

INSENTIF TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH

**(Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kota Batu)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi Ujian Skripsi pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya**

ZAKARIYA RACHMAN

NIM. 155030107111053



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2019**

MOTTO

“Tuhan tidak menuntut kita untuk sukses. Tuhan hanya menyuruh kita berjuang tanpa henti”

(Emha Ainun Nadjib)

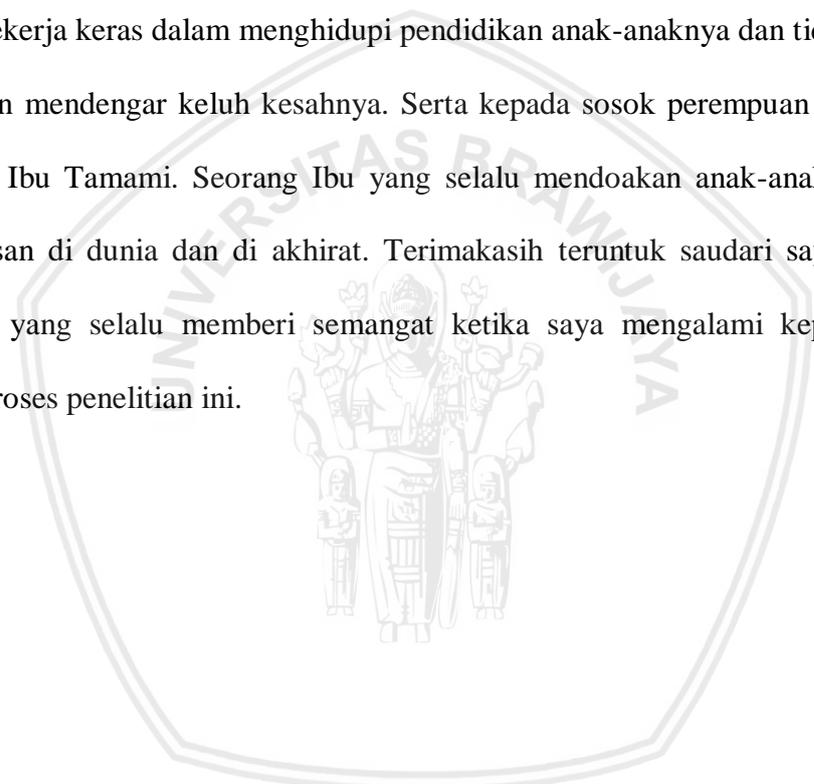
"Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil; kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik”

(Evelyn Underhill)



HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, atas kehendak dan pertolongan Allah SWT yang selalu memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya kepada penulis dalam setiap langkah pengerjaan skripsi ini. Saya mempersembahkan skripsi ini kepada Sang Inspirator dalam hidup saya, Bapak Muhammad Sholeh. Kepada beliau yang selalu bekerja keras dalam menghidupi pendidikan anak-anaknya dan tidak pernah sekalipun mendengar keluh kesahnya. Serta kepada sosok perempuan yang saya kagumi, Ibu Tamami. Seorang Ibu yang selalu mendoakan anak-anaknya demi kesuksesan di dunia dan di akhirat. Terimakasih teruntuk saudari saya, Atikah Amalia, yang selalu memberi semangat ketika saya mengalami keputusasaan dalam proses penelitian ini.



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)

Disusun oleh : Zakariya Rachman

NIM : 155030107111053

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi/Minat : -

Malang, Mei 2019

Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. Irwan Noor, MA
NIP. 19611024 198601 1 002

Anggota



Trisnawati, S.Sos., M.AP
NIP. 19800307 200801 2 012

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Selasa
 Tanggal : 18 Juni 2019
 Waktu : 11.00 – 12.00 WIB
 Skripsi Atas Nama : Zakariya Rachman
 Judul : Insentif Tambahan Penghasilan dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Dr. Irwan Noor, MA
NIP. 19611024 198601 1 002

Anggota



Trisnawati, S.Sos., M.AP
NIP. 19800307 200801 2 012

Anggota



M. Chazienul Ulum, S.Sos., M.AP
NIP. 19740614 200501 1 0001



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 24 Mei 2019



Zakariya Rachman
155030107111053

RINGKASAN

Zakariya Rachman, 2019. **Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah** (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu). Dr. Irwan Noor, MA, dan Trisnawati, S.Sos., M.AP. 112 Hal + xv

Salah satu filosofi yang terkandung di dalam konsep Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu bahwa karyawan atau pegawai dipandang sebagai sebuah investasi bagi institusi, di mana jika karyawan atau pegawai tersebut dikelola dengan perencanaan yang baik dan lebih profesional, maka akan memberikan imbalan bagi institusi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar, dan kemungkinan pencapaian tujuan institusi lebih efektif dan efisien. Pada sistem insentif Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ini, pemerintah menjamin adanya tingkat kesejahteraan yang tinggi serta upaya pemeliharaan bagi para pegawai / aparatur sipil negara, sehingga mereka tercukupi dan dapat fokus memberikan kontribusi kinerja yang optimal bagi organisasi. Selain itu kesesuaian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) atau balas jasa ini akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai / aparatur sipil negara. Hal ini akan berdampak pada prestasi kerja ASN (Aparatur Sipil Negara) yang tercipta jika kinerja aparatur dapat meningkat

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan mengetahui bagaimana insentif tambahan penghasilan pegawai dan kinerja aparatur pemerintah daerah di BKPSDM Kota Batu. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah insentif tambahan penghasilan pegawai. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja aparatur pemerintah daerah. Penelitian ini dilakukan di BKPSDM Kota Batu. Populasi sampel yang digunakan adalah pegawai/aparatur BKPSDM Kota Batu. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *sampling jenuh*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 58 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif tambahan penghasilan pegawai dan kinerja aparatur adalah positif. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis perolehan skor 8 item dari 4 indikator variabel insentif tambahan penghasilan pegawai dengan total nilai rata-rata sebesar 3,97. Nilai ini berada pada skala interval 3,4 - <4,2. Hal ini menunjukkan insentif tambahan penghasilan pegawai di lingkungan BKPSDM Kota Batu telah dilaksanakan dengan baik. Lalu dari analisis perolehan skor 8 item dari 4 indikator variabel kinerja aparatur dengan total nilai rata-rata sebesar 4,30 yang terletak pada interval 4,2 – 5. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur di lingkungan BKPSDM Kota Batu sangat baik. Maka dapat disimpulkan bahwa insentif tambahan penghasilan pegawai dapat meningkatkan kinerja aparatur pada BKPSDM Kota Batu.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai, Kinerja

SUMMARY

Zakariya Rachman, 2019. **Additional Employee Income Incentives and Performance of Local Government Apparatus** (Study On Personnel Agencies and Human Resources Development Batu City). Dr. Irwan Noor, MA, and Trisnawati, S.Sos., M.AP. 112 pages + xv

One of the philosophies contained in the concept of Human Resources (SDM), namely that employees are seen as an investment for institutions, where if the employee is managed with good planning and more professional, it will provide rewards for the institution in greater forms of productivity, and the possibility of achieving institutional goals more effectively and efficiently. In this Additional Employee Income (TPP) incentive system, the government guarantees a high level of welfare and maintenance efforts for state employees / civil apparatus, so that they are fulfilled and can focus on contributing to optimal performance for the organization. In addition, the suitability of Additional Employee Income (TPP) or remuneration will have a positive impact on improving the performance of civil servants / civil servants. This will have an impact on the work performance of ASN (State Civil Apparatus) which is created if the performance of the apparatus can increase.

This study aims to explain and find out how the additional incentives for employee income and the performance of local government officials in BKPSDM Batu City. The independent variable used in this study is an additional incentive for employee income. The dependent variable used in this study is the performance of the regional government apparatus. This research was conducted at BKPSDM Batu City. The sample population used is BKPSDM Batu City employee / apparatus. The sampling technique in this study used saturated sampling. The sample used in this study amounted to 58 people.

The results of the study show that the additional incentives for employee income and apparatus performance are positive. This is evidenced from the results of the analysis of the acquisition of a score of 8 items from the 4 incentive variable indicators of additional employee income with a total average value of 3.97. This value is on an interval scale of 3.4 - <4.2. This shows that the incentive for additional income for employees in the BKPSDM of Batu City has been well implemented. Then from the analysis of the acquisition of the score of 8 items from the 4 indicators of the apparatus performance variable with a total average value of 4.30 which is located at intervals 4.2 - 5. This shows that the performance of the apparatus in the BKPSDM environment in Batu City is very good. Then it can be concluded that the incentive for additional employee income can improve the performance of the apparatus at the BKPSDM in Batu City.

