

**ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF KINERJA PEGAWAI**  
(Studi Kasus Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)

**TESIS**

OLEH

**LATIFAH HANUM RAMBE**  
**NPM. 161801055**



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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber **2018**
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 20/1/20

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

**ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF KINERJA PEGAWAI**  
(Studi Kasus Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik  
pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana  
Universitas Medan Area



**LATIFAH HANUM RAMBE**  
**NPM. 161801055**

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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/1/20

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)20/1/20

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN

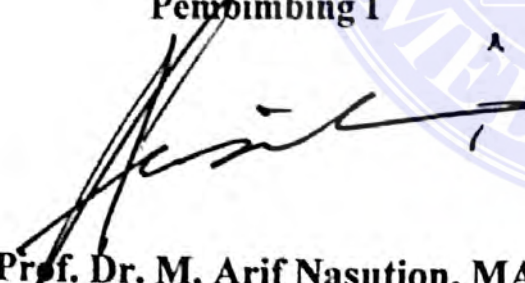
**Judul** : Analisis Pemberian Insentif Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)

**Nama** : Latifah Hanum Rambe

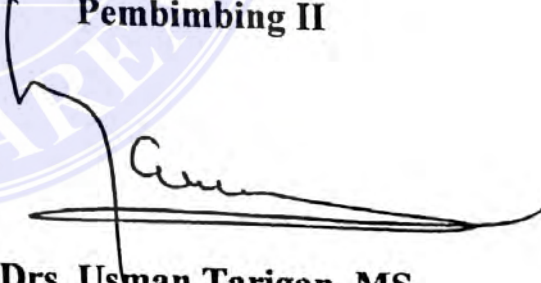
**NPM** : 161801055

**Menyetujui**

**Pembimbing I**

  
**Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA**

**Pembimbing II**

  
**Drs. Usman Tarigan, MS**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**

  
**Prof. Dr. I. Retna Astuti Kuswardani, MS**

**Direktur**

  
**Prof. Dr. I. Retna Astuti Kuswardani, MS**

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Prof. Dr. I. Retna Astuti Kuswardani, MA

© 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

**Telah diuji pada tanggal 23 Mei 2018**

**Nama : Latifah Hanum Rambe**

**NPM : 161801055**



### **Panitia Penguji Tesis**

**Ketua Sidang : Dr. Warjio, MA**  
**Sekretaris : Ir. Azwana, MP**  
**Pembimbing I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA**  
**Pembimbing II : Drs. Usman Tarigan, MS**  
**Penguji Tamu : Prof. Dr. R. Hamdani Harahap, M.Si**

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Penguji Tamu

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/1/20

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



## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister 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, April 2018



(Latifah Hanum Rambe)

## MOTTO

Kemenangan yang seindah-indahnya dan sesukar-sukarnya yang boleh direbut oleh manusia ialah menundukan diri sendiri." (Ibu Kartini )

"Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua." (Aristoteles)

"Hanya kebodohan meremehkan pendidikan." (P.Syrus)

"Ketergesaan dalam setiap usaha membawa kegagalan." (Herodotus)

"Dia yang tahu, tidak bicara. Dia yang bicara, tidak Tahu.(Lao Tse)

"Kegagalan hanya terjadi bila kita menyerah." (Lessing)

"Kesopanan adalah pengaman yang baik bagi keburukan lainnya." (Cherterfield)

"Siapa yang kalah dengan senyum, dialah pemenangnya." (A. Hubard)

"Kebijakan dan kebajikan adalah perisai terbaik." (Aspinal)

"Bunga yang tidak akan layu sepanjang jaman adalah kebajikan." (William Cowper)

"Harga kebaikan manusia adalah diukur menurut apa yang telah dilaksanakan/diperbuatnya" (Ali Bin Abi Thalib)

## **A B S T R A K**

### **ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)**

**N a m a** : Latifah Hanum Rambe  
**N P M** : 161801055  
**Program Studi** : Magister Ilmu Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Prof.Dr.M.Arif Nasution, MA  
**Pembimbing II** : Drs.Usman Tarigan,MS

Kinerja pegawai yang baik adalah harapan setiap organisasi, jika kinerja pegawainya baik maka kinerja organisasi pun menjadi baik. Salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan pemberian system kompensasi yang baik atau insentif/TPP. Bagaimana hasil yang dicapai dengan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai dan apa saja yang menjadi kendala dan hambatannya. Penelitian ini dilakukan di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif, dan pemberian insentif/TPP memberikan pengaruh yang signifikan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian pemberian insentif akan lebih memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian insentif/TPP kepada pegawai terus dievaluasi oleh Pemerintah Kota Tanjungbalai, sehingga pemberian insentif /TPP tersebut mengalami perbaikan dari waktu ke waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya Pemberian Insentif berjalan cukup baik sesuai dengan pejabat strukturalnya, Pemberian reward dan punishment harus dilakukan secara tegas dan adil agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

**Kata Kunci** : Kinerja Pegawai dan Pemberian Insentif

## ABSTRACT

### **ANALYSIS OF EMPLOYEE PERSONNEL PERSONAL INCENTIVES (Case Study of Housing Household Development And The Tanjungbalai City Regional Zone)**

**Name** : *Latifah Hanum Rambe*  
**NPM** : *161801055*  
**Study Program** : *Master of Science in Public Administration*  
**Supervisor I** : *Prof.Dr.M.Arif Nasution, MA*  
**Supervisor II** : *Drs.Usman Tarigan,MS*

*Good employee performance is the hope of every organization, if the employee's performance is good then the organization's performance becomes good. One of the things that can improve employee performance is by providing a good compensation system or incentive. How the results achieved by giving incentive to the performance of the employees of the public housing office and residential areas of the city of Tanjungbalai and what are the obstacles. This research is conducted in public housing office and residential area of Tanjungbalai city using qualitative research type, and giving incentive give significant influence to improve employee performance. Thus giving incentives will motivate employees to improve their performance. Provision of incentives (Income Income Employees (TPP)) to employees continues to be evaluated by the Government of Tanjungbalai City, so that the incentives (TPP) is improving over time. The result of the research shows that the incentives are good enough in accordance with the structural officer. Besides, the provision of reward and punishment must be done firmly and fairly so that the performance of employees can be improved.*

*Keywords: Employee Performance and Incentives Giving*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah dilimpahkan rahmat dan karunia-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan **Analisis Pemberian Insentif Kinerja Pegawai ( Studi Kasus Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)** tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang ikut serta dalam pembuatan tesis ini. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi kesempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot Tesis ini. Semoga proposal Tesis inii dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan Pemerintah.

