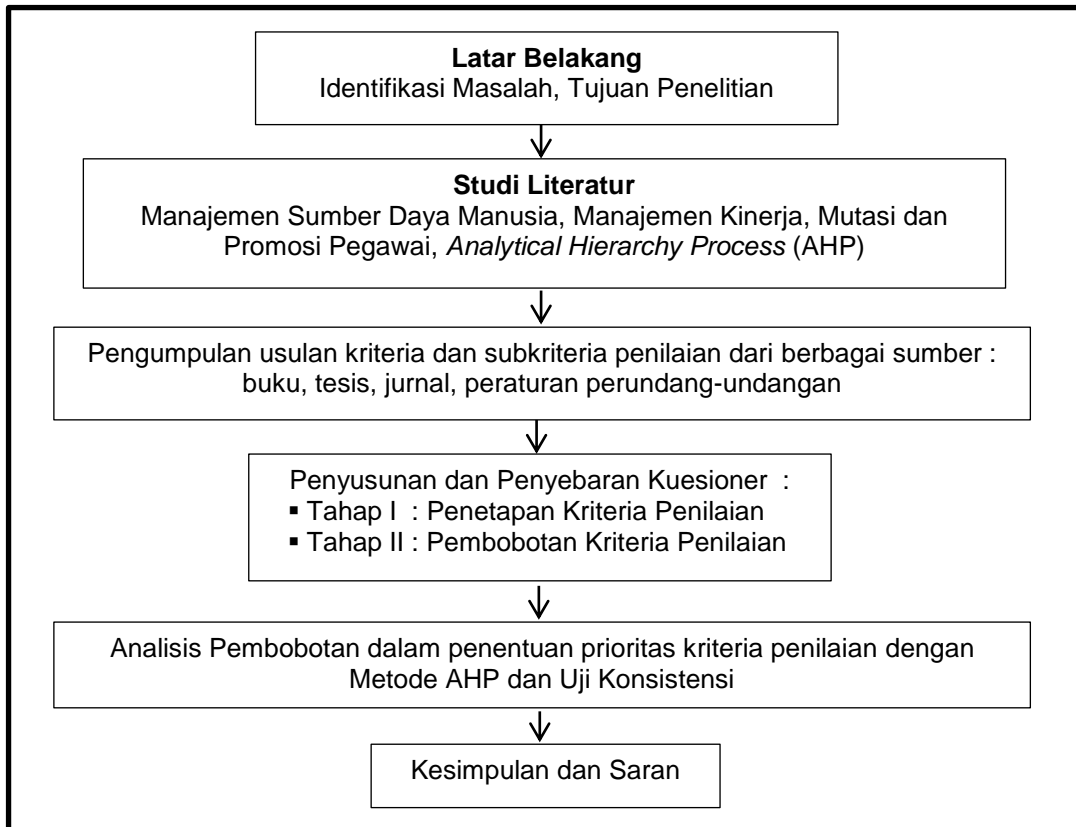
$$\mathbf{CR = \frac{CI}{RI}}$$

Keterangan :

- CR : *Consistency Ratio*
- CI : *Consistency Index*
- RI : *Random Index*

### 3.8 Diagram Alur Penelitian

Alur penelitian ini sebagaimana disajikan pada Gambar 3.1 berikut :



**Gambar 3.1** Diagram Alur Penelitian