

**HUBUNGAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP PENINGKATAN
KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH KOTA LANGSA**

TESIS

OLEH:

**HERI SETIAWAN
NPM. 161801043**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/1/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Hubungan Pemberian Insentif Terhadap Peningkatan
Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Langsa

N a m a : Heri Setiawan


N P M : 161801043

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Heri Kusmanto, MA


Dr. Isnaini, SH, M.Hum

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik

Direktur


UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang
Dr. Warjio, MA


Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Telah diuji pada tanggal 26 Mei 2018

Nama : Heri Setiawan

N P M : 161801043



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Abdul Kadir, M.Si
Sekretaris : Drs. Kariono, MA
Pembimbing I : Dr. Heri Kusmanto, MA
Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH, M.Hum
Penguji Tamu : Dr. Warjio, MA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 15/1/20

Access From (repository.uma.ac.id)15/1/20

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya 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.

Medan, Mei 2018

Yang menyatakan,



Heri Setiawan

ABSTRAK

HUBUNGAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH KOTA LANGSA

Nama : Heri Setiawan
NPM : 161801043
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Heri Kusmanto, MA
Pembimbing II : Dr. Isnaini, S.H, M.Hum

Pemberian tambahan penghasilan Pegawai berdasarkan jabatan, pangkat dan golongan dimana besarnya juga ditentukan berdasarkan tingkat kehadiran serta beban kerja. Disiplin pegawai sangat erat kaitannya terhadap kualitas atau kinerja organisasi yang secara konsisten harus selalu dijaga dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan memberikan tunjangan kinerja daerah terhadap para pegawainya sebagaimana yang telah diamanatkan dalam tunjangan kinerja daerah yang bisa meningkat atau malah menurun sesuai capaian kinerja yang dihasilkan. Yang mempengaruhi dalam pemberian insentif kepada Pegawai Sekretariat Daerah Kota Langsa adalah (1) faktor psikologi. (2) faktor organisasi. Serta faktor lain yang disebabkan adanya penghasilan atau pemberian hasil tambahan berupa insentif yang dapat menutupi kebutuhan Pegawai tersebut. Untuk mengoptimalkan hendaknya lebih memperhatikan Pegawai, lebih memperhatikan hak-hak, memberikan kesejahteraan, dan sebagainya agar lebih loyal dan memiliki kinerja yang tinggi. Serta tingkat kesetaraan dan keadilan Pegawai Negeri Sipil supaya tidak terjadi kesenjangan dalam hal perbedaan pemotongan. Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisa (1) hubungan pemberian insentif terhadap peningkatan kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa. (2) faktor yang mempengaruhi dalam pemberian insentif kepada Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Jenis penelitian ini yaitu dengan memperoleh informasi yang akurat mengenai insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan melalui evaluasi kinerja dengan cara menyebarkan kuisioner kepada para karyawan untuk memperoleh data yang akurat. Setelah data di peroleh kemudian di analisis dengan menggunakan statistik dan program SPSS 22.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Hubungan, Insentif, Peningkatan, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

RELATIONSHIP OF INCENTIVES TO INCREASE EMPLOYEES PERFORMANCE IN SECRETARIAT OF LANGSA CITY

Name : Heri Setiawan
NPM :161801043
Study Program : Master of Public Administration
Supervisor I :Dr. Heri Kusmanto, MA
Supervisor II :Dr. Isnaini, S.H, M.Hum

Provision of additional income Employees by rank, rank and class where the amount is also determined based on the level of attendance and workload. Employees discipline is closely related to the quality or performance of the organization consistently must always be maintained and improved, one way is to provide local performance benefits to its employees as mandated in the performance allowances of the area that can increase or even decreased according to performance results generated. The influence in giving incentives to the Regional Secretarial Staff of Langsa City is (1) psychological factors. (2) organizational factors. And other factors caused by the income or the provision of additional results in the form of incentives that can cover the needs of the Employees. To optimize should pay more attention to employees, pay more attention to rights, provide welfare, and so to be more loyal and have high performance. As well as the level of equality and justice of Civil Servants to avoid gaps in the case of differences in cuts. The purpose of this study is to analyze (1) the relationship of giving incentives to improving the performance of employees in Regional Secretarial Staff of Langsa City. (2) factors that influence in giving incentives to employees in Regional Secretarial Staff of Langsa City. This research uses quantitative method. This type of research is to obtain accurate information about the incentives given to employee through employee performance evaluation by distributing questionnaires to employee to obtain accurate data. After the data obtained then in the analysis by using statistics and programs SPSS 22.

Keywords: Policy Implementation, Relationship, Incentive, Enhancement, Employees Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT atas misteri hidup yang indah, limpahan Rahmat dan segala kemudahan-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sebagai syarat melaksanakan penelitian. Penulisan ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik moril maupun materil. Saya banyak menerima masukan, bimbingan, serta dorongan untuk menyelesaikan penulisan tesis tersebut. Oleh sebab itu, saya sampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga serta penuh keikhlasan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS, selaku direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Warjio, MA, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Heri Kusmanto, MA, sebagai Pembimbing I yang telah dengan sabar mendidik penulis
5. Bapak Dr. Isnaini, S.H, M.Hum, sebagai Pembimbing II yang telah banyak membantu dalam penulisan tesis ini.
6. Bapak Usman Abdullah, S.E, selaku Walikota Langsa yang turut memberikan bantuan selama penelitian.
7. Bapak Khairul Ichsan, selaku Kabag. Tapem yang telah memberikan motivasi peneliti dalam penyusunan tesis ini.

8. Terima kasih juga buat semua teman-teman Magister Administrasi Publik Langsa Aceh Timur.
9. Teristimewa kepada kedua orang tua saya, Papa Alm. Mulaidi Astar dan Mama Mursyidah yang sangat saya sayangi, untuk segala investasi hidup yang telah diberikan, terima kasih atas kesediaannya menjadi perpanjangan tangan kasih-Nya selama ini sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan dan meraih cita-cita yang saya impikan.
10. Kepada Istri saya, Rini Maulida terima kasih atas do'a, dukungan, baik moril dan materil serta kasih sayang yang telah di berikan. Dan kepada anak-anak saya tersayang, Aqsa dan Syakira yang telah menjadi penyemangat dalam keadaan apapun.
11. Juga buat kedua Mertua saya, Ayah Anwar dan Mama Ratna Rentina yang telah memberikan dukungannya kepada saya.

Akhirnya, semoga tesis ini dapat bermanfaat dengan segala keterbatasannya. Terimakasih. WassalamualaikumWr.Wb.

Medan, Mei 2018

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN

KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Fokus Penelitian	7
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Insentif	9
2.1.1. Tujuan Pemberian Insentif	10
2.1.2. Jenis-jenis Pemberian Insentif	12
2.1.3. Sistem Pelaksanaan Pemberian Insentif	14
2.1.4. Indikator Pemberian Insentif	15
2.2 Tunjangan Kinerja Daerah	17
2.3 Efektifitas Tunjangan Kinerja Dalam Organisasi	18
2.4 Kinerja Pegawai	23
2.5 Teori Implementasi Kebijakan	34
2.6 Kerangka Pemikiran	41
2.7 Daftar hasil jurnal penelitian Nasional	39
2.8 Daftar hasil jurnal penelitian Internasional	41

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	47
----------------------------	----

3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian	47
3.2.1. Lokasi Penelitian	47
3.2.2. Waktu Penelitian.....	48
3.3 Populasi Dan Sampel.....	48
3.4 Jenis dan Sumber Data	48
3.5 Metode Pengumpulan Data	48
3.5.1. Kuisisioner.....	50
3.5.2. Observasi	51
3.5.3. Dokumentasi	51
3.5.4. Instrument Penelitian	52
3.5.5. Validasi dan Reliabilitas Instrument.....	53
3.5.5.1 Uji Validasi	53
3.5.5.2 Uji Realiabilitas	53
3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	54
3.6.1. Regresi Linear Sederhana	54
3.6.2. Uji Parsial	54
3.6.3. Koefisien Korelasi	56
3.6.4. Koefisien Determinasi	56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi.....	58
4.1.1. Kondisi Geografis	58
4.1.1.1 Letak & Batas Wilayah.....	58
4.1.1.2 Batas Wilayah	59
4.1.1.3 Keadaan Topografi.....	60
4.1.2. Kondisi Demografis.....	61
4.1.2.1 Penduduk.....	61
4.1.2.2 Pendidikan.....	62
4.1.3. Kondisi Sosial Ekonomi	63
4.1.3.1 Kesehatan	63
4.1.3.2 Tempat Ibadah	63

4.1.4. Kelembagaan Pemko Langsa.....	64
4.2 Gambaran Umum Setda Kota Langsa	68
4.2.1. Visi dan Misi Setda Kota Langsa	68
4.2.2. Struktur Organisasi Setda Kota Langsa.....	69
4.2.3. Tupoksi Setda Kota Langsa	73
4.3 Karakteristik Responden.....	73
4.4 Deskripsi Variabel Penelitian	66
4.4.1. Variabel Insentif (X)	76
4.4.2. Variabel Kinerja Pegawai (Y)	81
4.5 Hasil Analisis Data.....	85
4.5.1. Uji Instrument	85
4.5.1.1 Uji Validitas	85
4.5.1.2 Realibitas	87
4.5.2. Uji Statistik	87
4.5.2.1 Uji Regresi Linear Sederhana	87
4.5.2.2 Uji Koefisien Korelasi	88
4.5.2.3 Koefisien Determinasi	89
4.5.2.4 Uji Parsial (uji-t)	90
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian.....	91
4.7 Hasil Penelitian Analisis Model Implementasi Kebijakan	94
4.8 Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap intensif kinerja pegawai ..	100