Medan, April 2018

Penulis

(Latifah Hanum Rambe)

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul, **Analisis Pemberian Insentif Kinerja Pegawai ( Studi Kasus Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)**

Dalam penelitian penulis telah banyak mendapat saran dan masukan oleh dari itu penulis memberikan penghargaan dan ucapan terimakasih disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area Prof.Dr.Ir.Retna Astuti Kusmawardani,MS
3. Ketua program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Dr.Warjio,MA
4. Komisi pembimbing I: Bapak Prof.Dr.M.Arif Nasution, MA yang telah bersedia meluangkan waktunya,memotivasi memberikan arahan dan membimbing penulis dalam menyelesaikan Tesis ini dengan baik
5. Komisi pembimbing II : Bapak Drs.Usman Tarigan, MS yang telah banyak memberikan saran dan masukan demi perbaikan tesis ini
6. Terimakasih kepada seluruh Dosen dan Staf Prodi Magister Ilmu Administrasi Publik yang telah menjalankan fungsinya dengan sangat baik. Seluruh staf/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area, yang telah banyak memberikan bantuan dan kemudahan-kemudahan administrasi.
7. Almarhum Ayahanda, Almarhumah Ibunda, suami dan anak tercinta, kakak dan abang saya atas dukungannya, terima kasih yang tak terhingga atas doa,

semangat, kasih sayang, pengorbanan, dan ketulusannya dalam mendampingi penulis. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan ridho-Nya.

8. Teman-teman Magister Ilmu Administrasi Publik Angkatan tahun 2016, terima kasih untuk kebersamaannya selama ini dalam perjuangan kita dalam menggapai impian khususnya semua teman di Kelas A.
9. Dan kepada pihak-pihak lain yang telah begitu banyak membantu namun tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah dan rahmat-Nya bagi kita semua, terima kasih untuk bantuannya selama ini, semoga juga dapat menjadi amal ibadah di hadapan-Nya. Amiin. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya Magister Administrasi Publik

Wassalamu'alaikum Wr Wb

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN</b> .....	
<b>MOTTO</b> .....	
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Pengertian Insentif .....	8
2.1.2 Jenis-jenis Insentif .....	10
2.1.3 Sistem Pemberian Insentif .....	13
2.1.4 Tujuan Pemberian Insentif.....	15
2.1.5 Kinerja Pegawai.....	16
2.1.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	23
2.1.7 Kriteria atau Indikator Pengukuran Kinerja Pegawai .....	26
2.2 Kerangka Konseptual .....	27
2.3 Penelitian Terdahulu.....	30



<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	32
3.2 Bentuk Penelitian.....	32
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.4 Informan Penelitian .....	33
3.5 Definisi Operasional .....	34
3.6 Teknik Analisis Data .....	35
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN HASIL PEMBAHASAN .....</b>	<b>37</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	37
4.1.1 Uraian Tugas dan Fungsi .....	37
4.1.2 Visi dan Misi.....	58
4.2 Hasil Pembahasan.....	59
4.2.1 Analisis Pemberian Insentif kepada Pegawai .....	62
4.2.2 Analisis Kinerja Pegawai.....	67
4.2.3 Hambatan yang mempengaruhi Pemberian Insentif.....	70
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>72</b>
5.1 Kesimpulan.....	72
5.2 Saran .....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel3.1	Informan Kunci .....	34
Tabel3.2	Informan Tambahan .....	34
Tabel4.1	Besaran Intensif/TPP bagi PNS/ASN .....	59



## DAFTAR GAMBAR

Bagan 2.1	Kerangka Pemikiran.....	29
-----------	-------------------------	----



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Wawancara
2. Wawancara
3. Peraturan Walikota Kota Tanjungbalai No 02 Tahun 2018
4. Struktur Organisasi
5. Dokumentasi





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.LatarBelakang Masalah

Kinerja pegawai merupakan hasil proses yang kompleks, dan dipengaruhi oleh faktor – faktor baik berasal dari faktor internal maupun faktor eksternal. Kinerja pegawai menjadi penilaian bagi organisasi dalam meraih prestasi kerja bagi pegawai, serta berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi jangka pendek maupun jangka panjang. Kinerja pegawai yang baik adalah harapan setiap organisasi yang memperkerjakan pegawai tersebut. Jika kinerja pegawainya baik maka kinerja organisasi pun menjadi baik.

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia (pegawai) yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat bagi organisasi serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional organisasi. Pegawai merupakan aset utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi.

Dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaannya, pegawai dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013).

Johnston (2000) mengatakan bahwa untuk dapat mengikuti segala perkembangannya ada dan tercapainya tujuan suatu perusahaan maka perlu adanya suatu motivasi agar pegawai mampu bekerja dengan baik, dan salah satu motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan pegawai antara lain: gaji atau upah yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan perintah yang wajar, organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat atau dengan mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir, karena insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para pegawai agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing.

Fay & Thompson (2001) menekankan bahwa sistem *reward* berperan penting bagi organisasi dalam hal menarik karyawan yang potensial dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi. Melalui pemberian *reward* tenaga kerja akan merasa bahwa mereka dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa organisasi serius terlibat dalam pengembangan karir mereka. Salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian sistem kompensasi yang baik. Perusahaan-perusahaan meyakini bahwa sistem imbalan pada umumnya dan insentif pada khususnya mempengaruhi kinerja juga banyak karyawan yang lebih menyukai bahwa bayaran mereka dikaitkan dengan kinerja masing-masing. Robbins (2001) mengemukakan bahwa sistem insentif juga mampu

merangsang para karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau meningkatkan produktivitas karyawan dengan cara mengadopsi berbagai metode insentif yang dapat dipakai dan diaplikasikan kedalam perusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap PNS yang belum optimal.

Hal ini terlihat dari belum mempunyai aparapegawai menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dikarenakan belum terselenggaranya pendidikan dan pelatihan mengenai Penyusunan SKP kepada seluruh PNS di Kota Tanjungbalai, terbatasnya anggaran dalam pelaksanaan diklat di Badan Kepegawaian Daerah (BKD), kurangnya komitmen PNS dalam pembuatan SKP serta kurangnya pengawasan dan pengendalian dalam penilaian SKP.

Jika permasalahan tersebut dibiarkan berlarut-larut, dikhawatirkan akan memberikan dampak negative terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan.

Oleh karena itu Walikota Tanjungbalai sebagai Kepala Daerah Pemerintah Kota Tanjungbalai harus lebih responsive dan tanggap terhadap situasi kerja dari para pegawainya di mana kesejahteraan pegawai harus diperhatikan dengan lebih baik sehingga terciptakan kinerja pegawai secara

aksimal yang pada akhirnya memberikan kinerja yang maksimal bagi setiap organisasi/satuan kerja (SKPD).

Organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya sebagai salah satu upaya mencapai tujuan organisasi. Salah satu upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan pemberian insentif yang didasarkan pada pencapaian kinerja pegawai.

Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan kinerja pegawai diberikan penghargaan oleh organisasi, dengan tujuan untuk memotivasi pegawai agar selalu berusaha meningkatkan kinerjanya. Seorang pegawai cenderung untuk berusaha lebih giat apabila balas jasa yang diterima memberikan kepuasan terhadap apa yang diharapkan. Dengan demikian pemberian insentif akan lebih memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian insentif (Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)) kepada pegawai terus dievaluasi oleh Pemerintah Kota Tanjungbalai, sehingga pemberian insentif (TPP) tersebut mengalami perbaikan dari waktu ke waktu.

