



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

TESIS

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DI BANK
INDONESIA, DIREKTORAT PENELITIAN DAN PENGATURAN PERBANKAN**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si.) dalam Ilmu Administrasi.

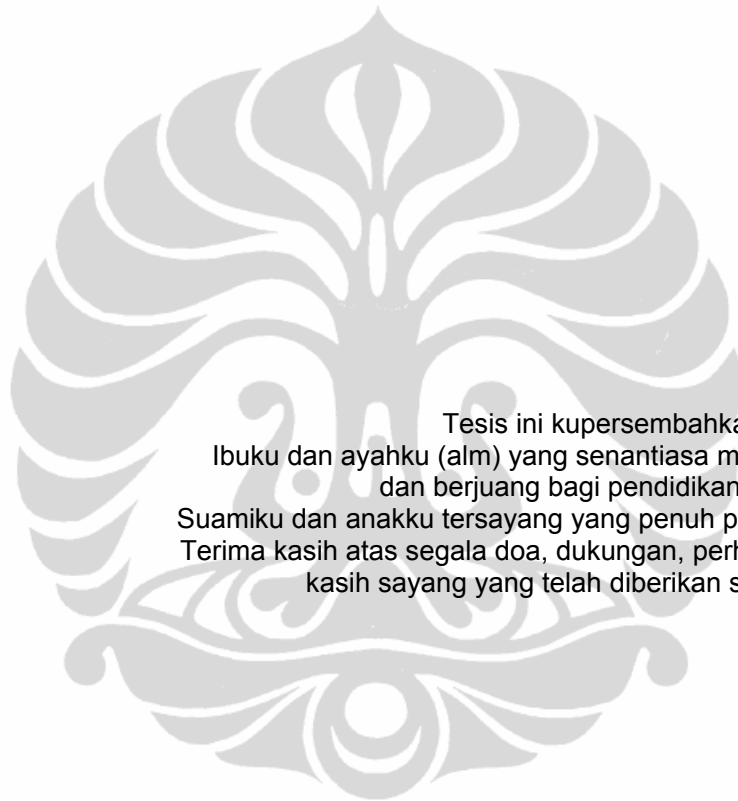
Oleh :

Nama : Ratih Arti Sekaryuni
NPM : 0606018394

Program Studi : Ilmu Administrasi
Kekhususan : Administrasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

JAKARTA
Juli, 2008

HALAMAN PERSEMBAHAN



Tesis ini kupersembahkan kepada
Ibuku dan ayahku (alm) yang senantiasa mendoakan
dan berjuang bagi pendidikan anaknya,
Suamiku dan anakku tersayang yang penuh pengertian,
Terima kasih atas segala doa, dukungan, perhatian dan
kasih sayang yang telah diberikan selama ini.

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS



Tesis ini adalah
Hasil karya saya sendiri, dan
seluruh sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar

Ratih Arti Sekaryuni

**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

**Nama : Ratih Arti Sekaryuni
NPM : 0606018394
Judul tesis : Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Bank
Indonesia, Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan**

Pembimbing Tesis :

(Prof. Dr. Bob Waworuntu)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : Ratih Arti Sekaryuni
NPM : 0606018394
Judul tesis : Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Bank
Indonesia, Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Tesis Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tanggal 26 Juni 2008 dan telah dinyatakan :
LULUS

Tim Penguji :

Ketua Sidang :
Prof..Dr. Bhenyamin Hoessein (.....)

Pembimbing :
Prof. Dr. Bob Waworuntu (.....)

Pembaca Ahli :
Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA (.....)

Sekretaris Sidang :
Drs. Achmad Lufti, M. Si (.....)