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	102
5.2 Saran	103

DAFTAR PUSTAKA	105
-----------------------------	------------

DAFTAR TABEL

Tabel 11 Daftar Jurnal Hasil Penelitian Nasional Sebelumnya	42
Tabel 12Daftar Jurnal Hasil Penelitian Internasional Sebelumnya.....	44
Tabel 13Penilaian dan Skoring Pengukuran	51
Tabel 14Instrumen Insentif Kinerja Pegawai	52
Tabel 15 Interpretasi Koefisien	56
Tabel 16 Batas wilayah	54
Tabel 17Pendidikan	62
Tabel 18Data Pusat Pelayanan Kesehatan	63
Tabel 19Karakteristik RespondenBerdasarkan Jenis Kelamin	75
Tabel 20Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	75
Tabel 21Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	75
Tabel 22Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	76
Tabel 23Tanggapan Responden Terhadap Bonus	77
Tabel 24Tanggapan Responden Terhadap Penghargaan	79
Tabel 25Tanggapan Responden Terhadap Tunjangan	80
Tabel 26Tanggapan Responden Terhadap Kuantitas Kerja	82
Tabel 27Tanggapan Responden Terhadap Kualitas Kerja	83
Tabel 28Tanggapan Ketetapan Waktu	85
Tabel 29 Hasil Uji Validitas	86
Tabel 30 Reabilitas	87
Tabel 31Hasil Uji Regresi	88

Tabel 32 Uji Koefisien Korelasi.....	89
Tabel 33 Uji Koefisien Determinasi	90
Tabel 34 Uji Parsial	91



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pengembangan sumber daya manusia adalah penting dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pembangunan secara efektif. Pengembangan sumber daya manusia terarah dan terencana disertai pengendalian yang baik akan dapat menghemat sumber daya alam dapat berdaya guna dan berhasil. Demikian pula pengembangan sumber daya manusia secara mikro maupun secara makro. Pengembangan sumber daya manusia merupakan bentuk investasi (*humaninvestmen*). Dalam kondisi perekonomian yang sedang berkembang saat ini banyak terdapat instansi-instansi baik lembaga pemerintah maupun lembaga swasta. Sesuai sasaran yang ingin dicapai oleh lembaga pemerintah dalam menempatkan sumber daya manusia, lembaga tersebut adalah para pegawai. Efektifitas kerja pegawai, tujuan lembaga, serta pentingnya pemberian insentif sangat mempengaruhi mental pegawai. Dengan maksud untuk menggerakkan para pegawai agar bekerja lebih efektif untuk meningkatkan motivasi kerja yang akan berdampak pada prestasi kerja pegawai. Pentingnya masalah insentif ini sehingga sangat mempengaruhi mental pegawai dalam melaksanakan tugas dan kegiatan-kegiatannya. Efektifitas kerja adalah suatu tingkatan keberhasilan yang di capai seseorang dengan melakukan aktifitas-aktifitas yang di berikan kepadanya dengan mendasari pengetahuan yang dimilikinya, kecakapan serta kesungguhan. Efektifitas kerja yang baik hanya datang dari pegawai yang merasa memiliki

tanggung jawab terhadap pekerjaan. Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan efektifitas kerja pegawai adalah cara kerja pegawai itu sendiri dan dukungan juga oleh orang-orang yang berpengaruh penting dalam organisasi tersebut yakni seorang pimpinan. Agar pelaksanaan efektifitas berjalan dengan baik maka perlu adanya insentif. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi penyimpangan, kesalahan dan penyelewengan. Insentif adalah semua pendapatan atau balas jasa yang berbentuk uang atau berupa barang langsung atau yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Insentif yang diberikan instansi adalah sebagai salah satu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan efektifitas pegawai. Pemberian insentif yang tepat disamping untuk meningkatkan kerja pegawai, dimaksudkan pula untuk membuat pegawai memiliki kesetiaan bekerja di instansi dan dapat menstabilkan perputaran tenaga kerja dalam rangka menghadapi era globalisasi saat ini, dan dalam kondisi masyarakat sekarang seringkali ditemukan beberapa masalah yang menyebabkan oleh kurang baiknya hasil kerja dari sumber daya manusia yang ada pada instansi tersebut.

Padahal harus diakui manusia adalah faktor penting yang turut menentukan kegiatan pendayagunaan sumber daya itu sendiri. Dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan pemerintahan yang telah ditetapkan bersama, diperlukan kondisi yang kondusif dan keharmonisan antar instansi pemerintah, pegawai yang satu dengan yang lain, yang masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan pemerintahan. Pegawai merupakan salah satu tenaga pemerintahan yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan

tujuan organisasi karena, pegawai langsung bersinggungan dengan masyarakat untuk memberikan pelayanan. Untuk itu kinerja para pegawai harus selalu ditingkatkan. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut biasanya dilakukan dengan cara memberikan tunjangan kinerja, memberikan motivasi, meningkatkan kemampuan melalui diklat serta gaya kepemimpinan yang baik. Sementara kinerja pegawai dapat ditingkatkan apabila tunjangan kinerja diberikan tepat waktu, dan pihak pemerintah bisa mengetahui apa yang diharapkan dan kapan bisa harapan-harapan diakui terhadap hasil kerjanya. Salah satu langkah yang ditempuh pemerintah daerah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai adalah dengan pemberian tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja daerah. Tujuan dari pemberian tunjangan kinerja daerah ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai yang diharapkan akan ikut meningkatkan disiplin dan kualitas kinerja pegawai sehingga dapat bekerja lebih giat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Upaya untuk dapat meningkatkan kinerja Pegawai Sekretariat Daerah di Kota Langsa telah diberlakukan pemberian tambahan penghasilan pegawai.

Pemberian tambahan penghasilan pegawai ini berdasarkan jabatan, pangkat dan golongan dimana besarnya juga ditentukan berdasarkan tingkat kehadiran serta beban kerja. Kebijakan Pemerintah Kota Langsa dalam memberikan tambahan penghasilan pegawai bagi Pegawai Negeri Sipil dasar hukumnya mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 pasal 39 ayat 1 yang bunyinya: Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pertimbangan yang

obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-Undangan dan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 59 Tahun 2007 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Dalam mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan sumber daya manusia (pegawai) yang berkualitas. Disiplin pegawai sangat erat kaitannya terhadap kualitas atau kinerja organisasi yang secara konsisten harus selalu dijaga dan ditingkatkan, salah satu caranya adalah dengan memberikan tunjangan kinerja daerah terhadap para pegawainya sebagaimana yang telah diamanatkan dalam tunjangan kinerja daerah sendiri bisa meningkat atau malah menurun sesuai capaian kinerja yang dihasilkan. Organisasi seharusnya menyadari demi menjaga dan meningkatkan kinerja pegawainya harus segera berbenah dalam pengelolaan manajemen secara profesional, salah satu caranya adalah dengan memberikan motivasi berupa tunjangan kinerja daerah kepada para pegawainya.

Diharapkan dengan adanya penerapan *reward* dan *punishment* diharapkan dapat meningkatkan disiplin dan kinerja para pegawai sehingga tercapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Pengaturan pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai atau biasa disebut remunerasi diatur dalam Peraturan MENPAN & RB No. 34 Tahun 2011 dan Peraturan Kepala BKN No. 21 Tahun 2011. Dalam Peraturan ini menetapkan besaran dasar (*basic quantities*) tunjangan serta berapa jumlah yang dapat diterima pegawai sesuai kinerjanya. Jumlah yang akan diterima pegawai ditentukan oleh 4 indikator: Capaian dan serapan, kehadiran, pelaksanaan tupoksi, perilaku. Sedangkan pemberlakuan peraturan pemberian tunjangan

kinerja daerah mengacu pada Peraturan Walikota No. 15 tentang Mekanisme Pembayaran Dan Pengurangan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Langsa dengan surat keputusan walikota Langsa yang tiap tahunnya di ubah tentang Penetapan Standar Biaya Umum. Adapun indikator penghitungan tunjangan kinerja daerah yang dijalankan Pemerintah Kota Langsa terdiri dari kehadiran kerja dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Handayani S. (2004:16) yang menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Guna pencapaian tujuan organisasi secara efektif maka didalam organisasi perlu dibangun beberapa aspek yaitu komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, motivasi yang tinggi dalam bekerja, pencapaian rencana kegiatan secara maksimal.

Motivasi erat kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi, dalam artian bahwa pegawai yang termotivasi akan menunjukkan kinerjanya yang optimal sehingga *output* kinerja tersebut diharapkan akan menghasilkan *output* pekerjaan yang efektif dan efisien. Dalam memberikan motivasi dapat diwujudkan dengan motivasi materil maupun immateril. Pada aspek materil motivasi dapat diwujudkan dengan pemberian tunjangan kinerja di organisasi. Biro Perlengkapan dan Aset Daerah telah menerapkan tunjangan kinerja sebagai tambahan penghasilan bagi pegawai dilingkungan Daerah Kota Langsa. Tunjangan kinerja daerah ini

dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya tingkat kepuasan dan motivasi yang dimiliki para pegawainya. Dengan pemberian tunjangan kinerja seharusnya akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja yang terwujud dalam laporan capaian kinerja menunjukkan tingkat capaian yang cukup baik akan tetapi dalam kenyataannya masih banyak tugas dan tanggung jawab para pegawai yang belum optimal dan sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini menunjukkan dalam pelaksanaannya tingkat loyalitas para pegawai terhadap organisasi masih harus terus ditingkatkan. Untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan suatu instansi maka perlu adanya pemberian insentif agar pegawai mampu bekerja dengan baik dengan mengupayakan insentif yang besarnya proposional dan juga bersifat yang artinya sesuai dengan jenjang karir. Karena insentif sangat diperlukan untuk memacu efektifitas para pegawai agar selalu berada pada tingkatan tertinggi (optimal).

Sesuai kemampuan masing-masing, dengan menurunnya produktifitas dan semangat kerja pegawai, insentif diperlukan untuk menunjang efektifitas kerja pegawai, khususnya di Pemerintah Kota Langsa. Insentif itu sangat menunjang tingkat efektifitas dan efisiensi kerja pegawai, adapun yang mendapatkan insentif di Pemerintah Kota Langsa adalah, Eselon II, III, IV dan Staf. Dengan tujuan agar para pejabat di lingkungan Pemerintah Kota Langsa benar-benar melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan prosedur kerja yang diharapkan, sehingga dapat tercapai visi dan misi serta program kerja Kota Langsa. Berdasarkan pertimbangan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan

penelitian mengenai seberapa besar hubungan pemberian insentif di kalangan Pegawai Sekretariat Daerah terhadap peningkatan kerja di Kota Langsa.

1.2. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi fokus penelitian dalam penyusunan tesis ini antara lain sebagai berikut:

1. Hubungan pemberian insentif terhadap peningkatan kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa.
2. Faktor yang mempengaruhi dalam pemberian insentif kepada Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa.