Jumlah insentif (TPP) yang diberikan penuh dengan syarat bahwa tingkat absensi pegawai 100%. Hal ini sesuai dengan Peraturan Walikota Tanjungbalai Nomor 02 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara dilingkungan Pemerintah Kota Tanjungbalai. Adapun Pengurangan insentif/TPP menurut Pasal 17 yang berbunyi apabila ASN:



- a. Tidak melaksanakan apel pagi dan apel sore tanpa ada pemberitahuan tertulis kepada atasan dengan keterangan yang sah, kecuali pada bulan ramadhan dikenakan pengurangan insentif/TPP sebesar 0,5 % per apel,
- b. Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah dikenakan pengurangan insentif/TPP sebesar 5 % per hari
- c. Akumulasi keterlambatan masuk kerja dan mendahului pulang kerja berjumlah lebih dari 600 menit dan berlaku untuk kelipatannya dikenakan pengurangan insentif/TPP sebesar 4 %.

Tingkat kehadiran pegawai/ASN sangat mempengaruhi di dalam pemberian besarnya jumlah insentif/TPP yang diterima pegawai/ASN di Pemerintah Kota Tanjungbalai. Hal ini akan mendorong setiap pegawai/ASN untuk berpikir dua kali untuk bolos kerja.

Faktadilapangan,  
pemberlakuanPeraturanWalikotamengenaipemotongantambahanpenghasilanjik  
a PNS/ASNtidakhadirdiatasbelumdilaksanakansepenuhnya, yang  
menyebabkanbelummeningkatkannyamotivasipegawai/ASNdalambekerjasecarama  
ksimal, terlihatdaritidakadanyakemauandaripegawaiuntukberusahamengerti,  
membuatdanmelaksanakan SKP masing-masing.

Berdasarkanuraian di  
atasdapatdipahamiadanyaketerkaitanantarakerjapegawaidenganpemberianins  
entif/TPPdalamsebuahorganisasi. Demikian pula  
denganpemberianinsentif/TPPakanlebihmemotivasipegawai/ASNuntukmening  
katkankerjanya.Untukitupenulistertarikuntukmelakukanpenelitiandenganjudu

**1“Analisis Pemberian Insentif/TPP Kinerja Pegawai/ASN (Studi Kasus pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai).”**

**1.2. Perumusan Masalah**

Setiap penelitian dimulai dengan perumusan masalah, yaitu yang memberikan berbagai gambaran bahwa ada sesuatu yang perlu diselesaikan atau dipecahkan dalam arti dicari jawabannya. ( Hadari Nawawi 1990: 5)

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana hasil (yang dicapai) dengan pemberian insentif/TPP terhadap kinerja pegawai/ASN (Studi kasus pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)?
2. Apa saja hambatan dalam pemberian insentif/TPP terhadap kinerja pegawai/ASN (Studi Kasus pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai)?

**1.3. Tujuan Penelitian**

Setiap Penelitian pasti mempunyai tujuan, adapun yang menjaditujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pemberian insentif/TPP terhadap kinerja Pegawai/ASN Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai
- b. Untuk mengetahui kendala dan hambatan dalam pemberian insentif/TPP terhadap kinerja Pegawai/ASN Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun yang menjadi manfaat penelitian ini adalah :

- a. Bagi penulis hasil penelitian ini akan menambah pengetahuan dan meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai
- b. Sebagai masukan bagi Pemerintah Kota Tanjungbalai dalam pemberian insentif/TPP guna meningkatkan kinerja pegawai/ASN pada pejabat struktural dan staf pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai
- c. Sebagai informasi dan masukan kepada lembaga akademis sehingga dapat dijadikan bahan dan referensi untuk penelitian selanjutnya.
- d. Sebagai rujukan bagi penelitian lain yang memfokuskan studi penelitian pada bidang sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan masalah pemberian insentif/TPP dan kinerja dimasa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. Pengertian Insentif

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*) (Zainal, 2014).

Menurut Hasibuan (2001) mengemukakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai Insentif seperti:

1. Mangkunegara (2013), insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada pegawai agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi 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 pegawai kepada organisasi.

2. Terry dan Leslie (2010) :*“Incentive is an important actuating tool. Human being tend to strive more intensely when the reward for accomplishing satisfies their personal demand”*, artinya : Insentif adalah suatu alat penggerak yang penting. Manusia cenderung untuk berusaha lebih giat apabila balas jasa yang diterima memberikan kepuasan terhadap apa yang diterima memberi kepuasan terhadap apa yang diminta.
3. Hasibuan (2012), insentif merupakan suatu perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan salah satu bentuk rangsangan atau motivasi yang sengaja diberikan kepada pegawai untuk mendorong semangat kerja pegawai agar mereka bekerja lebih produktif lagi, meningkatkan prestasinya dalam mencapai tujuan organisasi. Di Pemerintahan Kota Tanjungbalai insentif di sebut dengan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)



### 2.1.2 Jenis-jenis Insentif

Dalam Zainal (2014) jenis insentif secara umum dibahas sebagai berikut :

1. *Piecework*

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah *output* atau barang yang dihasilkan pegawai. Sistem ini bersifat individual, standarnya *output* per-unit, kelihatannya cocok digunakan untuk pekerjaan yang *output*-nya sangat jelas dan dapat dengan mudah diukur dan umumnya terdapat pada level yang sangat operasional dalam organisasi

2. *Production Bonus*

Tambahan upah yang diterima karena hasil kerja melebihi standar yang ditentukan, dimana pegawai juga mendapatkan upah pokok. Bonus juga dapat dikarenakan pegawai menghemat waktu penyelesaian pekerjaan. Pada umumnya bonus dihitung berdasarkan tingkat tarif tertentu untuk masing-masing unit produksi.

3. *Commission*

Insentif yang diberikan berdasarkan jumlah barang yang terjual. Sistem ini biasanya digunakan untuk tenaga penjual atau wiraniaga. Sistem ini bersifat individual, standarnya adalah hasil penjualan yang dapat diukur dengan jelas.

4. *Maturity Curve*

Gaji dapat dikelompokkan dalam suatu kisaran dari minimal sampai maksimal. Ketika seseorang (biasanya pegawai ahli atau professional) sudah mencapai tingkat gaji maksimal, untuk mendorong pegawai

terus berprestasi, organisasi mengembangkan apa yang disebut dengan *maturity curve* atau kurva kematangan, yang merupakan kurva yang menunjukkan jumlah tambahan gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja dan masa kerja sehingga mereka diharapkan terus meningkatkan prestasi. Biasanya diberikan kepada pegawai yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

5. *Merit Pay*

Penerimaan kenaikan upah terjadi setelah suatu penilaian prestasi. Kenaikan ini diputuskan oleh penyelia, sering juga bersama atasan. Tetapi nilai kenaikan jarang ditentukan secara baku, karena kenaikan tersebut terjadi berdasarkan sasaran manajemen (SM).