Keywords: Human Resources, Employee Income Additional Incentives, Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“INSENTIF TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DAN KINERJA APARATUR PEMERINTAH DAERAH (STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA BATU)”**. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari tanpa adanya dukungan, petunjuk, bimbingan serta bantuan berbagai pihak, penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan sebagaimana yang diharapkan, maka tidaklah berlebihan dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Bapak Muhammad Sholeh dan Ibu Tamami yang telah memberikan segalanya, dukungan dan doa dalam penyusunan skripsi.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik.
4. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D selaku Ketua Prodi Administrasi Publik.

5. Bapak Dr. Irwan Noor, MA selaku Dosen Pembimbing I yang dengan sabar dalam memberikan pengarahan, saran dan perbaikan kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
6. Ibu Trisnawati, S.Sos, MAP selaku Dosen Pembimbing II yang dengan sabar dalam memberikan pengarahan, saran dan perbaikan kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis
8. Seluruh jajaran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang telah membantu dan membimbing penulis dalam penyusunan skripsi.
9. Adik saya, Atikah Amalia yang juga memberikan semangat dan doa serta dukungan dalam penyusunan skripsi.
10. Sahabat-sahabat saya, CL Crew dan Kopi Land (Jefry, Sihab, Anwar, Happy, Faris, Arip, Bagus, Robertus, Wahyu, Brilly, Maya dll) yang juga memberikan semangat dan doa, menemani berjuang saat susah, serta dukungan dalam penyusunan skripsi.
11. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat diharapkan untuk

kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 24 Mei 2019

Penulis



DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| MOTTO | ii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | iii |
| TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI | iv |
| TANDA PENGESAHAN | v |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI | vi |
| RINGKASAN | vii |
| SUMMARY | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 7 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| D. Kontribusi Penelitian | 8 |
| E. Sistematika Penulisan..... | 9 |
| | |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 2 |
| A. Organisasi Sektor Publik | 2 |
| B. Manajemen Sumber Daya Manusia | 14 |
| 1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia | 14 |
| 2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 17 |
| 3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia | 18 |
| C. Konsep Pemerintah Daerah | 19 |
| 1. Pengertian Pemerintahan Daerah | 19 |
| D. Insentif | 21 |
| 1. Pengertian Insentif | 21 |
| 2. Tujuan Pemberian Insentif | 22 |
| 3. Jenis – jenis Insentif | 24 |
| 4. Indikator Pemberian Insentif..... | 27 |
| E. Kinerja Aparatur Sipil Negara | 29 |
| 1. Definisi Kinerja Aparatur Sipil Negara | 29 |
| 2. Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara | 31 |
| 3. Indikator Kinerja Aparatur Sipil Negara | 33 |
| | |
| BAB III METODE PENELITIAN | 35 |
| A. Jenis Penelitian..... | 35 |
| B. Lokasi Penelitian | 35 |
| C. Konsep, Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran | 36 |



| | |
|--|-----------|
| D. Populasi dan Sampel..... | 40 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 42 |
| F. Uji Validitas dan Reliabilitas | 44 |
| G. Teknik Analisis Data | 47 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 48 |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 48 |
| 1. Profil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu..... | 48 |
| 2. Visi dan Misi | 48 |
| 3. Tugas Pokok dan Fungsi..... | 50 |
| 4. Sumber Daya Manusia..... | 52 |
| 5. Struktur Organisasi | 52 |
| B. Penyajian Data | 63 |
| 1. Gambaran Umum Responden | 63 |
| 2. Analisis Deskriptif..... | 65 |
| C. Pembahasan..... | 73 |
| BAB V PENUTUP | 88 |
| A. Kesimpulan | 88 |
| B. Saran-Saran | 89 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 91 |
| LAMPIRAN..... | 94 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1. Definisi Operasional Variabel..... | 39 |
| Tabel 2. Skala Pengukuran..... | 40 |
| Tabel 3. Populasi Penelitian..... | 41 |
| Tabel 4. Hasil Uji Validitas..... | 46 |
| Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas..... | 47 |
| Tabel 6. Jumlah PNS BKPSDM Kota Batu Tahun 2018 (Per Bulan Agustus 2018)..... | 53 |
| Tabel 7. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 64 |
| Tabel 8. Data Responden Berdasarkan Usia..... | 65 |
| Tabel 9. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... | 66 |
| Tabel 10. Interpretasi Jawaban Responden..... | 67 |
| Tabel 11. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai (X1)..... | 68 |
| Tabel 12. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Aparatur (Y1)..... | 72 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1 Tabel Frekuensi Variabel X..... | 97 |
| Lampiran 2 Tabel Frekuensi Variabel Y..... | 100 |
| Lampiran 3 Tabel Uji Validitas Variabel X..... | 103 |
| Lampiran 4 Tabel Uji Reliabilitas Variabel X..... | 104 |
| Lampiran 5 Tabel Uji Validitas Variabel Y..... | 105 |
| Lampiran 6 Tabel Uji Reliabilitas Variabel Y..... | 106 |
| Lampiran 7 Kuesioner Penelitian..... | 107 |
| Lampiran 8 Surat Izin Penelitian dari BKPSDM Kota Batu..... | 112 |
| Lampiran 9 Surat Izin Penelitian dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Batu..... | 113 |
| Lampiran 10. <i>Curriculum Vitae</i> | 114 |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia adalah jasa atau usaha kerja yang bisa diberikan dalam proses produksi. Sumber daya manusia menggambarkan kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan suatu barang dan jasa. Dalam konteks kepegawaian, sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai, dan karyawan). Unsur manusia yang dilihat dari potensinya disebut sumber daya yang bersifat potensial / abstrak tidak dapat diukur jumlahnya. Potensi ini merupakan proses dan hasil interaksi substansi fisik dan psikis berupa : kemampuan mencipta, kemampuan berfikir yang menghasilkan gagasan, kreativitas, inisiatif, kemampuan memecahkan masalah, memprediksi, wawasan ke masa depan, keterampilan, dan keahlian.

Dalam sektor publik, manajemen sumber daya manusia berusaha untuk mengungkap manusia sebagai sumber daya seutuhnya dalam konsepsi pembangunan bangsa yang utuh dan menyeluruh. Dalam lingkup instansi pemerintah pun, Pegawai atau SDM aparatur yang selanjutnya disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil memiliki peran penting dalam birokrasi sebagai pelaksana utama tugas-tugas pemerintahan. Sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, SDM aparatur tersebut memiliki fungsi inti dalam menyediakan dan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pelayanan yang diberikan oleh SDM aparatur pun diharapkan mampu menghasilkan inovasi-inovasi baru dengan

memberikan pelayanan yang lebih cepat, tepat, mudah, murah, efektif dan efisien, sehingga tercipta kepuasan yang tidak hanya tumbuh dari dalam diri masyarakat sebagai penerima layanan, tetapi juga pada SDM aparatur yang bersangkutan sebagai pemberi layanan.

Upaya organisasi dalam pembinaan dan peningkatan pegawainya dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat bervariasi antara organisasi publik maupun organisasi privat. Keberagaman dari upaya tersebut tergambar pada nilai-nilai yang coba ditanamkan organisasi pada pegawainya, sehingga harapan dari peningkatan sumber daya manusia dapat memenuhi standart yang diinginkan. Menurut (Mangkuprawira, 2011 : 23), peningkatan kualitas kinerja sumber daya pegawai sangat diperlukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme dalam bekerja. Pengembangan kualitas kerja sumber daya pegawai adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas tugas pemerintah. Sumber daya pegawai merupakan aset utama dalam organisasi yang menjadi pelaku dan perencana aktif dari setiap aktivitas dalam organisasi.

Salah satu filosofi yang terkandung di dalam konsep Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu bahwa karyawan atau pegawai dipandang sebagai sebuah investasi bagi institusi, di mana jika karyawan atau pegawai tersebut dikelola dengan perencanaan yang baik dan lebih profesional, maka akan memberikan imbalan bagi institusi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar, dan kemungkinan pencapaian tujuan institusi lebih efektif dan efisien. Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan

Daerah khususnya yang tercantum pada pasal 39 menyebutkan bahwa pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Aparatur Sipil Negara / Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Tambahan penghasilan dimaksud dalam rangka peningkatan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara (ASN) berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi atau prestasi kerja.

Selain itu, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah pasal 63 ayat (2) dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah yang telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 dan Nomor 21 Tahun 2011 tentang perubahan ke 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, menyatakan bahwa PNS atau Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat diberikan tambahan penghasilan sesuai kemampuan keuangan daerah. Kriteria yang dipergunakan untuk peningkatan kesejahteraan tersebut beragam, dimana Kumorotomo (2011) kriteria pemberian tunjangan kinerja (tambahan penghasilan) adalah penggunaan pengetahuan atau keahlian yang mendalam, keterampilan khusus, besarnya resiko yang harus dihadapi, dan berbagai hal yang secara teknis langsung terkait dengan lingkup pekerjaan seseorang.