1.3. Rumusan Masalah

1. Bagaimana hubungan pemberian insentif terhadap peningkatan kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa?
2. Faktor apa sajakah yang mempengaruhi dalam pemberian insentif kepada Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa?

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis hubungan pemberian insentif terhadap peningkatan kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa.
2. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi dalam pemberian insentif kepada Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Menambah pengetahuan, serta bahan dalam penerapan ilmu metode penelitian, khususnya mengenal gambaran pengetahuan dan wawasan peneliti tentang insentif dan peningkatan kinerja.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang mungkin berguna untuk pihak pemerintahan tentang pengaruh pemberian insentif terhadap Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa. Sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian mengenai objek yang sama di masa yang akan datang.
3. Memberikan pengalaman kepada peneliti untuk menerapkan dan memperluas wawasan penerapan teori maupun praktek dalam lapangan serta menganalisa yang dilakukan dapat membantu untuk mengetahui bagaimana sistem aplikasi ini bekerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra diluar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan hidup para karyawan atau pekerja serta keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung maupun tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atau lembaga guna memadai para karyawan yang memiliki prestasi kerja lebih dari standar kerja yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat. Ada pun pengertian insentif menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara, sebagai berikut: Insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang di berikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan prestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Hal senada oleh Mutiara S. Panggabean, yang menyatakan bahwa “Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan

kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengamsumsikan uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Sedangkan menurut Moeheriono pengertian insentif bagi organisasi atau perusahaan yakni: Insentif adalah salah satu bentuk imbalan yang di berikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Dengan kata lain insentif itu adalah hal-hal atau usaha yang harus diperhatikan dan dibangun untuk menggairahkan karyawan agar rajin bekerja dan dapat mencapai hasil yang lebih baik sehingga tercipta efektifitas kerja karyawan. Berdasarkan uraian pendapat-pendapat para ahli diatas dapat peneliti simpulkan, bahwa insentif merupakan salah satu bentuk rangsangan atau motivasi yang sengaja diberikan oleh perusahaan atau lembaga kepada karyawan, sehingga mendorong semangat kerja para karyawan agar mereka dapat bekerja lebih produktif lagi, dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi prestasinya dalam mencapai tujuan perusahaan atau lembaga.

2.1.1 Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk menimbulkan semangat kerja karyawan, sedangkan semangat kerja adalah iklim atau suasana dijumpai pada setiap sudut organisasi dimana dapat dijalani dalam golongan para karyawan yang sama-sama bekerja. Semangat kerja itu sendiri sangat menentukan antara karyawan satu dengan yang lain dalam bekerja sama untuk mencapai perusahaan, selain itu semangat kerja juga ikut menentukan keberhasilan perusahaan dalam

pekerjaannya. Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu:

a. Bagi perusahaan:

1. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
2. Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja karyawan yang ditunjukkan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
3. Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit persatuan waktu dan penjualan meningkat.

b. Bagi karyawan:

1. Meningkatkan standar kehidupannya dengan di terimanya pembayaran diluar gaji pokok.
2. Meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Setiap orang apabila ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat untuk meningkatkan motivasi karyawan yang kuat itu adalah dengan memberikan insentif. Sedangkan menurut Mutiara S. Panggabean, insentif digunakan untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan, insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Mutiara S. Panggabean juga menambahkan bahwa tujuan pemberian insentif yang efektif harus memperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan standar prestasi kerja yang tinggi
2. Mengembangkan sistem penilaian prestasi yang tepat
3. Melatih penyelia dalam melakukan penilaian prestasi dan dalam memberikan umpan balik kepada bawahannya
4. Mengaitkan penghargaan secara ketat dengan prestasi kerja
5. Mengupayakan agar peningkatan penghargaan berarti bagi karyawan

Insentif merupakan bagian dari imbalan moneter yang termasuk dalam kompensasi langsung yang pembayarannya berdasarkan kinerja daripada karyawan suatu perusahaan. Insentif tersebut diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja atau kegairahan kerja mereka dan akhirnya berdampak positif bagi tingkat pendapatan perusahaan. Pemberian insentif juga untuk memberikan rasa tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun tujuan paling utama dari pemberian insentif adalah upaya dalam meningkatkan kinerja individu maupun kelompok. Maka dari itu sebelum memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi perusahaan harus menimbang terlebih dahulu keefektifan dari pemberian insentif tersebut, pertimbangan ini di perlukan agar dalam pemberian insentif tidak ditemukan kesulitan-kesulitan.

2.1.2 Jenis-jenis Pemberian insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan atau lembaga harus dituangkan secara jelas, sehingga dapat diketahui oleh karyawan dan perusahaan tersebut.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Sondang P. Siagian, jenis-jenis insentif tersebut adalah:

- a. *Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerja.
- b. Bonus adalah insentif yang diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
- c. Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
- d. Insentif bagi eksekutif adalah intensif yang diberikan pada karyawan khususnya manager atau karyawan memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau pendidikan anak.
- e. Kurva kematangan adalah yang diberikan kepada kerja yang masa kerja dan golongan pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban besar yang mengajar yang lebih besar dan sebagainya.
- f. Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam organisasi kinerja bukan keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja suatu tim.

Sedangkan menurut mutiara S. panggabean pada dasarnya pemberian insentif ditujukan untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok. Maka insentif terdiri dari beberapa jenis yaitu sebagai berikut:

- a. Insentif individu. Rencana atau program insentif individu ini bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar presentasi tertentu.
- b. Insentif kelompok. Insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka memiliki standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat di simpulkan bahwa jenis-jenis insentif adalah sebagai berikut:

- a. Insentif material (bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi yang ditanggalkan dan bantuan hari tua).
- b. Insentif non material (Jaminan sosial, Pemberian piagam penghargaan, Pemberian promosi dan Pemberian pujian lisan atau tulisan).

2.1.3 Sistem Pelaksanaan Pemberian Insentif

Penentuan sistem pelaksanaan pemberian insentif dapat dibagi menjadi dua bagian yang diambil berdasarkan produktifitas individu yang bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang mencapai standar presentasi tertentu. Moheriono menyatakan dalam pengukuran kinerja berbasis kompetensi, bahwa program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat berguna karena dapat menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengenali faktor utama dalam motivasi. Ada beberapa peraturan dasar untuk menentukan sebuah sistem insentif yang baik, yaitu:

- a. Sederhana, peraturan dari sistem insentif haruslah ringkas, jelas dan dapat dipahami oleh seluruh karyawan.

- b. Spesifik, biarkan karyawan tahu secara spesifik atau khas dan tepat apa yang diharapkan dari mereka.
- c. Dapat dicapai, kesempatan yang masuk akal dan harus di miliki oleh setiap karyawan.
- d. Dapat diukur, sebagai tujuan dari di buatnya sistem insentif tersebut, terukur baik bagi karyawan maupun perusahaan.

2.1.4. Indikator Pemberian Insentif

Dalam perencanaan pemberian insentif karyawan, sebuah lembaga harus menentukan indikator-indikator yang dijadikan sebagai perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif. Menurut Lijan Poltak Sinambela dalam bukunya, Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi, indikator yang menjadi pertimbangan dalam pemberian insentif antara lain:

- a. Kinerja, sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan, berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja karyawan.
- b. Lama kerja, besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan, perhitungan dapat menggunakan perjam, perhari, perminggu atau perbulan.
- c. Senioritas, sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan yang bersangkutan dalam suatu organisasi, dasar pemikiran

karyawan senior menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja.

d. Kebutuhan, cara ini menunjukkan bahwa insentif pada karyawan didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan, berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan.

e. Keadilan dan kelayakan:

1. Keadilan

Dalam sistem insentif bukan harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (*input*) dengan (*ouput*), makin tinggi pengorbanan makin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karena yang dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan suatu jabatan. *Input* dari suatu jabatan ditunjukkan dalam oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memenuhi jabatan tersebut.

2. Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan, layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain bergerak dalam bidang usaha sejenis.

f. Evaluasi jabatan, evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi, berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentuan insentif.

Sedangkan menurut Heidjarachman Ranupanjodo yang diikuti oleh AA. Anwar Prabu Mangkunegara dalam buku Manajemen Sumber Manusia, menyatakan bahwa indikator pemberian insentif dapat dilihat beberapa aspek, antara lain:

- a. Pembayaran sederhana, sehingga dapat dimengerti dan langsung dihitung karyawan itu sendiri.
- b. Penghasilan diterima karyawan hendaknya langsung menaikkan *output*.
- c. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
- d. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, standar kerja yang terlalu tinggi dan rendah sama tidak ada baiknya.
- e. Besarnya upah normal dengan standar kerja perjam hendaknya cukup merangsang pekerjaan untuk lebih giat.

2.2. Tunjangan Kinerja Daerah (TKD)

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan calon pegawai Aparatur Sipil Negara di Pemerintah, maka perlu untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam bentuk pemberian tunjangan kinerja daerah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 21 Tahun 2011, menyebutkan pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah berupa tunjangan kinerja daerah

berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah. Tunjangan kinerja daerah merupakan bentuk dari *reward* atau kompensasi yang diberikan atas kinerja para pegawai atau karyawannya. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Tunjangan kinerja daerah diberikan kepada pegawai ASN dan calon pegawai ASN yang dikelompokkan berdasarkan kelompok jabatan struktural dan kelompok jenjang kepangkatan atau golongan. Sedangkan pejabat fungsional tertentu yang dikelompokkan dalam kelompok berdasarkan kelompok jenjang pangkat atau golongan. Beberapa informasi penting yang berkaitan dengan Tunjangan Kinerja Daerah (Tukin), Tujuan pemberian Tukin adalah untuk meningkatkan kesejahteraan PNS dan Calon PNS. Tunjangan ini diberikan bukan secara cuma-cuma oleh pemerintah, ada beberapa indikator yang akan dihitung untuk menentukan seberapa besar tunjangan yang diterima oleh pegawai.