**UNIVERSITY OF INDONESIA
FACULTY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES
DEPARTMENT OF ADMINISTRATION
POST GRADUATE PROGRAM
ADMINISTRATIVE SCIENCE PROGRAM
SPECIALITY OF ADMINISTRATION AND HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT**

ABSTRACT

RATIH ARTI SEKARYUNI
0606018394
FACTORS THAT INFLUENCE EMPLOYEE'S PERFORMANCE IN BANK
INDONESIA AT DIRECTORATE OF BANKING RESEARCH AND REGULATION

Xix + 124 Page + 23 Tables + 2 Pictures + 7 Appendices
Bibliography: 65 Books of Literature, 1 Law, 7 Theses (2004 - 2007), 2 Journals

In Bank of Indonesia (*BI*), the organization is supported by four main sectors, which is monetary sector, payment system sector, banking sector and management intern sector. Hence Directorate of Banking Research and Regulation (*DPNP*) represent one of the directorates in head office serving banking sector, having strategic role in duty to regulate and supervise the banking industry and financial sector.

The mission of *DPNP* is to develop and to improve the quality and research of regulation of banking consistently in order to maintain stability and growth of banking sector, and also the stability of financial system and monetary as a whole. While the vision *DPNP* is to become a well-known, trusted, competence and succeed of banking regulator.

With the strategic function of the organization, hence becoming one of the heavy challenge to organization is how to move individuals to be earning ever have willingness conscript best performance for the sake of organization. Effectiveness of this individual performance of course has to relate to mission, strategy, and organizational target. Based on clear organizational direction as a whole, output which must reach by organizational component the department, section, individual, and process can be determined.

This research aim to analyze and explain factors influencing employee's performance in BI, specially at *DPNP*, by relate to what explained by expressed

better by Fletcher (1993) in Armstrong (2006:9) writing: ' Performance concept which is real to be attributed to an approach up at creating a function vision with and target of organization, assisting all individual in comprehending and recognizing their contribution in supporting, managing, and improve performance the two organizational and also individual goodness.' Thereby analyze from factors influencing *DPNP* employee's performance in *BI* expected can support reaching of target management of human resources *BI* able to yield human resources matching with strategic requirement of *BI* in number, quality of job, and optimal performance.

Pursuant to factor analysis provided to the 69 employee's performance variables, hence there are reducing in the form of new factor of 15 factors, which the new factors deputize 73 questions. As research instrument with obtained information equal to around 80% which is sufficient information from factor analysis, the 15 new factors is : Job Environment, Education, Knowledge, Communication, Goal, Performance Evaluation, Value, Perception of Reward, Ability, Harmonious Relation, Talent, Job Quality, Personality, Target Clarity, and Hygiene Factor Condition.

From the result of regression process, indicated that there are 3 factors group as independent variables which have significant influence to Performance, which is Education, Target Clarity, and Goals. Meanwhile the other 12 factors group, which is : Job Environment, Knowledge, Communications, Performance Evaluation, Value, Perception of Reward, Ability, Harmonious Relation, Talent, Job Quality, Personality, and Hygiene Factor Condition.

According to the 3 group of factor which had a significant effect to the employee's performance, and also relate to the 12 factors group which had no significant effect to the employee's performance, presumably can become an input to all head in set of job to determine strategic step in potency development and human resources career, specially in *DPNP*.

**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

ABSTRAK

RATIH ARTI SEKARYUNI
0606018394

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Bank Indonesia, Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan

xix + 124 halaman + 23 tabel + 2 gambar + 7 lampiran

Daftar Pustaka 63 buku Literatur, 1 Peraturan Perundang-undangan, 7 Tesis (2004 – 2007), 2 jurnal

Di dalam struktur organisasi Bank Indonesia (BI) yang dibagi atas empat sektor utama, yaitu sektor moneter, sektor sistem pembayaran, sektor perbankan dan sektor manajemen intern; Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan (DPNP) merupakan salah satu satuan kerja (satker) di kantor pusat dan salah satu satker di sektor perbankan yang memiliki peran strategis yakni sebagai otoritas dalam mengatur dan mengawasi Bank.