6. *Pay-for-Knowledge/Pay-for-Skill Compensation*

Pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang dikerjakan oleh pegawai akan menghasilkan produk nyata, tetapi pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh, yang diasumsikan mempunyai pengaruh besar dan penting bagi organisasi. Dasar pemikirannya adalah seseorang yang mempunyai tambahan pengetahuan mempunyai kemungkinan tambahan tugas yang dapat dilakukan untuk organisasi. Hal ini dapat meningkatkan kemampuan atau kompetensi organisasi melalui ketersediaan (*supply*)

pegawai internal, dan meningkatkan fleksibilitas pegawai untuk mengisi beberapa jabatan yang berbeda, dimana ini menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan.

#### 7. *Nonmonetary Incentive*

Insentif umumnya berupa uang, tetapi insentif dapat pula dalam bentuk lain. Sebagai contoh dalam bentuk materi baru (seperti gantungan kunci hingga topi), sertifikat, liburan dan lain-lain. Hal ini dapat berarti sebagai pendorong untuk meningkatkan pencapaian usaha seseorang. Adapula insentif diberikan dalam bentuk usaha perubahan seperti rotasi kerja, perluasan jabatan dan perubahan gaya.

#### 8. Insentif Eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

Berdasarkan pengertian di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa jenis-jenis insentif adalah:

##### a. Insentif finansial

Dapat diberikan dalam bentuk:

- a. Bonus
- b. Komisi
- c. Bantuan hari tua.

##### b. Insentif non-finansial

Dapat diberikan dalam bentuk:

- 1) Jaminan sosial
- 2) Pemberian piagam penghargaan
- 3) Pemberian promosi
- 4) Pemberian pujian lisan atau tulisan.

Jelas bahwa insentif yang memadai akan mendorong semangat dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, sehingga organisasi/instansi dan pegawai diharapkan lebih solid dalam membangun kebersamaan menuju kemajuan organisasi/instansi.

### **2.1.3. Sistem Pemberian Insentif**

Menurut Zainal (2014) sistem/program pemberian insentif secara umum terdiri dari:

#### **1. Bonus Tahunan**

Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji. Pertama, bonus meningkatkan arti pembayaran karena pegawai menerima upah dalam jumlah besar. Kedua, bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja. Tidak seperti peningkatan gaji pokok (permanen), bonus harus diperoleh secara terus-menerus dengan kinerja diatas rata-rata dari tahun ke tahun.

#### **2. Insentif Langsung**

Imbalan atas kinerja yang kadang-kadang disebut bonus kilat ini dirancang untuk mengakui kontribusi luar biasa seorang pegawai.

### 3. Insentif Individu

Adalah bentuk bayaran insentif paling tua dan paling populer. Dalam sistem ini, standar kinerja individu ditetapkan dan dikomunikasikan sebelumnya dan penghargaan didasarkan pada *output* individu.

### 4. Insentif Tim

Insentif tim berada diantara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba. Sasaran kinerja disesuaikan secara spesifik dengan apa yang perlu dilaksanakan tim kerja. Secara strategis, insentif tim menghubungkan tujuan individu dengan tujuan kelompok kerja.

### 5. Pembagian Keuntungan

Program pembagian keuntungan terbagi dalam 3 (tiga) kategori, yakni:

- 1) Program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada pegawai.
- 2) Program distribusi yang ditangguhkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana titipan untuk pension, pemberhentian, kematian, atau cacat. Inilah jenis program yang tumbuh paling pesat karena keuntungan dari segi pajak.
- 3) Program gabungan, program ini membagikan sebagian keuntungan langsung kepada pegawai, dan menyisihkan sisanya dalam rekening yang ditentukan.



## 6. Bagi Hasil

Program bagi hasil (*gainsharing*) dilandasi oleh asumsi adanya kemungkinan mengurangi biaya dengan menghilangkan bahan-bahan yang mubazir, dengan bekerja lebih cerdas. Biasanya program bagi hasil melibatkan seluruh pegawai dalam suatu unit kerja atau organisasi.

Program insentif/TPP pegawai yang dilaksanakan di Organisasi Perangkat Daerah Kota Tanjungbalai ialah program pembagian keuntungan yang dibagikan setiap bulan. Karena sumber dana dari insentif yang ada ialah dari Pendapatan Asli Daerah. Kenaikan jumlah insentif (tambahan penghasilan pegawai menurut Peraturan Walikota Tanjungbalai Nomor 02 Tahun 2018 disebabkan tercapainya target minimum dari Pendapatan Asli Daerah pada tahun 2017).

### 2.1.4. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, dan bagi pegawai tujuannya adalah:

- a) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya melalui pembayaran di luar gaji pokok.
- b) Meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Disini penulis akan memfokuskan penelitian pada tujuan point kedua (b) yaitu meningkatkan semangat kerja Pegawai/ASN sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik. Setiap orang apabila

ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat motivasi yang kuat itu adalah dengan memberikan ‘insentif’.

Pemberian insentif terutama insentif material/finansial dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar organisasi sehingga *output* yang dihasilkan dapat meningkat dan akhirnya kinerja pegawai juga dapat meningkat.

Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

#### **2.1.5. Kinerja Pegawai**

Menurut teori sumber daya manusia, kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Istilah kinerja atau prestasi kerja sebenarnya pengalih bahasa dari bahasa inggris *performance*. Kamus *The New Webster Dictionary* dalam

Ruky (2006), ada tiga arti bagi kata *performance* yaitu: 1) *performance* adalah prestasi yang digunakan dalam konteks atau kalimat misalnya mobil yang sangat cepat, 2) *performance* adalah pertunjukan yang biasanya digunakan dalam kalimat folk dance performance atau pertunjukan tariantarian rakyat, 3) *performance* adalah pelaksanaan tugas misalnya dalam kalimat *In performing his/her duties*.

Menurut Gomez (2004) bahwa *Performance* merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Berdasarkan pengertian di atas dapat dikatakan bahwa performance atau prestasi adalah hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan yang telah pegawai lakukan dari suatu fungsi pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau kontribusi mereka pada organisasi pada suatu periode waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

Menurut Suhartono (2003) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Persepsi tugas merupakan petunjuk di mana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja hasil yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang ditentukan.

Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi pegawai. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik (Masrukhin *et.al*, 2006).

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Robbins (2008) kinerja pegawai adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individu seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut.

Mathis dan Jackson (2006), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, yang antara lain termasuk :

1. Kuantitas keluaran.

2. Kualitas keluaran.
3. Inisiatif.
4. Kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif

Kinerja merupakan suatu hal yang penting untuk mengatur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap orang penting untuk selalu melakukan penilaian terhadap kinerja, karena hal tersebut dapat dijadikan sebagai masukan untuk perbaikan dan peningkatan kinerjanya.

Dalam Zainal (2014) ada beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja. Pengertian kinerja pegawai menurut Simamora (2004) adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013), definisi kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja.

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap personel. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah



seseorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan. Penilaian kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personel memegang peranan yang penting. Akhir dari proses kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan.