2.3. Efektifitas Tunjangan Kinerja Dalam Organisasi

Efektivitas sering digunakan sebagai konsep tentang efektif dimana sebuah organisasi bertujuan untuk menghasilkan. *Organizational effectiveness* (efektivitas organisasi) dapat dilakukan dengan memperhatikan kepuasan, pencapaian visi organisasi, pemenuhan aspirasi, pengembangan sumber daya manusia organisasi dan aspirasi yang dimiliki, serta memberikan dampak positif

bagi masyarakat. Tentuntunya ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam suatu organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Gibson (1997:12):

1. Motivasi Individu (*Individual Motivation*)

Motivasi dan kemampuan bekerja mempengaruhi prestasi kerja. Teori motivasi mencoba menerangkan dan meramal bagaimana perilaku individu muncul, mulai, berlanjut dan berhenti. Sebenarnya motivasi itu begitu rumit sehingga mustahil memiliki satu teori yang mencakup keseluruhan tentang bagaimana hal tersebut terjadi. Seorang Pegawai Negeri Sipil pastinya memiliki kapasitas dan semangat untuk bekerja. Semangat dan dorongan tersebut akan muncul dalam diri Pegawai Negeri Sipil jika ia memang sungguh-sungguh memiliki tujuan dan ekspektasi untuk bekerja.

2. Imbalan (*Rewards* atau Pemberian Tunjangan)

Salah satu pengaruh yang paling kuat atas prestasi individu ialah sistem imbalan dalam organisasi. Organisasi dapat menggunakan imbalan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam upaya pencapaian tujuan suatu organisasi.

Mengacu pada teori Gibson (1997:25) mengenai keefektivan, dikatakan bahwa keefektivan adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok dan organisasi. Pegawai Negeri Sipil sebagai seorang individu merupakan pelaku dalam efektivitas Individu. Dalam perspektif keefektivan, dibagi dalam tiga tingkatan dan bagian yang paling mendasar adalah keefektivan individu. Keefektivan suatu kelompok akan ditentukan oleh keefektivan individu dan keefektivan organisasi tergantung pada keefektivan kelompok. Dengan kata lain, organisasi akan efektif, jika individu (Pegawai Negeri Sipil) juga efektif.

Lubis (1987:55) menambahkan ada tiga pendekatan yang diperlukan dalam mengukur efektivitas individu, yaitu:

1. Pendekatan sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektivitas dari *input*. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
3. Pendekatan sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada *output*, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai dengan rencana.

Unsur penting dalam konsep efektivitas sesungguhnya adalah pencapaian tujuan sesuai dengan apa yang telah disepakati secara maksimal, tujuan merupakan harapan yang dicita-citakan atau suatu kondisi tertentu yang ingin dicapai oleh serangkaian proses. Membangun organisasi dan individu yang efektif memerlukan kriteria keefektifan (Gibson 1997:33). Kriteria keefektifan secara khas dinyatakan dalam ukuran waktu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Kriteria jangka pendek adalah untuk menunjukkan hasil tindakan yang mencakup waktu satu tahun atau kurang. Kriteria jangka menengah diterapkan jika anda menilai keefektifan seseorang, kelompok, atau organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama, umpamanya lima tahun. Kriteria jangka panjang dipakai untuk

menilai waktu yang akan datang yang tidak terbatas. Lima kategori kriteria keefektivan:

1. **Produksi:** Mencerminkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan jumlah dan kualitas keluaran yang dibutuhkan lingkungan.
2. **Efisiensi:** Didefinisikan sebagai perbandingan keluaran terhadap masukan. Kriteria jangka pendek ini memfokuskan perhatian atas siklus keseluruhan dari masukan-proses-keluaran, dengan menekankan pada elemen masukan dan proses.
3. **Kepuasan:** Kepuasan dan moral adalah ukuran yang serupa untuk menunjukkan tingkat dimana organisasi memenuhi kebutuhan pelanggannya.
4. **Keadaptasian:** Keadaptasian ialah tingkat dimana organisasi dapat benar-benar tanggap terhadap perubahan internal dan eksternal.
5. **Pengembangan:** Kriteria ini mengukur kemampuan organisasi untuk meningkatkan kapasitasnya menghadapi tuntutan lingkungan.

Suatu organisasi harus melakukan berbagai upaya untuk memperbesar kesempatan kelangsungan hidup jangka panjangnya. Usaha-usaha pengembangan yang lazim ialah program pelatihan untuk meningkatkan kualitas pegawai. Adapun menurut pendapat Steers (2005:8) menambahkan ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas:

1. **Karakteristik Organisasi** adalah hubungan yang sifatnya relatif tetapi seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka

menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

2. Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan *ekstern* yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan *intern* yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi dalam menjalankan fungsinya.
3. Karakteristik Pekerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Di dalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Untuk itu diperlukan adanya etos kerja untuk setiap pegawai (individu).
4. Karakteristik Manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi.

Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja

saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi. Dalam rangka meningkatkan mutu kinerja, prestasi kerja serta untuk mencapai daya guna dan daya hasil guna yang sebesar-besarnya. Maka Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) perlu diberikan kepada pegawai (PNS) agar meningkatkan daya efektivitas dan semangat kerja sehingga pelaksanaan pembangunan tercapai dengan baik. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satu diantaranya adalah adanya kompensasi. Secara garis besar ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu: Bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, sedangkan bentuk kompensasi yang tak langsung adalah pelayanan dan keuntungan (Mangkunegara, 2011:85). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 1990:133). “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2003. 114-118)”. Jadi melalui kompensasi tersebut karyawan dapat meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja serta meningkatkan kebutuhan hidupnya.

2.4 Kinerja Pegawai

Berdasarkan Keputusan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No. 598/XI/5 /1998 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi pemerintahan, mengartikan kinerja sebagai tingkat pencapaian

pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, misi dan visi organisasi. Kinerja seseorang sangatlah berpengaruh dalam menciptakan kinerja organisasi yang baik pula. Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah dapat dilakukan sesuai jadwal dan waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Indra Bastian dalam Fahmi (2011:2) menyatakan bahwa “Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi”. Dapat diartikan bahwa kinerja berhubungan erat dengan tujuan strategis serta kepuasan konsumen dalam suatu organisasi untuk memenuhi tujuan organisasi tersebut. Selanjutnya Mangkunegara (2004:67) menyebutkan aspek-aspek penilaian kinerja adalah kinerja, tanggung jawab, kesetiaan, pengabdian, prakarsa, kejujuran, disiplin kerja sama dan kepemimpinannya. Wibowo (2013:4) menyatakan bahwa: “Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja”. Sehingga dapat diartikan bahwa kinerja merupakan suatu proses untuk pencapaian tujuan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dari seorang pegawai secara individu maupun dari sebuah instansi tempat bekerja secara berkelompok sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing

dalam rangka mencapai tujuan dari kelompok tersebut yang pelaksanaannya tidak bertentangan dengan hukum atau perundang-undangan yang berlaku.

Dengan demikian proses kinerja sangat penting dilakukan untuk menjamin tercapainya tujuan yang diharapkan dan meningkatkan prestasi kerja, diperlukan pengelolaan terhadap kinerja dengan manajemen kinerja agar menciptakan hubungan dan komunikasi yang efektif. Adapun menurut Sedarmayanti (2007:198) mengemukakan definisi indikator kinerja, yaitu: "Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kerja baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai berfungsi". Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Adisasmita (2011:102) menyatakan bahwa: "Penetapan indikator kinerja merupakan bagian integral dari perencanaan strategi. Tanpa indikator kinerja yang jelas, rencana strategis tidak dapat diimplementasikan dengan baik, karena tidak ada tolak ukur yang jelas mengenai apa yang akan dicapai oleh setiap kegiatan. Indikator kinerja tidak hanya menunjukkan apa yang hendak dicapai oleh kegiatan, tetapi juga sejauh mana sumber-sumber daya digunakan secara efisien, efektif, ekonomis bagi pelaksanaan kegiatan dimaksud". Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian

suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai dan berfungsi. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi atau unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Jhon Miner (1988) dalam Sudarmanto (2009:11-12), mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Bernardir (2001) dalam Sudarmanto (2009:12) menyampaikan ada enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu:

- a. *Quality* terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
- b. *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
- c. *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
- d. *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan

atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.

e. *Need for supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.

f. *Interpersonal Impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama diantara sesama pekerja atau anak buah.

Menurut Dwiyanto (2008:50-51) terdapat indikator kinerja, yaitu:

1. Produktivitas. Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GOA) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

2. Kualitas layanan. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik, muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian kepuasan dari masyarakat bisa menjadi parameter menilai kinerja organisasi publik.

3. Responsivitas. Kemampuan organisasi untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas perlu dimasukkan ke dalam indikator kinerja

karena menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi pemerintah dalam menjalankan misi dan tujuannya.

4. **Responsibilitas.** Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

5. **Akuntabilitas.** Akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Wibowo (2012:102) menyatakan bahwa “Indikator kinerja dipakai untuk aktifitas yang hanya dapat ditetapkan secara kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati”. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) daripada retrospektif (melihat ke belakang). Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dalam kinerja. Namun, kinerja memerlukan adanya dukungan sarana (alat), kompetensi (kemampuan), peluang (kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerja), standar (suatu ukuran yang digunakan untuk pencapaian suatu tujuan yang dicapai), dan umpan balik (masukan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan). Gaspersz (2012:27) menyatakan bahwa, “Pengukuran kerja merupakan suatu cara mengukur arah dan kecepatan perubahan, yang dapat diibaratkan seperti meteran pengukuran kecepatan dari sebuah mobil”. Dalam

pengukurankinerja harus menetapkan indikator-indikator kinerja dalam upayamemaksimalkan kinerja pada sebuah organisasi sehingga pencapaian suatu tujuanyang telah ditetapkan atau ditargetkan dapat diwujudkan, dan indikator kinerja yangditetapkan harus berkaitan langsung dengan:

1. Visi, misi, nilai-nilai dan tujuan strategi dari setiap perspektif dalamorganisasi.
2. Manajemen sebagai informasi yang konsisten, tepat, mudah diakses namuntetap aman agar dapat dipergunakan untuk pembuatan keputusan strategi danoperasional.
3. Upaya giat secara terus menerus untuk meningkatkan kepuasan semuastakeholder organisasi.
4. Peningkatan efisiensi internal dan efektivitas eksternal dari suatu organisasi.