Misi DPNP adalah mengembangkan dan meningkatkan kualitas penelitian dan pengaturan perbankan secara konsisten dalam rangka menunjang stabilitas dan pertumbuhan sektor perbankan serta mendorong stabilitas sistem keuangan dan moneter secara menyeluruh dan berkesinambungan. Sedangkan Visi DPNP adalah menjadi satuan kerja (satker) yang dikenal sebagai penyusun kebijakan dan perumus peraturan perbankan yang dipercaya, kompeten dan berhasil.

Atas dasar fungsi DPNP yang strategis ini, maka salah satu tantangan yang harus dihadapi adalah bagaimana menggerakkan individu-individu agar dapat senantiasa mempunyai kemauan mengerahkan kinerja terbaiknya untuk kepentingan organisasi. Dalam hal ini kinerja individu yang selaras dengan misi, strategi, dan tujuan organisasi. Untuk itu diperlukan kejelasan arah dan tujuan

organisasi secara keseluruhan yang akan dicapai dalam rangka menetapkan kinerja atau output yang harus dicapai oleh masing-masing komponen organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di BI, khususnya pada DPNP, dengan mengacu kepada apa yang dijelaskan oleh dinyatakan dengan baik oleh Fletcher (1993) dalam Armstrong (2006:9) yang menulis: 'Konsep kinerja yang riil dihubungkan dengan suatu pendekatan ke arah menciptakan suatu visi fungsi bersama dan tujuan organisasi, membantu para individu dalam memahami dan mengenali kontribusi mereka dalam mendukung, mengelola, dan meningkatkan kinerja kedua-duanya baik individu maupun organisasi.' Dengan demikian analisis dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai DPNP di BI diharapkan dapat mendukung tercapainya sasaran pengelolaan SDM BI yang dapat menghasilkan SDM yang sesuai dengan kebutuhan strategis BI baik dalam jumlah, kualitas kerja, dan kinerja optimal.

Berdasarkan analisis faktor yang dilakukan terhadap 69 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka terdapat faktor baru sebanyak 15 faktor, yang mewakili 73 pertanyaan sebagai instrumen penelitian. Dengan besaran informasi yang diperoleh sebesar sekitar 80% yang menjadi batasan ideal bagi kecukupan informasi dari analisis faktor, maka ke 15 faktor tersebut terdiri atas Lingkungan kerja, Pendidikan, Pengetahuan, Komunikasi, Target, Penilaian Kinerja, Nilai, Persepsi Imbalan, Kemampuan, Hubungan Harmonis, Bakat, Kualitas Kerja, Kepribadian, Kejelasan Sasaran, Kondisi Faktor Higiene.

Berdasarkan uji regresi terdapat 3 (tiga) kelompok faktor sebagai variabel bebas yang memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Ketiga faktor tersebut adalah Pendidikan, Kejelasan Sasaran, dan Target. Sementara 12 (dua belas) kelompok faktor lain, yaitu: Lingkungan kerja, Pengetahuan, Komunikasi, Penilaian Kinerja, Nilai, Persepsi Imbalan, Kemampuan, Hubungan Harmonis, Bakat, Kualitas Kerja, Kepribadian, Kondisi Faktor Higiene belum berpengaruh secara signifikan.

Terhadap ke 3 kelompok faktor yang berpengaruh secara signifikan maupun terhadap 12 kelompok faktor yang belum berpengaruh secara

signifikan terhadap kinerja pegawai, kiranya dapat menjadi masukan bagi para pimpinan di dalam satuan kerja untuk menentukan langkah yang strategis dalam pengembangan potensi dan karier SDM, khususnya di Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan (DPNP).



KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Yang Maha Esa, atas segala limpahan kasih sayang, perlindungan dan pertolonganNya kepada penulis hingga penulis mampu terus berupaya menyelesaikan kuliah ini. Tesis yang merupakan tulisan yang sederhana ini penulis harapkan dapat bermanfaat bagi lingkungan dimana penulis berada dan merupakan suatu motivasi bagi penulis untuk terus belajar.