Pada sistem insentif Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ini, pemerintah menjamin adanya tingkat kesejahteraan yang tinggi serta upaya

pemeliharaan bagi para pegawai / aparatur sipil negara, sehingga mereka tercukupi dan dapat fokus memberikan kontribusi kinerja yang optimal bagi organisasi. Selain itu kesesuaian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) atau balas jasa ini akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai / aparatur sipil negara. Hal ini akan berdampak pada prestasi kerja ASN (Aparatur Sipil Negara) yang tercipta jika kinerja aparatur dapat meningkat. Menurut Lamatenggo dan Hamzah, (2012: 102) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan/pegawai yaitu: data dan informasi, sumber daya, peralatan dan lingkungan, konsekuensi hasil kerja, keahlian dan pengetahuan, kemampuan, motivasi, serta insentif dan imbalan. Keberhasilan kinerja aparatur sebuah organisasi pemerintahan dipengaruhi pula oleh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur. Oleh karena itu, penataan ulang kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ini perlu dilakukan menjadi sistem insentif yang berdasarkan kinerja.

Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) merupakan bentuk imbalan (*reward*) yang diterima karyawan sebagai akibat dari kinerja-kinerja tugas dalam organisasi, termasuk diantaranya hadiah, penghargaan atau promosi jabatan. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila TPP tidak diberikan secara proporsional. Sistem TPP ini akan efektif jika dilaksanakan bersamaan dengan penerapan manajemen kepegawaian yang berorientasi pada kinerja, sehingga ada kejelasan tentang apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing aparatur, serta ukuran / target yang bagaimana harus dicapai. Perubahan dan pembaruan yang dilaksanakan dalam rangka untuk mewujudkan

tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak dari para pegawainya.

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh Darmayanti (2014), dari hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis kinerja yang dihasilkan oleh pegawai negeri sipil selama ini berdasarkan penelitian adalah berpengaruh cukup signifikan. Sedangkan pengaruh tambahan penghasilan pegawai aparatur sipil negara (insentif) terhadap kinerja pegawai negeri sipil dapat dikatakan berpengaruh positif dan signifikan dengan presentase sebesar 49,7% sedangkan sisanya 50,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian tersebut. Didukung juga penelitian yang dilakukan oleh Khairul Azmi (2012) diperoleh hasil pemberian insentif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 65.7%..

Berdasarkan kebijakan kepegawaian yang diamanatkan pada UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah; dan untuk melaksanakan amanat Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah; Peraturan Walikota Batu Nomor 14 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Walikota Ini Mengatur Tentang :

1. Tambahan Penghasilan adalah tambahan penghasilan yang diberikan dalam rangka memacu etos kerja, produktivitas, dan meningkatkan kesejahteraan berdasarkan beban kerja
2. Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat TPP adalah Tambahan Penghasilan yang diberikan berdasarkan kelas jabatan masing-masing pegawai

3. Penilaian Kinerja PNS elektronik/*G-Kinerja* adalah suatu penilaian melalui aplikasi *SKP Online* yang dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS
4. Tingkat Kehadiran Pegawai adalah tingkat kehadiran pegawai dalam satu bulan yang disahkan oleh pejabat yang berwenang.

Oleh karena itu, diharapkan aparatur dapat memahami bahwa untuk mendapatkan imbalan tertentu harus mencapai kinerja tertentu pula. Dengan pemberian insentif TPP, diharapkan dapat mengurangi terjadinya penyalahgunaan kewenangan berupa tindakan korupsi, kolusi, dan nepotisme dilingkungan perusahaan, karena erat kaitannya dengan moral individu.

Pemerintah Kota Batu sebagai lokasi penelitian dinilai belum menunjukkan hasil yang memuaskan bahkan selama dua tahun berturut-turut, 2016 dan 2017, Pemerintah Kota Batu mendapatkan nilai C untuk penilaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Bahkan, peringkat Kota Batu berada di posisi terbawah dari 38 kota dan kabupaten di Jawa Timur. Sementara, Pemerintah Kota Batu akan menaikkan anggaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Aparatur Sipil Negara Pemkot Batu. Sejak 2016 hingga 2017 nominal tunjangan untuk pegawai pemkot Batu sebesar 1,5 juta. (Diakses pada <https://radarmalang.id/raih-nilai-c-rapor-pemkot-buruk/> pada 7 Januari 2019).

Sementara peneliti lebih memfokuskan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) karena peneliti menilai peran BKPSDM sangat penting karena dapat diketahui bahwa BKPSDM Kota Batu

memiliki andil yang besar dan cukup penting dalam pengelolaan pegawai. Hal tersebut dikarenakan, pengelolaan pegawai membutuhkan manajemen yang baik agar dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, menjelaskan bahwa manajemen Pegawai Negeri Sipil merupakan keseluruhan upaya-upaya untuk meningkatkan pengelolaan PNS untuk menghasilkan PNS yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dan sesuai dengan Peraturan Wali Kota Batu Nomor 90 Tahun 2016 Pasal 4 Ayat (5) tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu, salah satu tugas pokok dan fungsi dari BKPSDM Kota Batu adalah melaksanakan administrasi Pegawai Negeri Sipil Daerah. Hal ini sesuai dengan kedudukan dari BKPSDM karena merupakan salah satu bentuk penunjang penyelenggaraan Pemerintahan Kota Batu.

Permasalahan ini menarik untuk dikaji melalui penelitian, sehingga dalam penulisan skripsi ditetapkan tema/judul penelitian yaitu **“Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Batu).”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dirumuskan suatu pokok masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

Bagaimanakah insentif tambahan penghasilan pegawai (TPP) dan kinerja aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintah Kota Batu ?

C. Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai insentif tambahan penghasilan pegawai (TPP) dan kinerja aparatur. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

Mengetahui bagaimana insentif tambahan penghasilan pegawai dan kinerja aparatur pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintah Kota Batu.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk orang banyak dan hal yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

a. Bagi instansi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak instansi dalam membuat kebijakan dan pengambilan keputusan dalam rangka pengelolaan SDM yang lebih baik.

b. Bagi almamater

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan keilmuan bagi kalangan akademisi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

- c. Bagi masyarakat / pihak lain

Sebagai bahan informasi bagi yang membutuhkan pada masa yang akan datang untuk lebih menciptakan masyarakat yang lebih baik.

E. Sistematika Penulisan

1. BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini mengemukakan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan.

2. BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang mendasari penelitian ini yang berkaitan dengan rumusan masalah sehingga penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan konsep komunikasi dalam organisasi, konsep lingkungan kerja, konsep kinerja, serta model konsep dan hipotesis.

3. BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menyajikan tentang rancangan penelitian yang memuat mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel dan pengukurannya, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

4. BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum lokasi

penelitian, deskripsi responden, analisis data, interpretasi hasil dan argumentasi terhadap hasil penelitian.

5. BAB V : PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengolahan data penelitian dan saran-saran yang diharapkan berguna sebagai masukan bagi pihak terkait.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Organisasi Sektor Publik

Organisasi berasal dari bahasa Yunani organon, yakni “alat” (tool). Kata ini termasuk ke bahasa Latin, menjadi organization. Pengertian ini pada awalnya tidak merujuk pada benda atau proses, melainkan tubuh manusia atau makhluk biologis lainnya. Istilah organisasi mengandung dua arti umum, yang pertama yakni mengacu pada suatu lembaga (institution) atau kelompok fungsional, sebagai contoh kita mengacu pada perusahaan, badan pemerintah, rumah sakit, atau suatu perkumpulan olahraga. Arti kedua yakni mengacu pada proses pengorganisasian, sebagai salah satu dari fungsi manajemen.

Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai definisi dari organisasi:

1. Siagian (2010) :

Organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang / beberapa orang yang disebut atasan dan seorang / sekelompok orang yang disebut dengan bawahan.

2. Gitosudarmo & Sudita (2012) :

“Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan.”

3. Weber (dalam Thoha, 2014 :113) :

“Organisasi merupakan suatu batasan-batasan tertentu (boundaries), dengan demikian seseorang yang melakukan hubungan interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu.”

Dari pengertian tersebut, ada 2 (dua) pendekatan yang dapat digunakan untuk memaknai organisasi yaitu pendekatan struktural dan pendekatan *behavioral* atau perilaku. Pendekatan struktural menyoroti organisasi sebagai wadah sehingga dapat dikatakan pendekatan ini melihat organisasi sebagai sesuatu yang statis. Organisasi dapat diartikan sebagai tempat penyelenggaraan berbagai kegiatan dengan hierarki dan kedudukan yang jelas, jabatan serta saluran wewenang dan pertanggungjawaban.