Penilaian terhadap kinerja bagi setiap organisasi merupakan suatu kegiatanyang sangat penting karena penilaian tersebut digunakan sebagai ukurankeberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Lewis Carroll (1865)dalam Marwansyah (2012:233) menyatakan bahwa “*If you don’t know where youare going, any road will take you there*”. Kegunaan penilaian kinerja adalah untukmeningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan pengembangan yangspesifikRaymond (2010:452) memberi pengertian penilaian kinerja adalah “Prosesdi mana organisasi mendapatkan informasi tentang seberapa baik seorangkaryawan melakukan pekerjaannya”. Penilaian tersebut dapat dijadikan masukanbagi perbaikan dan peningkatan kinerja organisasi. Dalam

instansi pemerintah penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, motivasi para birokrat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Sedarmayanti (2007:264) mengatakan penilaian kinerja penting peranannya karena sebagai alat untuk:

- a. Memastikan pemahaman pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja.
- b. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
- c. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan rencana kerja dan melakukan tindakan memperbaiki kinerja.
- d. Memberi penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja pelaksana yang telah diukur sesuai sistem pengukuran kinerja yang disepakati.
- e. Menjadi alat komunikasi antar pegawai dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan organisasi.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Penilaian kinerja merupakan proses pengukuran terhadap tingkat penyelesaian tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Melalui penilaian kinerja akan diketahui sejauh mana perkembangan pegawai atau aparat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut

Pasolong (2008:222) dalam suatu organisasi pasti terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi suatu kinerja, yaitu:

1. Kemampuan

Kemampuan menurut Robbins dalam Pasolong (2002:50) adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

2. Kemauan

Kemauan menurut Robbins dalam Pasolong (2002:208) adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.

3. Energi

Energi menurut Jordan E. Ayan dalam Pasolong (2002:47) adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya *energy* psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif pegawai terhambat. Orang yang mengalir energinya jarang terhenti atau ragu pikirannya dan sangat tanggap terhadap tugas sehingga tindakannya hampir bersifat naluri.

4. Teknologi

Teknologi adalah sebagai tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat atau alat mekanikal, untuk membuat beberapa perubahan terhadap objek tertentu.

5. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan suatu organisasi dapat mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki demi mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

6. Kompensasi

Kompensasi adalah suatu yang diterima oleh seseorang sebagai balasan jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.

7. Kejelasan tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena itu seseorang tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaannya yang hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif.

8. Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut Strauss dan Sayles (1990:10) dalam Pasolong adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan dari pada gaji atau kenaikan pangkat.

Menurut Nainggolan (2002, 122-124) dalam Umar (2008:75), aspek-aspek penilaian kinerja pegawai mencakup:

1. Prestasi kerja, ialah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan yang bersangkutan.
2. Kesetiaan, ialah kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab yang dibuktikan melalui tingkah laku dan sikap dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

3. Tanggung jawab, ialah kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil.
4. Ketaatan, ialah kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan perundangan dan kedinasan yang berlaku.
5. Kejujuran, ialah ketulusan dari seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang.
6. Kerjasama, ialah kemampuan seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna secara optimal.
7. Prakarsa, ialah kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan atau melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya.
8. Kepemimpinan, ialah kemampuan seorang pegawai untuk meyakinkan atau menggerakkan orang lain sehingga dapat dioptimalkan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan.

Dengan tercapainya faktor-faktor tersebut maka kinerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya akan lebih baik dan akan lebih maksimal serta dapat meningkatkan kualitas diri untuk pencapaian tujuan yang ingin dicapai. Melalui penilaian kinerja dapat dilihat kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu organisasi. Menimbulkan atau mempunyai maksud sebagaimana yang dikehendaki. Dari di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu hal dapat dikatakan

efektif apabila hal tersebut sesuai dengan yang dikehendaki. Artinya pencapaian hal yang dimaksud merupakan pencapaian tujuan dilakukannya tindakan-tindakan untuk mencapai hal tersebut. Efektifitas dapat diartikan sebagai suatu proses pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu usaha atau kegiatan dapat dikatakan efektif apabila usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya. Apabila tujuan yang dimaksud adalah tujuan suatu instansi maka proses pencapaian tujuan tersebut merupakan keberhasilan dalam melaksanakan program kegiatan menurut wewenang, tugas dan fungsi instansi tersebut. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas. Untuk meningkatkan produktifitas kerja yang tinggi, instansi harus memiliki sikap mental, yang berorientasi produktifitas dan selalu menggunakan potensi yang maksimal, optimis tekun dan berusaha sungguh-sungguh dalam menghadapi berbagai tantangan perkembangan.

2.5. Teori Implementasi Kebijakan

Model pendekatan implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn disebut dengan *A Model of the Policy Implementation* (1975). Proses implementasi ini merupakan sebuah abstraksi atau performansi suatu kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai variabel. Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linear dari keputusan politik, pelaksana dan kinerja kebijakan publik. Model ini

menjelaskan bahwa kinerja kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variabel yang saling berkaitan, variable-variabel tersebut yaitu:

1. Standar dan sasaran kebijakan atau ukuran dan tujuan kebijakan
2. Sumber daya
3. Karakteristik organisasi pelaksana
4. Sikap para pelaksana
5. Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan
6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik

Secara rinci variabel-variabel implementasi kebijakan publik model Van Meter dan Van Horn adalah:

1. Standar dan sasaran kebijakan

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilannya dari ukuran dan tujuan kebijakan yang bersifat realistik dengan sosio-kultur yang ada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran dan sasaran kebijakan terlalu ideal (utopis), maka akan sulit direalisasikan (Agustino, 2006). Van Meter dan Van Horn (Dalam Sulaeman, 1998) mengemukakan untuk mengukur kinerja implementasi kebijakan tentunya menegaskan standar dan sasaran tertentu yang harus dicapai oleh para pelaksana kebijakan, kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat ketercapaian standar dan sasaran tersebut. Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal (*frustated*) ketika para pelaksana (*officials*), tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan

tujuan kebijakan. Standar dan tujuan kebijakan memiliki hubungan erat dengan disposisi para pelaksana (*implementors*). Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang *crucial*. Implementors mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak atau tidak mengerti apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan (Van Mater dan Van Horn, 1974).

2. Sumber daya

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Setiap tahap implementasi menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan secara politik. Selain sumber daya manusia, sumber daya finansial dan waktu menjadi perhitungan penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Van Mater dan Van Horn (1974) menegaskan bahwa Sumber daya kebijakan (*policy resources*) tidak kalah pentingnya dengan komunikasi. Sumber daya kebijakan ini harus juga tersedia dalam rangka untuk memperlancar administrasi implementasi suatu kebijakan. Sumber daya ini terdiri atas dana atau insentif lain yang dapat memperlancar pelaksanaan (*implementasi*) suatu kebijakan. Kurangnya atau terbatasnya dana atau insentif lain dalam implementasi kebijakan, adalah merupakan sumbangan besar terhadap gagalnya implementasi kebijakan.

3. Karakteristik organisasi pelaksana

Pusat perhatian pada agen pelaksana meliputi organisasi formal dan organisasi informal yang akan terlibat dalam pengimplementasian kebijakan. Hal ini penting karena kinerja implementasi kebijakan akan sangat dipengaruhi oleh ciri yang tepat serta cocok dengan para agen pelaksananya. Hal ini berkaitan dengan konteks kebijakan yang akan dilaksanakan pada beberapa kebijakan menuntut pelaksana kebijakan yang ketat dan disiplin. Pada konteks lain diperlukan agen pelaksana yang demokratis dan persuasif. Selain itu, cakupan atau luas wilayah menjadi pertimbangan penting dalam menentukan agen pelaksana kebijakan.

4. Sikap para pelaksana

Menurut pendapat Van Metter dan Van Horn dalam Agustinus (2006) sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan. Sikap mereka itu dipengaruhi oleh pandangannya terhadap suatu kebijakan dan cara melihat pengaruh kebijakan itu terhadap kepentingan-kepentingan organisasinya dan kepentingan-kepentingan pribadinya. Van Mater dan Van Horn (1974) menjelaskan disposisi bahwa implementasi kebijakan diawali penyaringan

(*befiltered*) lebih dahulu melalui persepsi dari pelaksana (*implementors*) dalam batas mana kebijakan itu dilaksanakan. Terdapat tiga macam elemen respon yang dapat mempengaruhi kemampuan dan kemauannya untuk melaksanakan suatu kebijakan, antara lain terdiri dari pertama, pengetahuan (*cognition*), pemahaman dan pendalaman (*comprehension and understanding*) terhadap kebijakan. Kedua, arah respon mereka apakah menerima, netral atau menolak (*acceptance, neutrality, and rejection*), dan ketiga, intensitas terhadap kebijakan.

Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standar dan tujuan kebijakan adalah penting. Karena, bagaimanapun juga implementasi kebijakan yang berhasil, bisa jadi gagal (*frustrated*) ketika para pelaksana (*officials*), tidak sepenuhnya menyadari terhadap standar dan tujuan kebijakan. Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan. Arah disposisi para pelaksana (*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang krusial. Implementors mungkin bisa jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan (Van Mater dan Van Horn, 1974). Sebaliknya, penerimaan yang menyebar dan mendalam terhadap standar dan tujuan kebijakan diantara mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan tersebut, adalah merupakan suatu potensi yang besar terhadap keberhasilan implementasi kebijakan (Van Mater dan Van Horn, 1974). Pada akhirnya, intensitas disposisi para pelaksana (*implementors*) dapat mempengaruhi pelaksana (*performance*) kebijakan. Kurangnya atau terbatasnya intensitas disposisi ini, akan bisa menyebabkan gagalnya implementasi kebijakan.