Dimensi-dimensi yang dijadikan ukuran kinerja, menurut Nawawi (2003) adalah :

1. Tingkat kemampuan kerja (kompetensi) dalam melaksanakan pekerjaan baik yang diperoleh dari hasil pendidikan dan pelatihan maupun yang bersumber dari pengalaman kerja.
2. Tingkat kemampuan eksekutif dalam memberikan motivasi kerja, agar pekerja sebagai individu bekerja dengan usaha maksimum, yang memungkinkan tercapainya hasil sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses menilai hasil karya personal dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja dengan membandingkannya dengan standar baku. Melalui penilaian itu kita dapat mengetahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai atau belum dengan uraian pekerjaan yang telah disusun sebelumnya. Penilaian Kinerja Penilaian kinerja mencakup faktor-faktor :

1. Pengamatan, yang merupakan proses menilai dan menilai perilaku yang ditentukan oleh sistem pekerjaan.

2. Ukuran, yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja seorang personal dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan untuk personal tersebut.
3. Pengembangan, yang bertujuan untuk memotivasi personal mengatasi kekurangannya dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya.

Dessler (2009) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai evaluasi kinerja pegawai saat ini/atau dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Bernardin dan Russel (dalam Gomez, 2004) “ A way of measuring the contribution of individuals to their organization”. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (pegawai) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Model penilaian kinerja yang dicontohkan oleh Gary Dessler (2009) meliputi indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang pegawai bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.

5. Kehadiran adalah sejauh mana pegawai tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Maka dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan maupun tingkat pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Selain itu, kinerja juga menunjukkan sejauh mana tujuan yang dinyatakan dalam petunjuk hasil dapat dicapai oleh suatu organisasi. Dengan demikian pengertian kinerja suatu organisasi memenuhi fungsi serta aturan yang ditetapkan bagi pencapaian tujuan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atau sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

### 2.1.6. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Sebagai suatu hasil, kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Suprihanto (2003) menyebutkan sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu: bakat, pendidikan, pelatihan, pengembangan karir, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi, manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya. Dengan kata lain untuk dapat bekerja dengan baik, diperlukan kemampuan yang handal serta motivasi yang kuat dan untuk bekerja dengan terampil serta handal itu diperoleh dengan pelatihan.

Kaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi melalui sistem manajemen kinerja yang efektif yang akan dipilih untuk disesuaikan harus tergantung pada kebutuhan dan tujuan masing-masing organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor menurut Mahsun (2006) ada beberapa elemen pokok yaitu :

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
4. Evaluasi kinerja/feed back, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam konteks pemerintahan sebagai sektor publik menurut Mahsun (2006) bahwa ada beberapa aspek yang dapat dinilai kinerjanya :

1. Kelompok Masukan (*Input*).
2. Kelompok Proses (*Process*).
3. Kelompok Keluaran (*Output*).
4. Kelompok Hasil (*Outcome*).
5. Kelompok Manfaat (*Benefit*).
6. Kelompok Dampak (*Impact*).

Fokus pengukuran kinerja sektor publik justru terletak pada *outcome* dan bukan *input* dan proses *outcome* yang dimaksudkan adalah *outcome* yang dihasilkan oleh individu ataupun organisasi secara keseluruhan, *outcome* harus mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi sektor publik.

Menurut Mangkunegara (2013) terdapat aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif meliputi :

Aspek kuantitatif yaitu :

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
4. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Aspek kualitatif yaitu :

1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja,



3. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin /peralatan, kemampuan mengevaluasi keluhan konsumen.

Suhartono (2003) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. Kemampuan merupakan kecakapan seseorang, seperti kesederhanaan dan keterampilan. Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan. Sedangkan minat merupakan suatu valensi atau sikap.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seseorang pekerja, yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya. Makin jelas pengertian pekerja mengenai persyaratan dan sasaran pekerjaannya, maka makin banyak energi yang dapat dikerahkan untuk kegiatan ke arah tujuan.
3. Tingkat motivasi pekerja. Motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku. Setiap individu dari perusahaan berasal dari latar belakang yang berbeda, oleh karena itu, perusahaan perlu melihat kebutuhan dan harapan pegawainya, bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana pegawai tersebut pada masa mendatang.
4. Apabila perusahaan telah mengetahui hal-hal tersebut maka akan lebih mudah untuk menempatkan pegawai pada posisi yang paling tepat

sehingga pegawai akan lebih termotivasi dalam bekerja karena pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan mereka.

### **2.1.7. Kriteria atau Indikator Pengukuran Kinerja Pegawai**

Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja. Kriteria berdasarkan sifat, memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang pegawai. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Kriteria berdasarkan perilaku, terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan.

Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Kriteria keperilakuan terbukti bermanfaat untuk memantau apakah para atasan mencurahkan cukup banyak usaha untuk mengembangkan diri. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dihasilkan atau dicapai. Penilaian terhadap kinerja pegawai maka harus dimiliki sebuah pedoman dan dasar-dasar penilaian.

Pedoman dan dasar-dasar penilaian tersebut dapat dibedakan dalam aspek-aspek penilaian. Yang dimaksud dengan aspek-aspek penilaian di sini adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik, dengan kata lain

ciri-ciri dari pelaksanaan pekerjaan yang berhasil digunakan kembali untuk menilai setiap pelaksanaan pekerjaan yang bersangkutan secara rutin.

Abubakar (2002) mengungkapkan beberapa faktor yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu tingkat kualitas hasil kerja, tingkat keuletan dan daya tahan kerja, tingkat disiplin dan absensi, tingkat kerjasama antar rekan sekerja, tingkat kepedulian akan keselamatan kerja, tingkat tanggung jawab atas hasil pekerjaan dan tingkat inisiatif /kreativitas yang dimiliki.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

Pemberian insentif merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Insentif adalah semua pendapatan atau balas jasa yang berbentuk uang atau berupa barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi/instansi. Di mana insentif yang diberikan organisasi/instansi adalah sebagai salah satu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian insentif yang tepat di samping untuk meningkatkan kinerja pegawai, dimaksudkan pula untuk membuat pegawai memiliki kesetiaan bekerja di instansi dan dapat menstabilkan perputaran tenaga kerja khususnya pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai.

Dengan adanya insentif di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai diharapkan dapat meningkatkan kinerja

pegawai, menurunkan tingkat absensi maupun perputaran pegawai, sehingga hal tersebut dapat mendorong pegawai bekerja dengan lebih giat, semangat dan memiliki rasa tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya. Dengan demikian pemberian insentif akan lebih memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013).