Sektor publik seringkali dipahami sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum. Di Indonesia, berbagai organisasi termasuk dalam cakupan sektor publik antara lain pemerintahan pusat, pemerintahan daerah, sejumlah perusahaan dimana pemerintah mempunyai saham (BUMN dan BUMD), organisasi bidang pendidikan, organisasi bidang kesehatan dan organisasi-organisasi massa. (Mahsun, Firma dan Andre 2007: 4-5)

Organisasi sektor publik bukan semata-mata organisasi sosial yang *non-profit oriented*. Banyak yang menganggap organisasi sektor publik ialah *non-profit*. Anggapan ini kurang tepat, karena organisasi sektor publik ada yang bertipe *quasi nonprofit*. *Quasi nonprofit* bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan

masyarakat dengan motif surplus (laba) agar terjadi keberlangsungan organisasi dan memberikan kontribusi pendapatan negara atau daerah. Perlu ditegaskan bahwa organisasi sektor publik bukan hanya organisasi sosial, bukan hanya organisasi *non-profit* dan juga bukan hanya organisasi pemerintahan (Mahsun, Firma dan Andre 2007: 11)

Organisasi Publik sering dilihat pada bentuk organisasi pemerintah yang dikenal sebagai birokrasi pemerintah (organisasi pemerintahan). Atau satu-satunya organisasi di dunia yang mempunyai wewenang “merampok” harta rakyat (pajak), “membunuh” rakyat (hukuman mati), dan “memenjarakan” rakyat. Menurut Fahmi (2013:1) organisasi publik merupakan “sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak, dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya.” Sedangkan menurut Robbins dalam Fahmi (2013:2), organisasi publik merupakan “kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.”

Sulistiyani (2009:55) memandang organisasi publik sebagai instansi pemerintah yang memiliki legalitas formal, difasilitasi oleh negara untuk menyelenggarakan kepentingan rakyat di segala bidang yang sifatnya kompleks.. Sedangkan menurut Thoha (2014:37) bahwa “organisasi pemerintah dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, yaitu melindungi kepentingan masyarakat, melayani kebutuhan masyarakat, dan pada akhirnya tujuan yang paling utama adalah mewujudkan kesejahteraan dan keadilan bagi masyarakat. Agar dapat

mewujudkan tujuan organisasi pemerintah tersebut, maka organisasi pemerintah perlu dikelola dengan efektif.”

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat dimengerti karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bangun, 2012:6). Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:2) mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Selain itu terdapat definisi-definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu (dalam Jurnal:

1) Menurut Mathis & Jackson (2012:5), “manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.”

2) Menurut Bohlander dan Snell (2010:4) :

Manajemen sumber daya manusia yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

3) Menurut Flippo (dalam Hasibuan 2013:11) “manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.”

4) Menurut Handoko (2011:4), “manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.”

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang mengatur orang atau karyawan,

mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan, sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia nampaknya menjadi suatu kewajiban bagi organisasi baik publik atau swasta agar dapat terus berkembang demi mencapai suatu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Peran pegawai sangat penting bagi keberlangsungan suatu organisasi / perusahaan, untuk itu dibutuhkan pegawai yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

Dalam sektor publik, Sedarmayanti (2010:13), menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia di sektor publik berusaha untuk mengungkap manusia sebagai sumber daya seutuhnya dalam konsepsi pembangunan bangsa yang utuh dan menyeluruh. Masalah yang dihadapi oleh organisasi semakin kompleks karena manajemen harus menghadapi kemajuan teknologi, pembatasan, berbagai peraturan pemerintah. Adapun faktor organisasional seperti, semakin tingginya tingkat pendidikan pegawai, peningkatan heterogenitas angkatan kerja, pelonjakan biaya personalia, dan penurunan produktivitas telah menempatkan perhatian besar pada masalah manajemen sumber daya manusia. Tantangan dalam MSDM adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia yang ada dalam organisasi yang efektif dan menghapus praktik yang tidak efektif. Dalam kondisi lingkungan tersebut, maka manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk dapat mempertahankan pegawai pada produktivitas tinggi serta

mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama pelaksanaan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki aparatur sipil negara agar dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap organisasi, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pentingnya mengelola sumber daya manusia agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Swasto (2011:7) dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Mendapatkan aparatur sipil negara yang cukup sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kebutuhan aparatur sipil negara disesuaikan dengan jumlah pekerjaan yang ada. Selain itu, pentingnya penempatan aparatur sipil negara sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki.
- b. Membina dan mendayagunakan aparatur sipil negara menuju tercapainya tujuan organisasi. Hal ini dilakukan agar aparatur sipil negara mengetahui bagaimana cara untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Membina dan mengembangkan kemampuan aparatur sipil negara secara maksimal. Mengembangkan kemampuan aparatur sipil negara dilakukan agar dapat berinovasi dan berkreasi dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang harmonis diantara seluruh aparatur sipil negara dalam organisasi kerja. Hal ini dapat dilakukan agar

dapat menciptakan keamanan dan kenyamanan bagi aparatur sipil negara untuk melaksanakan tugas dan kegiatan instansi.

- e. Meningkatkan kesejahteraan jasmani dan rohani seluruh aparatur sipil negara. Kegiatan ini dapat dijadikan sebagai tempat untuk membentuk karakter dan moral para aparatur sipil negara agar lebih memahami pekerjaan yang dikerjakan.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pemahaman pada fungsi-fungsi manajemen digunakan untuk memahami manajemen sumber daya manusia, antara lain: fungsi manajerial dan operasional. Fungsi-fungsi manajerial adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan staf (*staffing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan sumber daya manusia (Bangun, 2012:5-7). Adapun penjelasan fungsi operasional adalah sebagai berikut:

- a. Pengadaan sumber daya manusia, fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Pengembangan sumber daya manusia, proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Pemberian kompensasi, kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan pada perusahaan.
- d. Pengintegrasian, integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Pengintegrasian mencakup, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan.
- e. Pemeliharaan sumber daya manusia, berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi.

Pelaksanaan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dapat memberikan motivasi atau semangat kerja aparatur sipil negara dalam bekerja. Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia bisa menjadi lebih produktif dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

C. Konsep Pemerintah Daerah

1. Pengertian Pemerintahan Daerah

Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Indonesia didasarkan pada ketentuan Pasal 18 Undang-Undang Dasar 1945 yang menyatakan :

“Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi itu dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap propinsi, kabupaten dan kota ini mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan Undang-Undang”.

Dengan adanya kemajuan hukum dan ketatanegaraan di jaman globalisasi ini maka Pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagai pengganti dari Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999. Sebagaimana yang disebutkan dalam Pasal 239 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yaitu pada saat berlakunya Undang-Undang ini, maka Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dinyatakan tidak berlaku.

Menurut Suhady dalam Riawan (2009: 197) Pemerintah (*government*) ditinjau dari pengertiannya adalah *the authoritative direction and administration of the affairs of men/women in a nation state, city, ect.* Dalam bahasa Indonesia sebagai pengarah dan administrasi yang berwenang atas kegiatan masyarakat

dalam sebuah Negara, kota dan sebagainya. Pemerintahan dapat juga diartikan sebagai *the governing body of a nation, state, city, etc* yaitu lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan Negara, Negara bagian, atau kota dan sebagainya. Pengertian pemerintah dilihat dari sifatnya yaitu pemerintah dalam arti luas meliputi seluruh kekuasaan yaitu kekuasaan legislatif, kekuasaan eksekutif, dan kekuasaan yudikatif. Sedangkan pemerintah dalam arti sempit hanya meliputi cabang kekuasaan eksekutif saja (Tjandra, 2009 : 197).

Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah menjelaskan bahwa yang dimaksud pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945. Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang

Pemerintah Daerah menjelaskan bahwa yang dimaksud pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dalam penjelasannya di Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemerintah daerah meliputi Gubernur, Bupati, atau Walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur

penyelenggara pemerintahan daerah. Berkaitan dengan hal itu peran pemerintah daerah adalah segala sesuatu yang dilakukan dalam bentuk cara tindak baik dalam rangka melaksanakan otonomi daerah sebagai suatu hak, wewenang, dan kewajiban pemerintah daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

D. Insentif

1. Pengertian Insentif

Tambahan penghasilan pegawai sering dikenal dengan istilah insentif adalah sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka serta mampu meningkatkan kinerja pegawai. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Beberapa ahli memberikan definisi yang berbeda terhadap istilah Insentif. Menurut *Agency theory* (Jensen dan Meckling, 1976) dan penelitian kompensasi oleh Gomez dan Balkin, 1992; Heneman, 1992) mengatakan bahwa “Insentif

digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya”. Dalam kamus besar bahasa Indonesia disebutkan bahwa insentif adalah “tambahan penghasilan (uang, barang dan lain sebagainya) yang diberikan sebagai perangsang gairah kerja”. Menurut Samsudin (2006 : 194) mendefinisikan insentif adalah “pemberian upah atau gaji yang berbeda, bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, namun karena adanya perbedaan prestasi kerja”.

Sedangkan menurut Panggabean (2010 : 89) “insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standart yang telah ditentukan”. Menurut Hasibuan (2013 : 118) “insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.” .Selanjutnya Mangkunegara (2011 : 89) “insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.”

Jadi pengertian insentif adalah sebuah penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada para pegawai atas kinerja yang telah melebihi standar. Pemberian insentif diharapkan dapat memotivasi dalam mencapai tujuan.

2. Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif dimaksudkan agar kebutuhan pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut diharapkan pegawai dapat

bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Menurut Panggabean (2010 : 93) tujuan pemberian insentif adalah sebagai berikut:

“Tujuan insentif adalah memberikan tanggungjawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok.”

Selanjutnya menurut Sutrisno (2011:188-189) tujuan diberikannya insentif adalah sebagai berikut:

- a) Menghargai prestasi kerja
- b) Menjamin keadilan
- c) Mempertahankan karyawan
- d) Memperoleh karyawan yang bermutu
- e) Pengendalian biaya
- f) Memenuhi peraturan.

Tujuan pemberian insentif kepada pegawai adalah untuk memotivasi mereka agar dapat bekerja lebih baik dan dapat menunjukkan kinerja yang baik. Pemberian insentif atas kinerja pegawai merupakan salah satu hal yang penting untuk memberikan semangat dalam melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan keinginan dan kebutuhan instansi. Cara seperti ini merupakan cara yang sangat efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dan memberikan semangat pegawai dalam bekerja.

Panggabean (2004 : 89) “tujuan insentif adalah untuk tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai.” Sedangkan menurut Rivai veithzal (2004:385) “tujuan lain pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.”

Gorda (2004:156) pemberian insentif atau upah perangsang bertujuan :

- a. Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda
- b. Mendorong semangat kerja pegawai dan memberikan kepuasan.
- c. Meningkatkan produktivitas.
- d. Dalam melakukan tugasnya, seseorang pimpinan selalu membutuhkan bawahannya untuk melaksanakan rencana-rencananya.
- e. memenuhi kebutuhannya.
- f. Mempertahankan pegawai yang berprestasi agar tetap berada dalam instansi

Dalam suatu perusahaan setiap karyawan dalam melakukan suatu kegiatan mempunyai maksud dan tujuan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut disebabkan karena kebutuhan manusia bermacam-macam dan selalu merasa tidak puas dalam keadaannya sekarang. Untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya maka diperlukan penghasilan tambahan bagi karyawan. Sehingga hal tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan sebuah perusahaan.

Tujuan utama dari pemberian insentif ini sebenarnya untuk merangsang atau memberikan dorongan kepada karyawan supaya mau melaksanakan pekerjaannya melebihi standart yang telah ada atau melebihi kemampuan rata-rata. Karena tujuan perusahaan merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan maka perusahaan akan melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan tersebut.

3. Jenis – jenis Insentif

Pada dasarnya pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja pada individu maupun kelompok, menurut Yani (2012:147) :

- 1) Insentif individu. Insentif individu adalah insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas usaha dan kinerja individual.

- 2) Insentif kelompok. Insentif kelompok adalah program bagi hasil dimana anggota kelompok yang memenuhi syarat tertentu saling berbagi hasil yang diukur dari kinerja yang diharapkan.

Sarwoto (2001 : 155-159) membedakan insentif dalam dua garis besar, yaitu insentif material dan insentif non material.

1. Insentif Material

Insentif ini dapat diberikan dalam bentuk uang dan jaminan sosial.

a. Insentif dalam bentuk uang berupa:

- Bonus
 - Uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan.
 - Diberikan secara selektif dan khusus kepada pegawai yang berhak menerima.
 - Diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan dimasa yang akan datang.
 - Dalam perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini lazimnya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan kedalam sebuah dana bonus kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberikan bonus.
- Komisi
 - Merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik.
 - Lazimnya dibayarkan sebagai bagian daripada penjualan dan diterimakan pada pekerja bagian penjualan.

- *Profit Sharing*

Salah satu jenis insentif tertua. Dalam hal ini pembayaran dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran sebagian besar dari laba bersih yang disetorkan sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap pegawai.

- Kompensasi yang Ditangguhkan

Ada dua macam program balas jasa yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual.

Pensiunan mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan ekonomi baginya setelah dia tidak bekerja lagi. Sedangkan pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara majikan dan pegawai dimana setelah selesai masa kerja dibayarkan sejumlah uang tertentu selama masa kerja tertentu.

b. Insentif dalam bentuk jaminan sosial (Sarwoto, 2001)

Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain:

- Pembuatan rumah dinas
- Pengobatan secara cuma-cuma
- Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis

- Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota
- Cuti sakit yang tetap mendapat gaji
- Biaya pindah
- Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan

2. Insentif *non-material*

Insentif *non-material* dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

- a. Pemberian gelar (title) secara resmi
- b. Pemberian balas jasa
- c. Pemberian piagam penghargaan
- d. Pemberian promosi
- e. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut dan fasilitas perusahaan
- f. Pemberian pujian atau ucapan terima kasih secara formal maupun informal

4. Indikator Pemberian Insentif

Menurut Siagian (2004:269) beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut :

1. Lama kerja.
Besarnya pemberian insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melakukan atau menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Masa Kerja.
Sistem pemberian insentif didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi.
3. Kebutuhan.

Cara ini menunjukkan bahwa pemberian insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai.

4. Keadilan dan Kelayakan.

Keadilan, dalam sistem pemberian insentif bukanlah harus sama rapat tanpa pandang bulu, kelayakan, layak pengetiannya membandingkan besarnya pemberian insentif dengan instansi lain yang bergerak dalam bidang sejenis.

Sedangkan menurut Heidjarachman Ranupanjodo yang diikuti oleh AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2002:90) dalam buku Manajemen Sumber Manusia, menyatakan bahwa indikator pemberian insentif dapat dilihat beberapa aspek, anatar 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 per jam hendaknya cukup merangsang pekerjaan untuk lebih giat.

Indikator pemberian insentif tidak hanya berdasarkan dari kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tetapi juga harus berdasarkan waktu dalam bekerja, masa kerja dan harus memperhatikan tingkat kebutuhan dari pegawai agar pemberian insentif tersebut dapat berhasil dan mendorong semangat pegawai dalam menghasilkan kinerja yang baik.

E. Kinerja Aparatur Sipil Negara

1. Definisi Kinerja Aparatur Sipil Negara

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja, oleh karena itu setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari pegawai yang bersangkutan. Menurut Mangkunegara (2013:18) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robbins (2007), dalam prakteknya kinerja sering pula disebut dengan istilah prestasi kerja. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance*, yang berarti prestasi kerja yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mencapai prestasi dan hasil kerja yang maksimal, organisasi atau perusahaan memerlukan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi.

Menurut As'ad dalam Riani (2013:61) bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Swasto (2011:54) adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dicapai

oleh seseorang baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Keberhasilan instansi dalam melaksanakan tujuannya bergantung kepada kinerja pegawai. hal tersebut disebabkan karena pegawai melaksanakan manajemen SDM yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta melakukan pengendalian terhadap berbagai aktivitas instansi. Maka dibutuhkan pegawai yang kompeten agar instansi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Maka dari itu, perlunya instansi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari :

1. Kemampuan potensi (IQ).
2. Kemampuan reality (*knowledge + skill*).

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan

sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Sementara itu menurut Mangkunegara (2000) kinerja dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.
2. Kualitas kerja: *output*, selain itu perlu diperhatikan juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja ekstra.
3. Dapat tidaknya diandalkan: mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati dan kerajinan.
4. Sikap: sikap terhadap organisasi, pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Dari berbagai kriteria di atas, dapat dipahami bahwa dimensi kerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai/karyawan dalam suatu organisasi. Dimensi ini mencakup berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil yang telah diselesaikan.

2. Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara

1. Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memiliki berbagai definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli. Berikut pengertian penilaian kinerja yang dipaparkan oleh para ahli :

a) **Mathis dan Jackson** (2006 : 382).

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dikomparasikan dengan standar yang dilanjutkan dengan memberi informasi tersebut pada karyawan. Penilaian kinerja sering disebut juga dengan pemberian peringkat pada karyawan melalui peninjauan, evaluasi, dan penilaian hasil kerja.

b) **Hasibuan** (2000 : 87).

Penilaian kinerja adalah aktivitas bagi para manajer untuk melakukan evaluasi terhadap tingkah laku berprestasi para karyawan yang dilanjutkan dengan menentukan kebijaksanaan kedepannya. Hal yang berkaitan dengan penilaian kinerja seperti penilaian loyalitas, kejujuran, *leadership*, *teamwork*, dedikasi dan partisipasi.

c) **Handoko** (1994 : 11).

Penilaian kinerja adalah cara untuk mengukur segala kontribusi pada setiap karyawan di dalam organisasi. Nilai yang paling penting dalam penilaian kinerja ini yaitu terkait dengan penetapan tingkat kontribusi karyawan dengan kinerja yang dilakukan pada penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja individu/karyawan yang dihasilkan yang dibandingkan dengan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja karyawan memang seharusnya diterapkan untuk mengetahui kualitas kinerja karyawan dan untuk memotivasi karyawan agar lebih produktif. Penilaian kinerja karyawan ini juga mampu bermanfaat bagi organisasi/perusahaan dalam menentukan keputusan di masa mendatang.