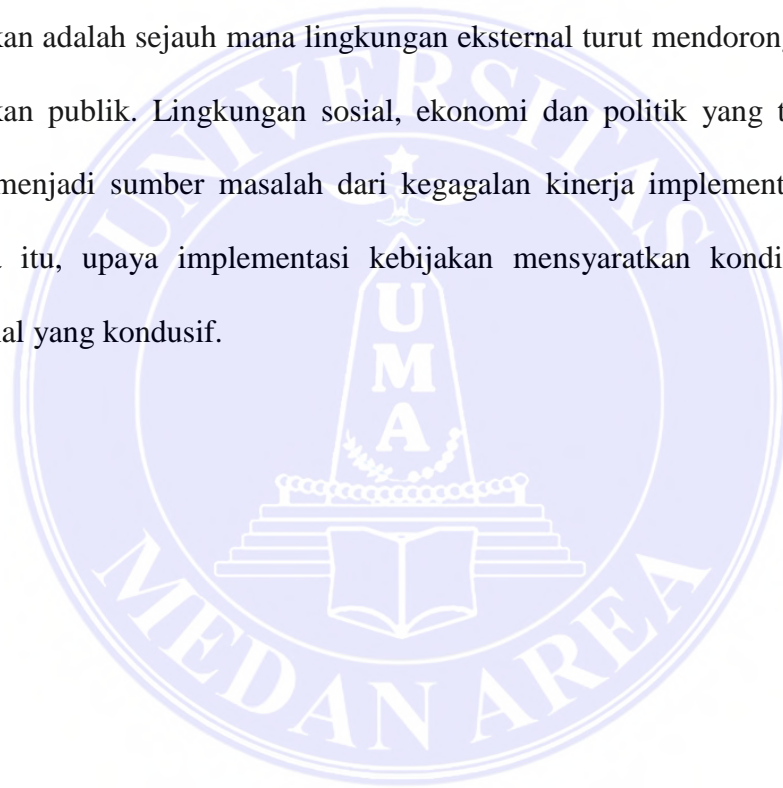
5. Komunikasi antar organisasi

Agar kebijakan publik bisa dilaksanakan dengan efektif, menurut Van Horn dan Van Mater (1974) apa yang menjadi standar tujuan harus dipahami oleh para individu (*implementors*). Yang bertanggung jawab atas pencapaian standar dan tujuan kebijakan, karena itu standar dan tujuan harus dikomunikasikan kepada para pelaksana. Komunikasi dalam kerangka penyampaian informasi kepada para pelaksana kebijakan tentang apa menjadi standar dan tujuan harus konsisten dan seragam (*consistency and uniformity*) dari berbagai sumber informasi. Jika tidak ada kejelasan dan konsistensi serta keseragaman terhadap suatu standar dan tujuan kebijakan, maka yang menjadi standar dan tujuan kebijakan sulit untuk bisa dicapai. Dengan kejelasan itu, para pelaksana kebijakan dapat mengetahui apa yang diharapkan darinya dan tahu apa yang harus dilakukan. Dalam suatu organisasi publik, pemerintah daerah misalnya, komunikasi sering merupakan proses yang sulit dan kompleks. Proses pentransferan berita kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan ke komunikator lain, sering mengalami gangguan (*distortion*) baik yang disengaja maupun tidak. Jika sumber komunikasi berbeda memberikan interpretasi yang tidak sama (*inconsistent*) terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interpretasi yang penuh dengan pertentangan (*conflicting*), maka pada suatu saat pelaksana kebijakan akan menemukan suatu kejadian yang lebih sulit untuk melaksanakan suatu kebijakan secara intensif. Dengan demikian, prospek implementasi kebijakan yang efektif, sangat ditentukan oleh komunikasi kepada para pelaksana kebijakan secara akurat dan konsisten (*accuracy and*

consistency) (Van Mater dan Varn Horn 1974). Disamping itu, koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan. Semakin baik koordinasi komunikasi di antara pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan, maka kesalahan akan semakin kecil, demikian sebaliknya.

6. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik

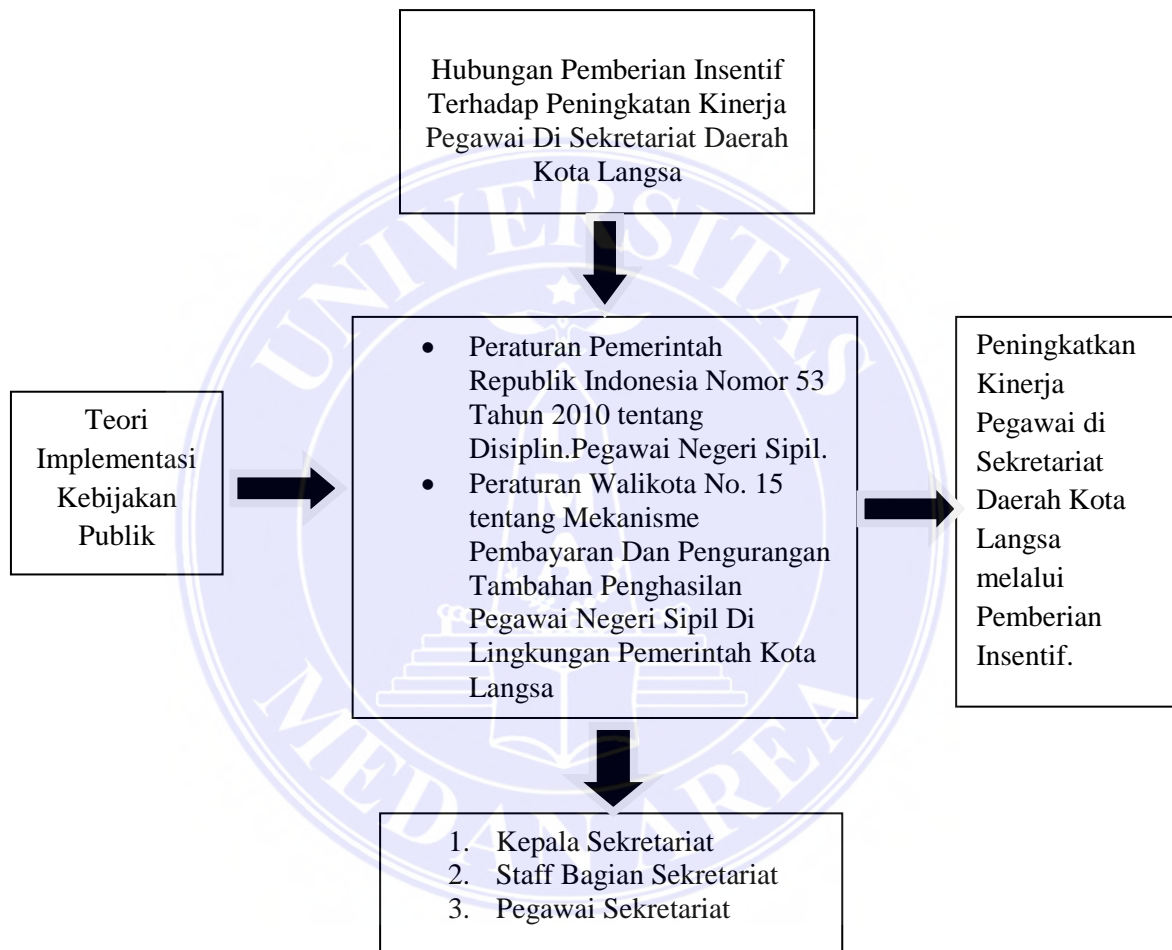
Hal terakhir yang perlu diperhatikan guna menilai kinerja implementasi kebijakan adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan publik. Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan. Karena itu, upaya implementasi kebijakan mensyaratkan kondisi lingkungan eksternal yang kondusif.



2.6. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang di jabarkan dalam penelitian ini meliputi:

Gambar 1.1. Skema Kerangka Konseptual



Tabel 1.1. Daftar Jurnal Hasil Penelitian Nasional Sebelumnya

No	Judul	Masalah	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Saran
1	Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah (Studi Pada Biro Perlengkapan Dan Aset Daerah Provinsi Lampung) (Tesis. Mahendra. Program Pascasarjana Magister Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, Bandar Lampung, 2016.)	Bagaimana Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah pada Biro Perlengkapan Dan Aset Daerah Provinsi Lampung.	Penelitian ini menggunakan tipe deskriptif kualitatif.. Penelitian deskriptif bertujuan untuk membuat deskriptif gambaran atau lukisan secara faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Penelitian juga dilakukan untuk mengambil data, data yang diperoleh disusun secara sistematis agar mempunyai nilai ilmiah.	Pemberian tunjangan kinerja daerah kurang efektif, karena tingginya tingkat kehadiran 97% belum mencerminkan kinerja yang baik pada Biro Perlengkapan dan Aset Daerah. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pada Biro Perlengkapan dan Aset Daerah kurang efektif. Perilaku Kerja pada Biro Perlengkapan dan Aset Daerah kurang efektif.	Hendaknya secara konsisten dilakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai, penerapan sanksi yang tegas terhadap pegawai yang melakukan tindakan pelanggaran disiplin kerja. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pengelolaan barang dan aset daerah, maka dirasa perlu untuk membekali aparat dengan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mengikuti pendidikan formal maupun non formal dan pelatihan baik yang bersifat teknis maupun non teknis terkait pengelolaan barang dan aset sehingga dapat meningkatkan kinerja.
2	Pengaruh Insentif Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Pemerintahan Kota Medan. (Rahmi Nisa.	Pengaruh Insentif Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Pemerintahan Kota Medan.	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan analisis kuantitatif, yaitu suatu metode yang digunakan untuk memecahkan suatu masalah dengan cara pengumpulan data-data, dan	Insentif yang diberikan kepada pegawai pada badan Umum Daerah Kota Medan tergolong pada kategori tinggi yaitu sebesar 38,63%. Efektivitas kerja pegawai pada kantor sekretariat pemerintahan bagian Umum Daerah Kota	Pengaruh insentif tergolong tinggi maka dari agar dapat terus dipertahankan sehingga tujuan yang di inginkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Efektivitas kerja pegawai yang tergolong sedang berarti belum

	Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, 2014.)		menganalisis dengan teknik korelasi product moment dan mengadakan interpretasi data sehingga memberikan suatu gambaran tentang suatu keadaan secara objektif berdasarkan teori yang ada.	Medan tergolong pada kategori sedang yaitu sebesar 43,18%. Dengan demikian efektifitas kerja pegawai hanya sebagian saja yang dipengaruhi oleh insentif, selebihnya dipengaruhi faktor-faktor lain diluar insentif.	sepenuhnya baik dan perlu ditingkatkan lagi agar efektif kerja terwujud dengan baik. Pegawai sebaiknya melaksanakan pekerjaan secara profesional sehingga dapat terlaksananya tugas dan fungsi dalam bidangnya masing-masing dengan sesuai insentif yang diberikan diharapkan dapat meningkatkan efektifitas kerja pegawai di kantor pemerintahan sekretariat.
3	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Urip Sumoharjo Di Bandar Lampung. (Jurnal Administrasi Negara, Bunga Arsela, Universitas Bandar Lampung, 2017).	Apakah kompetensi, gaji dan insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening di Rumah Sakit Urip Sumoharjo.	Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapatkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab.	Variabel kompetensi, variabel pemberian gaji dan variabel insentif berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi, gaji dan insentif berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja.	Sebaiknya pihak manajemen Rumah Sakit Urip Sumoharjo meningkatkan kinerja terus memberikan perhatian dalam hal kecil seperti pujian atas pekerjaan yang dilakukan agar pegawai tersebut termotivasi dalam bekerja, pegawai akan merasa diperhatikan dan dihargai, sehingga timbul kesadaran serta motivasi dari dalam diri pegawai untuk memberikan yang terbaik demi kemajuan Rumah Sakit. Lebih meningkatkan