Dengan demikian, terdapat kepentingan bersama antara manusia sebagai pegawai dengan organisasi. Pegawai di satu sisi melakukan pekerjaan mengharapkan kompensasi untuk pemenuhan kebutuhannya dan di sisi lainnya untuk mencapai tujuan pribadinya untuk mewujudkan prestasi kerjanya. Sedangkan kinerja organisasi diwujudkan oleh kumpulan kinerja dari semua pekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

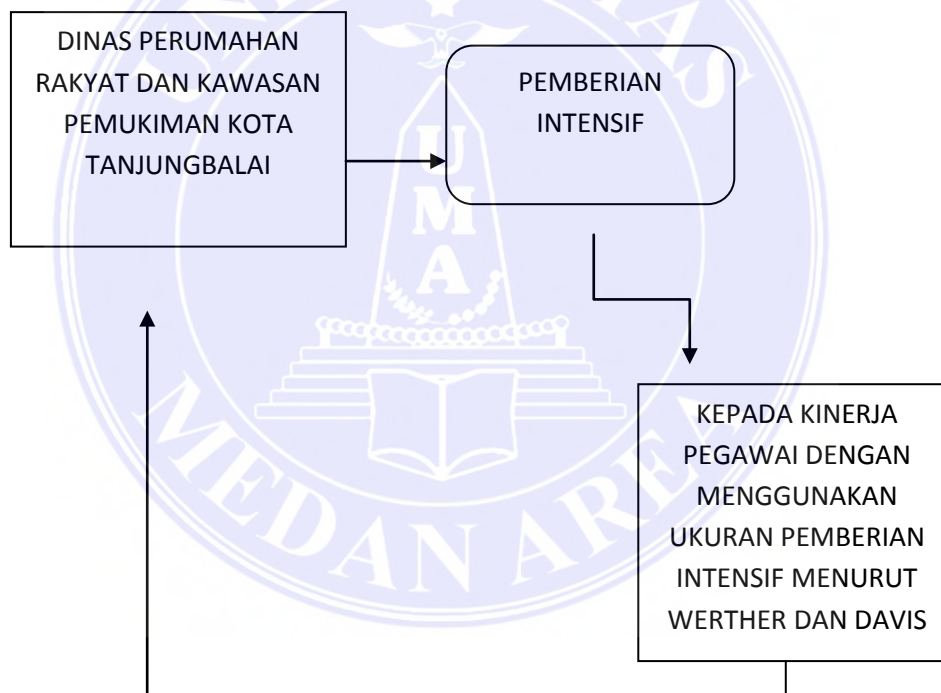
Werther & Davis dalam Wibowo (2014) menunjukkan adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

- a) *Piecework* merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan.
- b) *Production bonuses* merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- c) *Commissions* merupakan presentase harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.

d) *People skills* merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.

Sesuai dengan uraian kerangka teori di atas dapat disusun skema kerangka konseptual terhadap permasalahan yang dikemukakan sebagai berikut :

Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran





### 2.3. Penelitian Terdahulu

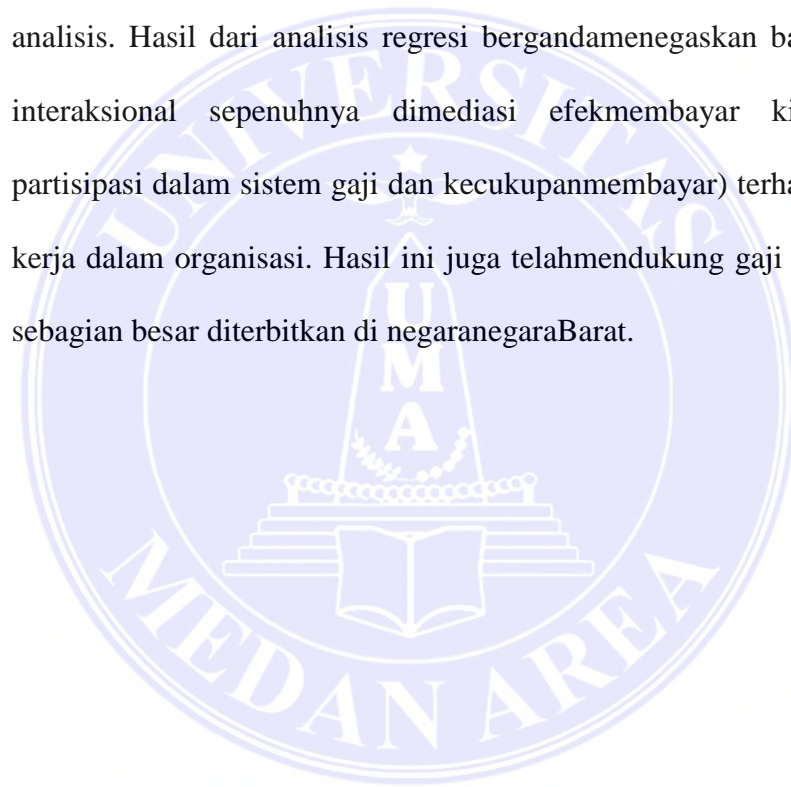
Dalam penelitian terdahulu, mungkin ada peneliti temukan Judul Penelitian yang persis sama dengan judul penelitian yang dilakukan saat ini. Namun ada beberapa referensi judul penelitian yang mendukung yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian yang sedang peneliti laksanakan.

Penelitian yang pernah dilakukan mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja yang menjadi referensi bagi peneliti adalah: Hasil penelitian Pasaribu pada tahun 2008 dengan alat analisis regresi linier berganda yang berjudul Pengaruh Pelaksanaan Pemberian Insentif terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara bahwa Pemberian insentif yang terdiri insentif finansial dan insentif non finansial berpengaruh *highly significant* terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendapatan Propinsi Sumatera Utara.

Dito melakukan penelitian pada tahun 2010 dengan alat analisis regresi linier berganda yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening memiliki hasil penelitian bahwa variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan *standardized coefficients* untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.

Azman Ismail et al., (2011) yang telah melakukan penelitian tentang keadilaninteraksional sebagai mediator hubungan antara

membayar kinerja dan kepuasan kerja dengan judul penelitian “*Interactional Justice as a Mediator of the Relationship Between Pay for Performance and Job Satisfaction*”. Penelitian ini menggunakan kerangka kerja konseptual yang dikembangkan berdasarkan membayar untuk literatur penelitian kinerja. skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini memuaskan dan memenuhi standar validitas dan reliabilitas analisis. Hasil dari analisis regresi berganda menegaskan bahwa keadilan interaksional sepenuhnya dimediasi efek membayar kinerja (yaitu, partisipasi dalam sistem gaji dan kecukupan membayar) terhadap kepuasan kerja dalam organisasi. Hasil ini juga telah mendukung gaji untuk kinerja sebagian besar diterbitkan di negara-negara Barat.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian dilakukan pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai Tepatnya di Jalan Gaharu No. 11 Kelurahan Sirantau Kecamatan Datuk Bandar Kota Tanjungbalai dan Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Maret s/d April 2018

#### 3.2 Bentuk Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian Kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memerlukan pemahaman yang mendalam dan menyeluruh berhubungan dengan obyek yang di teliti bagi menjawab permasalahan untuk mendapat data-data, kemudian dianalisis dan mendapat kesimpulan penelitian dalam situasi dan kondisi yang tertentu.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara *trianggulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada *generalisasi* (Sugiyono, 2014:14)

### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

- Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung di lokasi penelitian.
- Wawancara, yaitu mengumpulkan data dengan cara tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang sekiranya dapat memberikan keterangan yang dapat dipertanggungjawabkan.
- Dokumen, adalah pengumpulan data yang melalui penelaahan buku-buku, arsip, kumpulan Peraturan Perundang-undangan, makalah-makalah, hasil penelitian ilmiah yang berhubungan dengan penelitian ini.
- Studi Pustaka, adalah kegiatan yang dimaksudkan untuk mendapatkan teori-teori sebagai bahan informasi yang berhubungan dengan penelitian. Dilakukan dengan mempelajari buku referensi, hasil laporan penelitian dan bahan lainnya yang relevan.