Tantangan yang selalu dihadapi oleh setiap individu maupun organisasi untuk senantiasa meningkatkan kinerja dalam rangka menjaga kelangsungan eksistensinya, telah mendorong penulis untuk belajar lebih jauh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai individu. Diharapkan dengan diketahuinya faktor-faktor yang mempengaruhi dimaksud, maka tercapainya peningkatan kinerja pegawai yang berkesinambungan dapat lebih dimungkinkan.

Selanjutnya, penulis persembahkan tesis ini kepada orang-orang yang terkasih ibu dan bapak (alm) yang selalu berdoa dan juga berjuang untuk mendidik anak-anaknya, suami, anak-anak serta saudara-saudara tersayang, yang selalu memberi semangat kepada penulis untuk selalu berbuat yang terbaik. Semoga atas segala amal baik yang telah dilakukan, Allah SWT limpahkan rahmat, berkah dan ridho Nya.

Pada kesempatan ini secara khusus penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada Prof. Dr. Bob Waworuntu selaku pembimbing dan juga pemberi inspirasi mengenai arti penelitian yang baik, membimbing, serta memberikan masukan yang berarti bagi penulis dalam menyusun tesis ini.

Selain itu, penulis juga menyadari bahwa dalam menyelesaikan studi dan tesis ini, banyak pihak yang telah memberikan jasanya kepada penulis. Pada kesempatan ini, perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada :

1. Prof.Dr. Bhenyamin Hoessein, selaku Ketua Program Studi ilmu Administrasi Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.
2. Para penguji tesis : yang telah memberikan masukan perbaikan tesis.
3. Seluruh dosen pengajar Program Studi ilmu Administrasi Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, yang telah memberikan pengetahuan dan membuka cakrawala berpikir selama penulis mengikuti perkuliahan.
4. Seluruh staf sekretariat dan perpustakaan Program Studi ilmu Administrasi Program Pascasarjana FISIP UI, khususnya Mba Elly, Pak Mus dan Mas Pri, yang senantiasa memberikan bantuan secara tulus kepada penulis.
5. Seluruh pegawai di Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian.
6. Teman-teman PSDM X, yang telah bersama-sama saling memberikan dukungan dan semangat selama perkuliahan sampai dengan penyusunan tesis serta khusus kepada sahabat-sahabatku : Linda Maulidina, Anggar Budi Nuraini, dan Sufrani yang senantiasa memberi semangat kepada penulis untuk lulus pada waktunya.
7. Sahabat-sahabatku dan semua yang senantiasa memberikan bantuan dan doa untuk keberhasilan penulis lulus program pasca sarjana.

Semoga Allah Yang Maha Pengasih dan Penyayang senantiasa melimpahkan berkah dan kasih sayang Nya kepada semua orang yang telah membantu penulis selama ini.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membaca dan memerlukannya. Selain itu, penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis akan menerima setiap kritik dan saran yang membangun.

Jakarta, Juni 2008

Penulis,

Ratih Arti Sekaryuni

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSEMBAHAN	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINAL	ii
TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
Bab I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian	8
C. 1. Tujuan Penelitian	8
C.2. Signifikansi Penelitian	8
D. Sistematika Penulisan	9
Bab II TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN	11
A. Tinjauan Literatur	
A.1. Kinerja	11
1.1 Manajemen Kinerja	14
1.2 Evaluasi Kinerja	19
1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Individu	22
A. 2 Lingkungan kerja	30
A. 3 Pendidikan	36