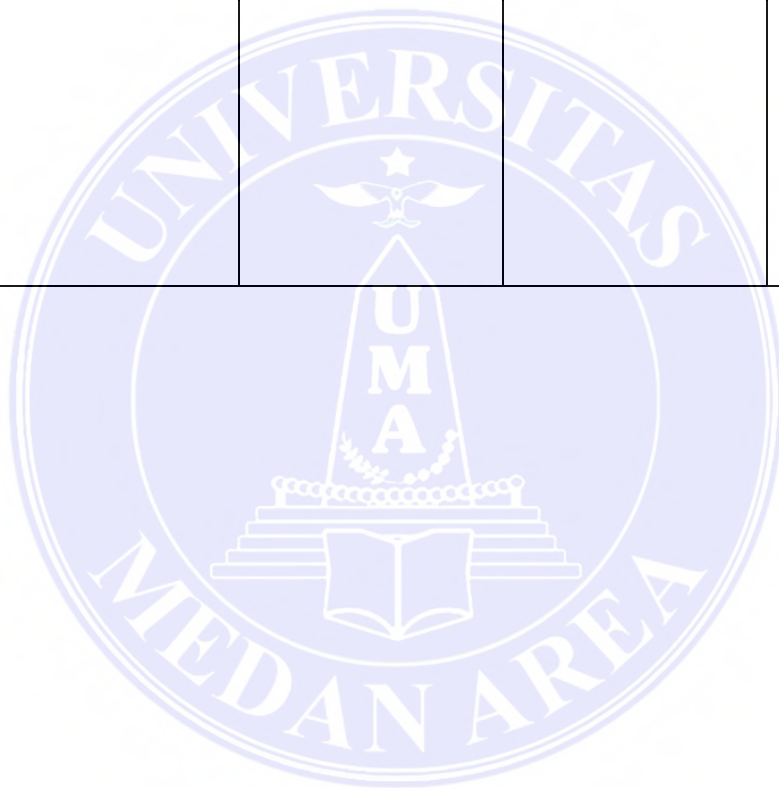
					kinerja pegawai perlunya memperhatikan masalah kompetensi pegawai, dengan pendidikan dan pelatihan yang terus dilakukan akan memupuk kesadaran pegawai itu sendiri dalam meningkatkankinerjanya.
--	--	--	--	--	--

Tabel 1.2. List of Previous International Research Journals

<i>Nu</i>	<i>Title</i>	<i>Issues</i>	<i>Research Methods</i>	<i>Research Results</i>	<i>Advice</i>
1	<i>Effectiveness of Local Performance Allowance (Study at the Bureau of Supplies and Assets of the Province of Lampung) (Thesis Mahendra Postgraduate Program Master of Governmental Science Faculty of Social and Political Sciences University of Lampung, Bandar Lampung, 2016.)</i>	<i>What is the Effectiveness of Providing Regional Allowances to the Bureau Equipment And Provincial Assets Of Lampung Province.</i>	<i>This research uses descriptive qualitative type .. Descriptive research aims to create a descriptive picture or painting factually and accurate about the facts, traits and relationships between phenomena investigated. Research is also conducted to retrieve data, the data obtained is arranged systematically in order to have scientific value.</i>	<i>Provision of regional performance allowances is less effective, because of the high attendance rate of 97% has not reflected good performance on Bureau of Equipment and Regional Assets. Implementation of basic tasks and functions at the Bureau of Supplies and Assets Less effective areas. Behavior Work on the Bureau of Equipment and Regional Assets is less effective.</i>	<i>Should consistently be evaluated on employee performance, the application of strict sanctions against employees who committing an act of disciplinary action. To improve the performance of employees in carrying out the task of management of goods and assets of the region, it is deemed necessary to equip the officers by providing opportunities for employees to follow formal and non formal education and training both technical and non technical related to the management of goods and assets so as to improve performance.</i>

2	<p><i>Effect of Incentives on Effectiveness Employee Work In Secretariat Office Government of Medan City. (Rahmi Nisa, State Administration, Faculty of Social and Political Sciences University of Muhammadiyah, North Sumatra Medan, 2014.)</i></p>	<p><i>The Influence of Incentives Employee Effectiveness In Secretariat Office Medan City Government.</i></p>	<p><i>Research method used in this research is method descriptive with quantitative analysis, which is a method used to solve a problem by collecting data, and analyzing by product moment correlation technique and conduct interpretation of data so that provides an idea of a situation objectively based on existing theory.</i></p>	<p><i>Incentives given to employees at the General Agency of the City Medan classified in the high category that is equal to 38.63%. The effectiveness of employees' work in the office of the secretariat of the government of the General Section of Medan City belong to the medium category of 43.18%. Thus the effectiveness of employee work is only partially influenced by incentives, the rest is influenced by factors other than incentives.</i></p>	<p><i>The influence of incentives is high then from so that can be maintained so that the desired goal can be achieved effectively and efficiently. The effectiveness of employees' work that is moderate means not yet fully good and needs to be improved again in order to effectively work well realized. Employees should carry out the work in a professional manner the implementation of duties and functions in their respective fields with appropriate incentives given expected to improve effectiveness of employee work in the office of the secretariat administration.</i></p>
3	<p><i>Analysis of Factors Affecting Performance Employee At Urip Sumoharjo Hospital In Bandar Lampung. (Journal of State Administration, Flower Arsela, University of</i></p>	<p><i>Whether competence, salary and incentives affect employee performance with motivation as intervening variable at Urip Hospital Sumoharjo.</i></p>	<p><i>The type of data used in this study is the primary data obtained through questionnaires distributed to respondents. Questionnaire is a data collection technique done by giving a set of statements or written questions to respondents to answer.</i></p>	<p><i>Competence variable, salary and variable variable incentives have a significant effect on employee motivation. The results stated that competence, salary and incentives effect on performance through work motivation.</i></p>	<p><i>Should the management of Urip Sumoharjo Hospital improves the performance continues to pay attention in small ways such as praise for the work which is done so that the employee is motivated in work, employees will feel cared for and appreciated, resulting in</i></p>

	<p><i>Bandar Lampung, 2017).</i></p>			<p><i>awareness and motivation from within the employee to give the best for the sake of Hospital progress. Increasing employee performance needs to pay attention to employee competency issues, with continuing education and training will foster employees' awareness of themselves in improving their performance.</i></p>
--	--------------------------------------	--	--	---



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Pendekatan penelitian yang digunakan dengan pendekatan kuantitatif dan dibantu dengan program SPSS 22, jenis penelitian ini yaitu dengan memperoleh informasi yang akurat mengenai insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan melalui evaluasi kinerja dengan cara menyebarkan kuisioner kepada para karyawan untuk memperoleh data yang akurat. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mencari informasi faktual secara mendetail dan mengidentifikasi masalah-masalah atau untuk mendapatkan justifikasi keadaan dan kegiatan-kegiatan yang sedang berjalan (Wahyuni dan Mulyono, 2006). Pendekatan tersebut digunakan untuk mengetahui hubungan pemberian insentif terhadap kinerja Pegawai.

3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian

3.2.1. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Sekretariat Daerah Kota Langsa di Jalan. Darussalam No. 68 Langsa Kota. Adapun yang menjadi alasan bagi peneliti dalam menentukan lokasi di atas, karena ingin menganalisa lebih jauh bagaimana hubungan pemberian insentif terhadap peningkatan kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kota Langsa.

3.2.2. Waktu Penelitian Tahun 2018

Aktifitas	Bulan															
	Januari 2018				Februari 2018				Maret 2018				April 2018			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penulisan Proposal	■															
Seminar						■										
Perbaikan Proposal							■									
Pengumpulan Data									■							
Analisis Data														■		
Penulisan Tesis																■

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, 2007:72) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Tujuan diadakan Populasi juga bukan jumlah yang ada pada objek yang dipelajari tetapi juga populasi yaitu agar dapat menentukan besarnya anggota sampel yang diambil, dari anggota sampel dan membatasi berlakunya daerah generalisasi. Populasi dari penelitian ini adalah Sekretariat Daerah Kota Langsa. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah beberapa Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa.

Sampel dapat di definisikan sebagai himpunan sebagian dari unsur-unsur populasi yang memiliki ciri-ciri sama. Sampel merupakan bagian populasi yang akan diteliti atau sebagian jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Berdasarkan data dari sampel tersebut selanjutnya digeneralisasikan ke populasi, dimana sampel tersebut diambil. Dalam hal penentuan besarnya sampel yang akan diteliti, peneliti menggunakan teknik Sampling Jenuh. Sampling Jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi (Sugiyono, 2008). Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. **Data primer**

Data Primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original.

b. **Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari wawancara, dokumen-dokumen (tabel, catatan, dan lain-lain), foto-foto dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer.

3.5. Metode Pengumpulan Data

3.5.1. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Menurut Arikunto, angket adalah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang ia ketahui. Di dalam penelitian ini, sesuai dengan pemaparan diatas, peneliti mengumpulkan data dengan cara membagikan Kuisisioner atau angket tertutup dimana responden hanya memilih jawaban yang sudah disediakan. Adapun skala yang digunakan peneliti di dalam instrumen ini adalah skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008). Data diolah dengan menggunakan skala likert dengan jawaban atas pertanyaan yaitu skala nilai 1-5. Nilai yang dimaksud adalah skor atas jawaban responden, dimana nilai yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3. Penilaian dan Skoring Pengukuran Persepsi

No	Kategori	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak setuju	1

3.5.2. Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observasi berada bersama objek yang diselidiki, disebut observasi langsung. Sedang observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang akan di selidiki (Sugiyono, 2008).