### 3.4. Informan Penelitian

Subjek penelitian ini menjadi informan yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian, informan penelitian ini meliputi beberapa macam sebagai berikut

- Informan Kunci

Informan kunci yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Adapun informan kunci dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.1 Informan Kunci dalam Penelitian

NO.	Jabatan
1.	Kepala Dinas
2.	Sekretaris Dinas

- Informan Tambahan

Informan tambahan yaitu mereka yang memberikan informasi walaupun tidak terlibat di dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun informan tambahan dalam penelitian ini adalah pegawai

Tabel 3.2 Informan Tambahan dalam penelitian

NO.	JABATAN
1.	Kepala Bidang PSU
2.	Kepala Bidang Perumahan
3.	Kepala Bidang Pertanahan
4.	Kepala Bidang Permukiman

### 3.5 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, konsep yang digunakan adalah Insentif/TPP dan Kinerja Pegawai:

- Insentif/TPP

Insentif merupakan bentuk lain diluar dari gaji pokok yang diterima oleh pegawai setiap bulannya. Usaha yang dilakukan secara formal dan



berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pegawai.

- **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Dimana menurut Miles dan Huberman (2010:255) analisis data kualitatif tentang mempergunakan kata – kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluaskan atau dideskripsikan.

Analisis data kualitatif bertolak dari fakta atau informasi lapangan kemudian diseleksi dan dikembangkan menjadi pertanyaan – pertanyaan yang penuh makna (Sujana dalam Sujarweni, 2014) Sedangkan untuk analisis data sangat perlu, sebagaimana dinyatakan analisis data sebagai proses yang mencari usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada ide itu (Bogdan dan Taylor,2010:254).

Analisis data dalam metode kualitatif dilakukan secara bersamaan melalui proses pengumpulan data. Menurut Miles dan Humberman (2010 : 255) analisis data meliputi :

- **Pengumpulan Data**

Penelitian mencatat semua data secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil observasi dan wawancara dilapangan.

- Reduksi Data

Reduksi data yaitu memilih hal – hal pokok yang sesuai dengan focus penelitian. Reduksi merupakan suatu bentuk analisis data yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data –data yang telah di reduksi, memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya jika sewaktu – waktu diperlukan.

- Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun, memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

- Pengambilan keputusan atau verifikasi

Setelah data disajikan, maka dilakukan pengambilan keputusan dan verifikasi. Untuk itu diusahakan untuk mencari pola, model, tema, hubungan, persamaan, hal – hal yang sering muncul, dan lain sebagainya. Jadi dari data tersebut diusahakan untuk mengambil suatu kesimpulan. Verifikasi dapat dilakukan dengan keputusan, didasarkan pada reduksi data, dan penyajian data yang merupakan jawaban atas masalah yang diangkat dala penelitian.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

- **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian maka didapatkan beberapa kesimpulan pada penelitian ini yaitu:

- Berdasarkan hasil penelitian pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, melalui dukungan besar dari pimpinan, selain itu pegawai menjadi disiplin dalam kesehariannya dan meningkatkan kinerja seperti datang kerja pada jam yang telah ditentukan.
- Hambatan atau pemberian insentif/TPP terhadap kinerja pegawai terdapat sedikit masalah, yaitu bonus (penambahan TPP) saat ini belum dapat dirasakan oleh pegawai teladan.
- Pemerintah Kota Tanjungbalai dirasakan belum memberikan imbalan insentif/TPP yang sesuai atas beban dan tanggung jawab yang diemban oleh Pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Tanjungbalai dibandingkan dengan dinas non teknis lainnya, karena Pemberian insentif/TPP ini diberikan berdasarkan besaran eselon saja bukan berdasarkan beban kerja pegawai itu sendiri.

## 5.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas maka diberikan beberapa saran sebagai berikut:

- Insentif/TPP material disesuaikan dengan kemampuan daerah, ketika anggaran meningkat maka insentif/TPP sebaiknya ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin meningkat pula. Dalam insentif non-material, atensi kepemimpinan terhadap bawahan masih kurang. Untuk itu diharapkan kepada para pemimpin organisasi agar:
- Tidak hanya fokus pada hasil pekerjaan pegawai saja namun pimpinan juga perlu memberikan pujian secara lisan.
- Pemberian penghargaan diharapkan tidak hanya berupa satya lencana saja, di mana satya lencana hanya berfokus pada lama masa kerja saja, namun juga diharapkan pemberian penghargaan didasarkan pada prestasi/hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai.
- Pemberian *reward* dan *punishment* harus dilakukan secara tegas dan adil agar motivasi pegawai dapat ditingkatkan seperti penambahan insentif/TPP kepada pegawai teladan juga penerapan *punishment* terhadap pegawai yang tidak masuk kerja di berikan sanksi sesuai dengan Peraturan Walikota Tanjungbalai Nomor : 02 Tahun 2018

tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Tanjungbalai.

- Hasil kinerja hendaknya diarahkan sesuai dengan visi misi organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal dengan melaksanakan pengawasan melekat seperti :
  - Pejabat structural membuat *time schedule*, dan
  - Melakukan bimbingan terhadap bawahan dan memberikan arahan sesuai dengan hasil yang diharapkan.
- Sebagai makhluk ciptaan Tuhan, sudah sepatutnya kita selalu bersyukur atas rezeki yang diberikan Tuhan Yang maha Esa. Bersyukur adalah cara terbaik agar selalu merasa cukup atas rezeki yang didapatkan dari insentif/TPP berapapun besarnya yang diberikan oleh Pemko Tanjungbalai.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Mekar Melisa. 2012. *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Belawan*. Tesis.Universitas Sumatera Utara
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta: Erlangga
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, SP. M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Edisi Revisi Cetakan Keenambelas. Jakarta: Bumi Aksara
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPF
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2009. *Manajemen Sumber Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Masrukhin, danWaridin, 2006.*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS.Vol 7 : 11-13
- Moehariono, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Munandar, A.S. 2008. *Peran Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan. Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Univeristas Indonesia*: Jakarta
- Nawawi, Hadari, 2003. *ManajemenSumberDayaManusiaUntukBisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta:Gajah Mada University Press
- Nitisemito, A.S. 2006.*Manajemen Personalialia*, Edisi kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pasaribu, Hardi, 2008. *“Pengaruh Pelaksanaan Pemberian Insentif Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara*. [Tesis] Universitas Sumatera Utara.
- Rahmanda, et al. 2013. *Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Jamsostek Persero Cabang Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 2:4-11