3. Indikator Kinerja Aparatur Sipil Negara

Menurut T.R.Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2009:319) menyebutkan aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seorang pegawai, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja (*quality of work*) yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketepatan waktu (*promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*inisiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terusmenerus kepada atasan.
4. Kemampuan (*capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. Komunikasi (*communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi, komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Sedangkan Mangkunegara (2007:75) mengemukakan indikator kinerja pegawai, sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, yaitu seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas kerja, yaitu segala sesuatu yang dapat dihitung berkaitan dengan hasil kerja atau output.
3. Pelaksanaan tugas, yaitu pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4. Tanggungjawab, yaitu kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang dijadikan ukuran dalam melakukan penilaian kinerja pegawai. Dengan adanya indikator kinerja maka penilaian kinerja dapat dengan mudah dilakukan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Kota Batu. Berdasarkan uraian latarbelakang dan rumusan masalah yang ada pada bab sebelumnya, penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut pandangan Pasolong (2012:70) penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan data yang dapat dihitung untuk menghasilkan penafsiran kuantitatif yang kuat. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang melakukan analisis hanya sampai pada taraf deskripsi yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu (Azwar,2004:6). Dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis variabel-variabel sistem insentif tambahan penghasilan pegawai dan kinerja aparatur pemerintah daerah di BKPSDM Kota Batu.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BKPSDM Pemerintah Kota Batu yang bertempat di Jalan Panglima Sudirman Nomor 507, Pesanggrahan, Kota Batu, Jawa Timur. Pertimbangan peneliti memilih lokasi ini didasarkan pada :

1. Sistem Insentif berupa tambahan penghasilan pegawai sudah mulai digunakan Pemerintah Kota Batu sejak tahun 2015.

2. Pemerintah Kota Batu mendapatkan nilai C untuk penilaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB).

C. Konsep, Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Skala

Pengukuran

1. Konsep

Konsep adalah sejumlah pengertian atau karakteristik yang dikaitkan dengan peristiwa, objek, kondisi, situasi, dan perilaku tertentu. Dengan kata lain, konsep adalah pendapat abstrak yang digeneralisasi dari fakta tertentu Davis & Cosenza dalam Kuncoro (2003:44). Konsep-konsep dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Konsep Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai

Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai merupakan suatu bentuk motivasi dan dorongan yang diberikan kepada pegawai apabila kinerjanya baik dan mampu mencapai sasaran dalam bentuk penghargaan/ganjaran yang diberikan agar dapat memotivasi dan mendorong pegawai untuk meningkatkan hasil kinerjanya.

b. Konsep Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan organisasi harus sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, tidak melanggar hukum, diselenggarakan secara legal, dan sesuai dengan moral maupun etika

2. Variabel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2014:38) merupakan suatu atribut atau sifat, atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada 2, yaitu variabel bebas/*independent* dan variabel terikat/*dependen*.

- a) Variabel bebas/*independent* adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel dependen dan mempunyai hubungan yang positif ataupun negatif bagi variabel dependen nantinya (Kuncoro 2003:42). Dalam penelitian ini, variabel bebas/*independent* adalah Tambahan Penghasilan Pegawai (Insentif) (X).
- b) Variabel terikat/*dependen* adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan (Kuncoro 2003:42). Dalam penelitian ini, variabel terikat/*dependen* adalah Kinerja Pegawai (Y).

3. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2014:31) definisi operasional adalah penentuan sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan mengenai cara tertentu yang akan digunakan untuk meneliti serta merupakan suatu cara atau petunjuk dan informasi untuk memudahkan peneliti dalam melakukan suatu penelitian, yaitu bagaimana cara untuk mengukur variabel, sehingga dapat menentukan apakah menggunakan prosedur pengukuran yang sama atau prosedur yang baru.

a. Definisi Operasional Insentif (X)

Dalam penelitian ini insentif didefinisikan sebagai skor yang diperoleh dari skala persepsi, yang menunjukkan kecenderungan orientasi seseorang terhadap kerja. Insentif sendiri adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai akibat dari prestasi yang diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaannya didalam suatu organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja, sebab akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Hal lain yang menunjukkan bahwa insentif yang rendah akan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai begitupun sebaliknya. Insentif ini dibagi menjadi beberapa indikator, yaitu :

1. Lama Kerja;
2. Masa Kerja;
3. Kebutuhan;
4. Keadilan dan Kelayakan.

b. Definisi Operasional Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah kemampuan dan kompetensi karyawan berdasarkan tingkat pengetahuan dan disiplin ilmu untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar yang sudah ada atau yang sudah ditetapkan Mangkuprawira (2011:45). Adapun indikator-indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas Pekerjaan;
- 2) Kuantitas Pekerjaan;
- 3) Pelaksanaan Tugas;

4) Tanggungjawab.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

| Variable | Indikator | Item |
|--|------------------------|---|
| Tambahan Penghasilan Pegawai (Insentif) | Lama Kerja | a. Waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan b. Bekerja 5 hari dalam seminggu |
| | Masa Kerja | a. Berdasarkan golongan b. Masa kerja dapat menentukan kualitas kerja |
| | Kebutuhan | a. Memenuhi kebutuhan hidup b. Memberikan rasa puas |
| | Keadilan dan Kelayakan | a. Sesuai dengan ketentuan yang berlaku b. Dapat memberikan semangat |
| | | |
| Kinerja Aparatur Sipil Negara | Kualitas Pekerjaan | a. Rapi dalam menyelesaikan pekerjaan b. Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan |
| | Kuantitas Pekerjaan | a. Peningkatan dalam bekerja b. Bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai |
| | Pelaksanaan Tugas | a. Bekerja sesuai dengan tupoksi b. Bekerja tepat waktu |
| | Tanggung jawab | a. Bertanggungjawab dalam bekerja b. Mematuhi peraturan yang berlaku |

4. Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2014:92) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang dan pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengatur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2014:93).

Tabel 2. Skala Pengukuran

| Pilihan Jawaban | Skor |
|------------------------|-------------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Ragu - Ragu | 3 |
| Setuju | 4 |
| Sangat Setuju | 5 |

Sumber: olahan penulis, 2018

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2014:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jumlah PNS BKPSDM Kota Batu Tahun 2018 berjumlah 58 orang.

Tabel 3. Populasi Penelitian

| No. | Tingkat Pendidikan | Satuan | Jumlah |
|--------|--------------------|--------|--------|
| 1. | Magister (S-2) | Orang | 6 |
| 2. | Sarjana (S-1) | Orang | 26 |
| 3. | Diploma (D-IV) | Orang | 1 |
| 4. | Diploma (D-III) | Orang | 6 |
| 5. | SMA | Orang | 19 |
| Jumlah | | Orang | 58 |

Sumber: *Hardcopy* dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu

Berdasarkan data yang diperoleh, maka populasi pada penelitian berjumlah 58 orang.

2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2014:81) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada dalam populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka penelitian dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Oleh karena itu, apa yang dipelajari dalam suatu sampel, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus *representative* (mewakili) suara populasi.

Teknik dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2014:85) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Lebih lanjut, dijelaskan oleh Sugiyono (2014:85) bahwa teknik sampling jenuh digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil atau peneliti yang ingin membuat generalisasi dengan tingkat kesalahan yang sangat kecil. Mengingat

jumlah populasi sedikit, maka seluruh populasi dijadikan sampel. Oleh karena itu jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 58 responden.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Data merupakan segala keterangan/informasi mengenai segala hal yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder :

- a) Data primer merupakan data yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya (Wijaya, 2011:164). Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari responden melalui angket/kuesioner yang disebar dan melakukan observasi langsung terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kota Batu.
- b) Data sekunder merupakan data tambahan yang relevan dengan penelitian (Wijaya, 2011:165). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari pengamatan langsung di lapangan dan berbagai literatur seperti: buku, jurnal, ataupun karya tulis lain yang relevan yang dimaksudkan untuk memperoleh landasan teori yang mengarah pada kelengkapan penjelasan dalam penelitian ini.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Studi Pustaka

Untuk memperoleh data dan informasi yang mendukung penelitian ini, studi pustaka dilakukan dengan membaca, mempelajari, dan mengutip teori-teori dari sejumlah *literature* baik buku, jurnal, karya tulis lainnya yang relevan dengan topik, fokus atau variabel penelitian.

b) Observasi

Observasi yang akan dilakukan penulis adalah dengan cara melakukan pengamatan secara langsung pada lokasi penelitian untuk memperoleh informasi dari responden mengenai hal-hal yang ia ketahui yang mendukung dalam penulisan penelitian ini.

c) Kuesioner

Kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan/pernyataan mengenai bidang yang akan diteliti. Untuk memperoleh data, kuesioner disebarikan kepada responden yang sesuai permasalahan di dalam penelitian.

d) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencatat dokumen-dokumen misalnya seperti: struktur organisasi yang berkaitan dengan penelitian menggunakan alat pendokumentasian, seperti: alat tulis dan kamera.