3.5.3. Dokumentasi

Dokumen adalah kumpulan fakta dan data yang tersimpan dalam bentuk teks dan artefak. Hampir setiap penelitian menggunakan teknik ini sebagai teknik pengumpulan data sekunder. Untuk pencarian data sekunder ini lebih cocok menggunakan teknik dokumentasi.

3.5.4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Adapun instrument variabel insentif dan variabel kinerja Pegawai ialah sebagai berikut:

Tabel 1.4. Instrumen Insentif dan Kinerja Pegawai

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Insentif (X)	Sarana motivasi yang diberikan sebagai perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan. (Sugiyono, 2008)	1. Bonus 2. Penghargaan 3. Tunjangan	Skala Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. (Sugiyono, 2008)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketetapan waktu	Skala Likert

3.5.5. Validasi dan Reliabilitas Instrumen

3.5.5.1 Uji Validasi

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian (Sugiyono, 2008). Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Sugiyono, 2008). Dalam hal ini Masrun (2010) menyatakan teknik korelasi untuk menentukan validitas ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan. Selanjutnya dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Masrun menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kreterium (skor total) serta korelasinya yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Validitas dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (*corrected item total correlation*) > 0.3 , sebaliknya apabila nilai koefisien korelasi < 0.3 maka dikatakan tidak valid.

3.5.5.2 Uji Reliabilitas

Reabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau

sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Jadi instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Alat ukur yang akan digunakan adalah cronbachalpha melalui program komputer Excel Statistic Analysis & SPSS 22. Reabilitas suatu konstruk atau variabel dikatakan baik jika memiliki nilai cronbachalpha $> 0,60$. Namun ada yang menggunakan 0,70 atau 0,80 atau 0,90 tergantung tingkat kesulitan data dan peneliti.

3.6 Teknik Pengolahan Dan Analisis Data

Teknik yang digunakan untuk mengelolah data adalah teknik analisis statistik, melalui program komputer Excel Statistic Analysis & SPSS 22. Adapun teknis analisis data yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

3.6.1. Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Dimana jumlah variabel bebas dan variabel terikat tidak lebih dari satu. Dalam penenilitian ini, data akan dianalisis dengan menggunakan regresi linier sederhana. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk melihat ada tidaknya pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai. Dengan menggunakan analisis ini dapat diketahui berapa besar perubahan terjadi terhadap kinerja pegawai jika terjadi perubahan insentif. Peneliti menggunakan model regresi linier sederhana untuk mendapatkan hasil yang terarah dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b X$$

Dimana:

Y = kinerja pegawai

X = insentif

a = konstanta

b = koefisien regresi

Dalam penelitian ini mengetahui data yang valid atau tidak valid dan di uji dengan data SPSS dengan taraf yang signifikan 0,05 jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai positif maka butir atau pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

3.6.2. Uji Parsial (uji t)

Uji t digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas secara individual berpengaruh positif terhadap variabel terikat (Agus Widarjono, *Ekonometrika Teori Dan Aplikasi Untuk Ekonomi Dan Bisnis*, 2005). Sedangkan jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$ maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat. Adapun langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

- a. Menentukan hipotesis
- b. Menentukan tingkat signifikan 5% atau = 0,05 dengan derajat kebebasan
(dk) = n - k

Dari hasil pengujian tersebut dapat dilakukan uji t sebagai berikut:

- a. H_0 diterima dan H_a ditolak apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. H_0 ditolak dan H_a diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti ada pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.

3.6.3. Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya pengaruh pemberian insentif (X) dengan kinerja pegawai (Y). Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan tersebut besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan sebagai berikut:

Tabel 1.5. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0,00- 0,199	Sangat Lemah
0,20- 0,399	Lemah
0,40- 0,599	Sedang
0,60- 0, 799	Kuat
0,80- 0, 1000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, metode penelitian, 2008.

3.6.4. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada model regresi linear, akan dilihat besarnya kontribusi untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien

determinasi totalnya (R^2). Jika (R^2) yang diperoleh mendekati 1 maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika R^2 makin mendekati 0 maka semakin lemah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian mengenai Hubungan Pemberian Insentif Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Langsa menghasilkan kesimpulan yang didasarkan pada analisis bahwa hubungan pemberian insentif memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Langsa. Hasil analisis menunjukkan hubungan pemberian insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kota Langsa.

Beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian insentif kepada Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Langsa sebagai berikut:

1. Faktor psikologi, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, semakin baik kepribadian seseorang maka potensi kerja individu tersebut sebagai Pegawai juga semakin baik. Kepribadian seorang Pegawai mengarah pada kelakuan, pikiran, tindakan, dan perasaan yang relatif menetap dan menjadi ciri kehidupan dan dimunculkan di tempat kerja.
2. Faktor organisasi, memiliki pengaruh langsung terhadap pemberian insentif kinerja PNS tetapi tidak berpengaruh secara tidak langsung melalui faktor psikologi. Pemberian kompensasi melalui tunjangan kinerja sebagai indikator dari faktor organisasi tidak berpengaruh secara

signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja yang merupakan indikator dari faktor psikologi.

5.2 Saran

Setelah melakukan penelitian dan melakukan perhitungan dari data yang dikumpulkan, maka ada beberapa saran yang ingin peneliti kemukakan untuk Sekretariat Daerah Kota Langsa. Adapun saran-saran tersebut adalah:

1. Bagi Pegawai, insentif terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka dalam bekerja. Oleh karena itu, Pegawai hendaknya menjadikan insentif sebagai penyemangat dalam bekerja. Selain itu harus selalu memperhatikan atau bahkan meningkatkan motivasi, khususnya untuk memperoleh insentif yang lebih besar.
2. Bagi Sekretariat Daerah Kota Langsa hendaknya lebih memperhatikan Pegawai, lebih memperhatikan hak-hak, memberikan kesejahteraan, dan sebagainya agar mereka lebih loyal dan memiliki kinerja yang tinggi. Agar diperhatikan tingkat kesetaraan dan keadilan Pegawai Negeri Sipil supaya tidak terjadi kesenjangan dalam hal perbedaan pemotongan. Penyesuaian tingkat pendidikan sumber daya manusia dengan tugas pokok dan fungsi yang ditugaskan kepadanya. Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil secara strategis diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati dan bukan penilaian atas kepribadian seseorang Pegawai Negeri Sipil. Dan Penetapan besaran tunjangan kinerja pada masing-masing Pegawai Negeri Sipil

mengacu pada suatu penilaian yang mendasarkan bobot kerja dan tanggung jawab pada jabatan yang diembannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo. *Manajemen Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2011.
- Dwiyanto, Agus. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2008.
- Dunn, William. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gajah Mada Universal Press: Yogyakarta. 2003.
- Emerson. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta. 2006.
- Gibson. *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta : Erlangga, 2018.
- Hasibuan, Malayu S.P, Drs. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :PT. Bumi Aksara. 2003.
- Hamdi, Muchlis. *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*, Jakarta :Ghalia Indonesia, 2014.
- Hamriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar : Alauddin University Press, 2014.
- Islamy, M. Irfan. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Kriyantono, Rachmat. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Koko Sumatjoko. *Pengaruh Insentif terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Operasional Pemasaran di Dunkin Donuts Cabang Arteri Jakarta*. Skripsi Universitas Sumatera Utara. 2007.

- Kountor, D.M.S, Ronny. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi & Tesis*
:PPM, 2003.
- Lubis, Hari S.B. dan Martani Huseini. *Teori Organisasi*. Pusat
AntarUniversitasIlmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia. Jakarta. 2009.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT
Rosdakarya,2002.
- Mulyana, Dedy. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta : Kencana
PrenadaMedia Group, 2006.
- Mangkunegara, AA. *Evaluasi Kinerja SDM*.Bandung: PT. Refika Adiatma. 2012.
- Nugroho, D Riant. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi
danEvaluasi*.Jakarta: Gramedia, 2004.
- Pasolong, Harbani. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Ruslan, Rosady *Metode Penelitian: Public Relation Dan Komunika*.
Jakarta:Rajawali Press, 2003.
- Sunarno. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses & Analisis
Kebijakan*,Yogyakarta : UNY, 2010.
- Suyanto, Bagong. *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta : Kencana Pranada
MediaGroup, 2005.
- Subarsono, AG. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan
Aplikasi*.Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2006.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi
BirokrasidanManajemen Pegawai Negeri Sipil*.Bandung: PT. Refika
Aditama. 2007.

- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta : 2007.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. 2003.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran Dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2012.
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009.
- Sumaryadi, I Nyoman. *Efektivitas Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Jakarta : Citra Utama. 2005.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA, 2012.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Tangkilisan, Hesel, Nogi. *Evaluasi Kebijakan Publik, Penjelasan, Analisis, dan Transformasi Pemikiran*. Yogyakarta : Balairung, 2003.
- Winarno, Budi. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Penerbit Media Pressindo, 2002.
- Yusuf, **Burhauddin** *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Cet. 1, Jakarta: Rajawali Press, 2015.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 pasal 39 ayat 1 tentang Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 59 Tahun 2007 Tentang Pedoman
Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan MENPAN & RB No. 34 Tahun 2011 dan Peraturan Kepala BKN No.
21 Tahun 2011 tentang menetapkan besaran dasar (*basic quantities*)
tunjangan.

Peraturan Walikota No. 15 tentang Mekanisme Pembayaran Dan Pengurangan
Tambahkan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah
Kota Langsa.

Non Buku:

[https://media.neliti.com/media/publications/45051-ID-faktor-faktor-yang-
mempengaruhi-kinerja-pegawai-negeri-sipil-kota-manado.pdf](https://media.neliti.com/media/publications/45051-ID-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-pegawai-negeri-sipil-kota-manado.pdf)(di akses pada
tanggal 11Maret 2018. 15:45 WIB)

<https://www.researchgate.net/publication/285903932> FAKTOR-
FAKTOR YANG MEMENGARUHI KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPI
L DI DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI(di akses pada
tanggal 13 Maret 2018. 20:50 WIB)

<http://mynewbloggh.blogspot.co.id/2015/03/tunjangan-dan-insentif.html>(di akses
pada tanggal 18 Maret 2018. 11:55 WIB)