- R.Terry, George dan Leslie W.Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Robbins P. Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Salemba Group
- Robbins dan Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi Enam Belas. Jakarta: Salemba Empat
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: Refika Aditama
- Sekaran, Uma, 2006. *Research Methods for Business*, 4th Ed. Terjemahan oleh Kwan Men Yon. Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, Sondang.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Satu Cetakan Lima Belas. Jakarta: Bumi Aksara
- Silalahi, ErikjenSidoarjo. 2011. *Persepsi Pegawai Tentang Pengaruh Pemberian Insentif dan Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Kerja di Lembaga Pemasyarakatan (LP) Klas II-A Wanita Medan.*[Tesis]. Universitas Sumatera Utara.
- Simanungkalit, Enrich. 2011. *Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.*[Tesis]. Universitas Sumatera Utara
- Simamora, Henry. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- , 2013. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Suhartono, 2003. *Usaha Menuju Keunggulan Kompetitif Perusahaan Dengan Memosisikan Kembali Peran dan Fungsi Sumber Daya Manusia :Suatu Kajian Teoritis. Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha Yogyakarta*.28:1-11
- Umar, Akmal. 2015. *The Effect of Motivation and Career Development Against Employees Performance and Job Satisfaction of The Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia*. *International Journal of Management Sciences*. Vol 15:13-21

## LAMPIRAN I

### ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN KOTA TANJUNGBALAI)

NAMA : YUSMADA, SH  
JABATAN : KEPALA DINAS PERKIM KOTA TANJUNGBALAI  
TANGGAL : 21 MARET 2018  
JAM : 10:00 Wib

#### Daftar Pertanyaan

- Apakah Pemberian insentif/TPP dirasakan cukup bagi pegawai di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR)?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan penggantian biaya jalan saat bekerja di luar jam kerja?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan pujian secara lisan ketika mendapatkan suatu prestasi?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan pujian secara lisan ketika bekerja dengan disiplin yang tinggi?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai selalu hadir di kantor setiap hari?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai selalu dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai selalu dapat bekerjasama dengan siapapun?

- Bagaimana sikap pegawai Dinas Perkim Kota Tanjungbalai kepada semua golongan masyarakat yang berurusan ke Dinas?
- Apa saja yang menjadi kendala di Dinas Perkim Kota Tanjungbalai dalam pelayanan kepada masyarakat?

## LAMPIRAN II

### ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN KOTA TANJUNGBALAI)

NAMA : TAJUL ABRAR NUR RITONGA  
JABATAN : SEKRETARIS DINAS PERKIM KOTA TANJUNGBALAI  
TANGGAL : 22 MARET 2018  
JAM : 10:00 Wib

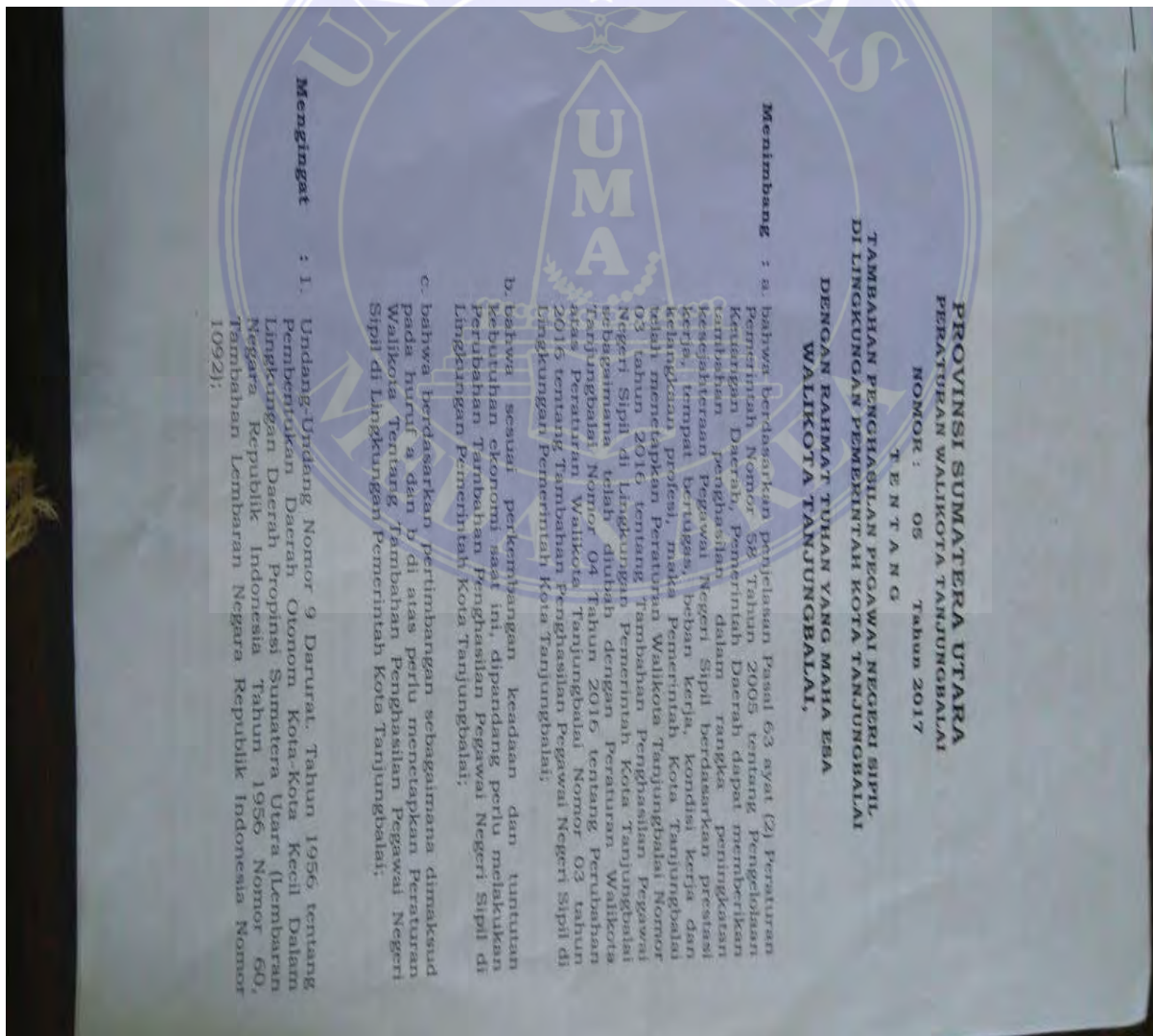
#### Daftar Pertanyaan

- Apakah Pemberian insentif/TPP dirasakan cukup bagi pegawai di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR)?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan penggantian biaya jalan saat bekerja di luar jam kerja?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan pujian secara lisan ketika mendapatkan suatu prestasi?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai mendapatkan pujian secara lisan ketika bekerja dengan disiplin yang tinggi?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai selalu hadir di kantor setiap hari?



- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai selalu dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan?
- Apakah PNS/ASN Dinas Perkim Kota Tanjungbalai selalu dapat bekerja sama dengan siapapun?
- Bagaimana sikap pegawai Dinas Perkim Kota Tanjungbalai kepada semua golongan masyarakat yang berurusan ke Dinas?
- Apa saja yang menjadi kendala di Dinas Perkim Kota Tanjungbalai dalam pelayanan kepada masyarakat.

### LAMPIRAN III





## LAMPIRAN IV