3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2014, hlm. 92) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang

digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2014, hlm. 134) menyatakan bahwa “Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrumen angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut:

1. SS : Sangat setuju Diberi skor 5
2. S : Setuju Diberi skor 4
3. RR : Ragu-ragu Diberi skor 3
4. TS : Tidak setuju Diberi skor 2
5. STS : Sangat tidak setuju Diberi skor 1

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Neolaka (2014:115) validitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur betul-betul mengukur apa yang perlu diukur. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu item pertanyaan (Sarjono dan Julianita, 2011:35). Arikunto (2010:211) menjelaskan bahwa “validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat ketepatan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, jika instrumen yang kurang valid memiliki validitas rendah”. Jadi uji

validitas ini dapat dilakukan dengan menghitung nilai koreksi antara data pada masing-masing pertanyaan dengan skor total. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *IBM SPSS 23* dan rumus *Pearson Product Moment* dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 serta memutuskan instrumen dianggap valid atau tidak dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Adapun kriteria pengujian validitas, yaitu:

- 1) Apabila probabilitas taraf signifikansi $< 0,05$ atau $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pertanyaan dianggap valid
- 2) Apabila probabilitas taraf signifikansi $> 0,05$ atau $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item pertanyaan dianggap tidak valid

Untuk mencari nilai r_{tabel} digunakan rumus sebagai berikut: $df = n - 2$.

Keterangan: $df = \text{degree of freedom}$ dan $n = \text{jumlah sampel}$, sehingga didapatkan: $df = 58 - 2 = 56$. Selanjutnya dapat dilihat pada daftar r_{tabel} dengan $df56$ dan kolom signifikansi 5% atau 0,05, diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,2586

2. Uji Reliabilitas

Arikunto (2010:154) “Reliabilitas menunjukkan pada pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut adalah baik”. Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kusioner.

Alat ukur yang akan digunakan adalah *Alpha Cronbach* melalui program komputer *IBM SPSS Statistics 23*. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai cronbach alpha $> 0,60$.

3. Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu sebesar 0,2586. Apabila r_{hitung} lebih kecil dari nilai r_{tabel} maka instrumen tersebut tidak valid. Berikut adalah hasil uji validitas yang disajikan pada tabel 4.

Berdasarkan tabel, hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} yaitu sebesar 0,2586 dan semua butir pernyataan pada tiap-tiap item berada pada tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semua pernyataan tersebut valid terhadap 58 sampel responden.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

| Butir | r hitung | r tabel | Keterangan |
|------------------|-----------------|----------------|-------------------|
| X _{1,1} | 0,659 | 0.2586 | Valid |
| X _{1,2} | 0,642 | 0.2586 | Valid |
| X _{1,3} | 0,746 | 0.2586 | Valid |
| X _{1,4} | 0,459 | 0.2586 | Valid |
| X _{1,5} | 0,509 | 0.2586 | Valid |
| X _{1,6} | 0,559 | 0.2586 | Valid |
| X _{1,7} | 0,591 | 0.2586 | Valid |
| X _{1,8} | 0,686 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,1} | 0,747 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,2} | 0,759 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,3} | 0,707 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,4} | 0,802 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,5} | 0,740 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,6} | 0,742 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,7} | 0,742 | 0.2586 | Valid |
| Y _{1,8} | 0,750 | 0.2586 | Valid |

4. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien alpha $\geq 0,6$. Berikut adalah hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | N of Items | Keterangan |
|--------------|----------------|------------|------------|
| Insentif TPP | 0,723 | 8 | Reliabel |
| Kinerja | 0,882 | 8 | Reliabel |

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini selanjutnya akan diolah dan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif, yaitu analisis yang memberikan keterangan dalam bentuk angka-angka. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software* komputer berupa *IBM SPSS Statistics 23* dan *Microsoft Excel 2010*. Di dalam penelitian ini metode analisis yang digunakan yaitu Analisis Statistik Deskriptif.

Metode Analisis Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2010:147). Data yang telah terkumpul perlu diolah dan ditabulasikan dalam tabel frekuensi. Sehingga data yang diperoleh dapat dianalisis dan disajikan secara sistematis agar lebih mudah dipahami dan disimpulkan. Serta ukuran deskriptifnya dapat berupa angka pada responden maupun presentase.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kota Batu

Sebagai organisasi pemerintah yang bertugas menangani manajemen kepegawaian daerah, BKPSDM Kota Batu berlandaskan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dalam peraturan pemerintah ini yang dimaksudkan dengan manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan PNS untuk menghasilkan PNS yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

2. Visi dan Misi

Visi BKPSDM Kota Batu:

“Mewujudkan pengelolaan kepegawaian yang tersistem, transparan dan akuntabel dengan di dukung sumber daya aparatur pemerintah daerah yang profesional dalam menunjang keberhasilan reformasi birokrasi kepemimpinan yang terbaik, kreatif dan inovatif”.

Misi BKPSDM Kota Batu:

Untuk merealisasikan visi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia menjadi kegiatan nyata yang secara langsung dapat dirasakan

manfaatnya, diperlukan sebuah wahana yang dapat menjembatani dalam mewujudkannya yaitu melalui bentuk rumusan misi sebagai berikut :

1. Mempercepat mekanisme pelayanan administrasi kepegawain sesuai prosedur, norma dan standar yang berlaku. Bermakna bahwa dengan manajemen kepegawaian yang tersistem diharapkan akan memberikan arah yang jelas dalam melaksanakan kebijakan manajemen kepegawaian yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel untuk mempercepat pencapaian tujuan Pemerintah Kota Batu.
2. Menyempurnakan Standar Operasional dan Prosedur (SOP). Bermakna bahwa dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian diharapkan akan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan mekanisme pelayanan administrasi kepegawaian kepada seluruh pegawai negeri di lingkungan Pemerintah Kota Batu.
3. Meningkatkan profesionalisme dan kapabilitas sumber daya aparatur pemerintah Kota Batu. Bermakna bahwa dengan melalui program pendidikan teknis dan fungsional akan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan penyelenggaraan Pemerintah Kota Batu.
4. Meningkatkan kesejahteraan pegawai sesuai dengan peraturan perundangundangan atau ketentuan yang berlaku. Bermakna bahwa strategis dalam menunjang keberhasilan sebuah penyelenggaraan pemerintahan dan sangat ditentukan oleh sumber daya aparatur yang handal dan profesional.

3. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas Pokok BKPSDM Kota Batu :

1. Melaksanakan sebagian rumah tangga daerah di bidang kepegawaian yang ditetapkan Wali Kota.
2. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Wali Kota melalui Sekretaris Daerah.

Fungsi BKPSDM Kota Batu :

1. Pengumpulan, pengelolaan dan pengendalian data berbentuk data base serta analisa data untuk menyusun program kegiatan;
2. Perencanaan strategis pada BKPSDM;
3. Perumusan kebijakan teknis bidang kepegawaian;
4. Penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelayanan umum bidang kepegawaian;
5. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang kepegawaian;
6. Pelaksanaan, pengawasan, pengendalian serta evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan bidang kepegawaian;
7. Pelaksanaan standart pelayanan minimal yang wajib dilaksanakan bidang kepegawaian;
8. Penyelenggaraan urusan kesekretariatan pada BKPSDM;
9. Pengkoordinasia, integrasi dan sinkronasi kegiatan bidang kepegawaian di lingkungan pemerintahan daerah;

10. Pembinaan dan pelaksanaan kerjasama dalam masyarakat, lembaga pemerintahan dan lembaga lain;
11. Penyelenggaraan administrasi pegawai negeri sipil daerah;
12. Pelaksanaan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian;
13. Perencanaan formasi dan pengembangan pegawai;
14. Penyiapan kebijakan umum pengembangan kepegawaian;
15. Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS daerah sesuai dengan norma standart dan prosedur yang di tetapkan dalam peraturan perundang-undangan;
16. Penyiapan dan pelaksanaan administrasi pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dari jabatan strukturan atau fungsional sesuai dengan norma standart dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundangundangan;
17. Penyiapan dan penetapan pensiun PNS daerah;
18. Penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan pegawai negeri sipil daerah sesuai dengan norma standart dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
19. Pelaksanaan pemberian penghargaan dan tanda jasa kepada PNS;
20. Penyiapan dan pelaksanaan administrasi kepangkatan PNS daerah sesuai dengan norma standart dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan;
21. Pengelolaan sistem informasi manajemen kepegawaian secara komprehensif;
22. Penyiapan kebutuhan data atau informasi untuk penyusunan program pengembangan kepegawaian;