A. 4	Pengetahuan	37
A. 5	Komunikasi	48
A. 6	Target	50
A. 7	Penilaian Kinerja	51
A. 8	Nilai	55
A. 9	Persepsi Imbalan	57
A. 10	Kemampuan	58
A. 11	Hubungan Harmonis	59
A. 12	Bakat	60
A. 13	Kualitas Kerja	60
A. 14	Kepribadian	61
A. 15	Kejelasan Sasaran	61
A. 16	Kondisi Faktor Higiene	61
B.	Metode Penelitian	62
B. 1	Populasi dan Sampel Penelitian	63
B. 2	Operasionalisasi Variabel Penelitian	64
B. 3	Teknik Pengumpulan Data	65
B. 4	Kerangka Berpikir	66
B. 5	Hipotesis Penelitian	69
B. 6	Teknik Analisis Data	69
	B.6.1. Statistik Dekskriptif Melalui Prosedur Distribusi Frekuensi	70
	B.6.2. Analisis Faktor	70
	B.6.3. Uji Regresi Ganda	71

Bab III	GAMBARAN UMUM BANK INDONESIA - DIREKTORAT PENELITIAN DAN PENGATURAN PERBANKAN	72
A.	Status, Tujuan, dan Tugas Bank Indonesia	72
B.	Misi, Visi, dan Tugas Pokok Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan	73
C.	Struktur Organisasi Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan	75
D.	Sistem Penilaian Kinerja Bank Indonesia	76

E.	Kompetensi Inti Bank Indonesia	78
F.	Job Cluster di Bank Indonesia	81
Bab IV	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A.	Analisis Data	83
B.	Statistik Deskriptif	83
C.	Analisis Faktor	88
D.	Analisis Regresi	99
Bab VI	SIMPULAN DAN SARAN	
A.	SIMPULAN	123
A.1.	Simpulan Umum	124
A.2.	Simpulan Khusus	124
B.	SARAN	125
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Job Cluster Bank Indonesia Berdasarkan Golongan Pegawai	82
Tabel 4.1.	Usia	83
Tabel 4.2.	Jenis Kelamin	84
Tabel 4.3.	Golongan Jabatan	85
Tabel 4.4.	Pendidikan Terakhir	85
Tabel 4.5.	Masa Kerja Di Bank Indonesia	86
Tabel 4.6.	Persepsi Kinerja Menurut Pegawai	86
Tabel 4.7.	Kinerja Menurut Pegawai Berdasarkan Golongan	87
Tabel 4.8	KMO and Bartlett's Test	88
Tabel 4.9	Faktor Lingkungan Kerja	89
Tabel 4.10	Faktor Pendidikan	90
Tabel 4.11	Faktor Pengetahuan	91
Tabel 4.12	Faktor Komunikasi	92
Tabel 4.13	Faktor Target	93
Tabel 4.14	Faktor Penilaian Kinerja	93
Tabel 4.15	Faktor Nilai	94
Tabel 4.16	Faktor Persepsi Imbalan	94
Tabel 4.17	Faktor Kemampuan	95
Tabel 4.18	Faktor Hubungan Hamonis	95
Tabel 4.19	Faktor Bakat	96
Tabel 4.20	Faktor Kedua Belas – Kualitas Kerja	97
Tabel 4.21	Faktor Ketiga Belas – Kepribadian	97
Tabel 4.22	Faktor Keempat Belas – Kejelasan Sasaran	98
Tabel 4.23	Faktor Kelima Belas – Kondisi Faktor Higiene	98
Tabel 4.24	Anova	99
Tabel 4.25	Pengaruh Pendidikan, Kejelasan Sasaran dan Target Terhadap Kinerja	100
Tabel 4.26	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai BI DPNP	101
Tabel 4.27	Faktor- faktor Yang Belum Berdampak Terhadap Kinerja	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2.	Siklus Manajemen Kinerja Pegawai	16
Gambar 2.2.	Siklus Manajemen Kinerja Individu	18



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Variable Yang Mempengaruhi Kinerja Berdasarkan Pendapat Para Ahli
- Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 3. Kuesioner
- Lampiran 4. Reliability*
- Lampiran 5. Frequencies*
- Lampiran 6. Factor Analisis*
- Lampiran 7. Regresion*