23. Pendokumentasian tatanaskah kepegawaian ;
24. Penyelenggaraan pembinaan, pengawasan dan pengendalian di bidang kepegawaian

4. Sumber Daya Manusia

Tabel 6

Jumlah PNS BKPSDM Kota Batu Tahun 2018 (Per Bulan Agustus 2018)

| No. | Tingkat Pendidikan | Satuan | 2018 |
|-----|--------------------|--------|------|
| 1. | Magister (S-2) | Orang | 6 |
| 2. | Sarjana (S-1) | Orang | 26 |
| 3. | Diploma (D-IV) | Orang | 1 |
| 4. | Diploma (D-III) | Orang | 6 |
| 5. | SMA | Orang | 19 |

Sumber: *Hardcopy* dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu

5. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI BKPSDM KOTA BATU

1. **Kepala Badan** mempunyai tugas merencanakan, merumuskan kebijakan, membina administrasi dan teknis, mengkoordinasikan, mengendalikan, serta mengevaluasi penyelenggaraan program dan kegiatan bidang kepegawaian. dalam melaksanakan tugasnya Kepala Badan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:
 - a) Perumusan kebijakan, pengendalian, pengevaluasian rencana strategis dan rencana kerja bidang;
 - b) Perumusan dan penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP), target Capaian, Standar Pelayanan Minimal (SPM), Standar Pelayanan

Publik (SPP), dan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Bidang kepegawaian;

- c) Perencanaan dan pengendalian anggaran;
 - d) Pengendalian urusan administrasi badan;
 - e) Pengendalian urusan mutasi pegawai;
 - f) Pengendalian urusan mutasi pegawai;
 - g) Pengendalian urusan formasi dan pengembangan pegawai;
 - h) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama penetapan angka kredit jabatan fungsional tertentu;
 - i) Penetapan pedoman teknis pengaturan norma, estandar prosedur dan kriteria di bidang formasi dan pengembangan pegawai;
 - j) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama bidang kepegawaian diantara Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah dan instansi terkait;
 - k) Penilaian dan pengendalian terhadap pelaksanaan program kegiatan;
 - l) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya
2. **Sekretariat** mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, koordinasi dan sinkronisasi, serta mengendalikan kegiatan administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan, penyusunan program dan keuangan. Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretariat menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:
- b) Pengelolaan dan pelayanan administrasi umum;

- c) Pengelolaan administrasi kepegawaian;
- d) Pengembangan kompetensi dan kapasitas kepegawaian;
- e) Pengelolaan administrasi perlengkapan;
- f) Pengelolaan urusan rumah tangga;
- g) Pelayanan, hubungan masyarakat, dan publikasi;
- h) Pelaksanaan koordinasi dan pengelolaan data urusan Sumber Daya Aparatur;
- i) Pelaksanaan koordinasi penyusunan program, anggaran, dan perundangundangan;
- j) Pelaksanaan koordinasi penyelenggaraan tugas Bidang;
- k) Pengelolaan kearsipan dinas;
- l) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi organisasi dan tatalaksana;
- m) Pengelolaan administrasi keuangan; dan
- n) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

a. Sub Bagian Program dan Pelaporan mempunyai tugas melaksanakan penyusunan program evaluasi dan pelaporan. Dalam melaksanakan tugas Sub Bagian Program dan Pelaporan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a) Menyiapkan bahan pelaksanaan pengumpulan data dan informasi;
- b) Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan program dan perundangundangan;
- c) Melaksanakan penyusunan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan;

- d) Melaksanakan penyusunan laporan akuntabilitas kinerja;
- e) Melaksanakan penyusunan laporan kinerja instansi pemerintah;
- f) Melaksanakan penyusunan laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah;
- g) Melaksanakan koordinasi kebijakan penataan pengembangan kapasitas kelembagaan dan ketatalaksanaan; dan
- h) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

b. Sub Bagian Umum dan Keuangan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan anggaran dan administrasi keuangan. Dalam melaksanakan tugas Sub Bagian Umum dan Keuangan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a) Melaksanakan penerimaan, pendistribusian, dan pengiriman surat;
- b) Melaksanakan penggandaan naskah dinas;
- c) Mengelola kearsipan dinas;
- d) Menyelenggarakan urusan rumah tangga dan keprotokolan;
- e) Melaksanakan tugas di bidang hubungan masyarakat, publikasi, dan dokumentasi;
- f) Melakukan penyusunan kebutuhan dan pengelolaan perlengkapan, pengadaan dan perawatan peralatan kantor, serta pengamanan;
- g) Menyusun usulan penghapusan aset, serta menyusun laporan pertanggungjawaban atas barang inventaris;
- h) Mempersiapkan seluruh rencana kebutuhan kepegawaian mulai dari penempatan pegawai sesuai formasi;
- i) Menyusun analisis jabatan pegawai;

- j) Menyusun standar kompetensi pegawai, tenaga teknis, dan fungsional;
- k) Menyiapkan bahan peningkatan kompetensi dan kedisiplinan pegawai, tenaga teknis, dan fungsional;
- l) Melakukan peninjauan masa kerja, pemberian penghargaan, kenaikan pangkat, Daftar Urutan Kepangkatan (DUK), Sumpah/ Janji Pegawai, kesejahteraan, Gaji Berkala, mutasi, pemberhentian pegawai, diklat, ujian dinas, dan izin belajar;
- m) Menyusun usulan pensiun;
- n) Mengevaluasi dan merencanakan kebutuhan pegawai (bezzeting) berdasarkan beban kerja Dinas;
- o) Melaksanakan pengelolaan keuangan termasuk pembayaran gaji pegawai;
- p) Melaksanakan pengadministrasian dan pembukuan keuangan;
- q) Menyusun laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pengelolaan keuangan; dan
- r) Menyelenggarakan administrasi kepegawaian dan keuangan lainnya; dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

3. **Bidang Diklat** mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis di Bidang Diklat Pembinaan dan Kesejahteraan Aparatur. Dalam melaksanakan tugasnya, Bidang Diklat mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a) Penyusunan program kerja dan kegiatan bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan;

- b) Pengendalian data informasi bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan;
- c) Penyusunan kebijakan teknis bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan;
- d) Penyusunan kebijakan pengembangan kompetensi;
- e) Pengendalian pengembangan kompetensi;
- f) Pengendalian fasilitasi lembaga profesi ASN;
- g) Perumusan kebijakan penilaian kinerja dan penghargaan;
- h) Pengkoordinasian pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja;
- i) Pengkajian usulan pemberian penghargaan;
- j) Pengkoordinasian usulan pemberian penghargaan;
- k) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan; dan
- l) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

Bidang diklat terdiri dari:

a. Sub Bidang Diklat mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan sub bidang pendidikan dan pelatihan bagi aparatur;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis sub bidang pendidikan dan pelatihan bagi aparatur;
- 3) Melaksanakan kebijakan teknis operasional bidang pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur;

- 4) Melaksanakan koordinasi dan kerja sama pelaksanaan diklat Aparatur;
- 5) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan sub bidang pendidikan dan pelatihan; dan
- 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

b. Sub Bidang Pembinaan mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan sub bidang pembinaan Aparatur;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis sub bidang pembinaan aparatur;
- 3) Menyusun kebijakan teknis, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi penilaian dan evaluasi kinerja aparatur;
- 4) Memverifikasi tingkat kehadiran aparatur; merencanakan dan melaksanakan pembinaan aparatur;
- 5) Menyiapkan bahan kajian penjatuhan hukuman disiplin aparatur;
- 6) Merencanakan dan melaksanakan fasilitasi kelembagaan profesi ASN (KORPRI dan lembaga profesi ASN lainnya);
- 7) Mengelola administrasi umum, kepegawaian, dan kegiatan keorganisasian untuk mendukung tugas dan fungsi lembaga profesi ASN;
- 8) Mengoordinasikan tata hubungan kerja di setiap jenjang kepengurusan;
- 9) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan sub bidang pembinaan; dan

- 10) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

c. Sub Bidang Kesejahteraan mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan sub bidang kesejahteraan Aparatur;
- 2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis sub bidang kesejahteraan Aparatur;
- 3) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan sub bidang kesejahteraan Aparatur;
- 4) Melaksanakan pelayanan dan pengelolaan teknis administrasi urusan sub bidang kesejahteraan pegawai;
- 5) Melaksanakan pelayanan teknis administrasi pengurusan kartu Tabungan Asuransi Pegawai (TASPEN), Kartu Pegawai (KARPEG), Kartu Istri (KARIS), dan Kartu Suami (KARSU) PNS;
- 6) Melaksanakan pelayanan teknis administrasi pengurusan Badan Pertimbangan Tabungan Perumahan (BAPERTARUM) PNS;
- 7) Melaksanakan fasilitasi bimbingan konseling pegawai;
- 8) Pengelolaan teknis administrasi pemberian penghargaan dan tanda jasa bagi PNS yang berprestasi, serta Satya Lancana Karya Satya;
- 9) Melaksanakan pembekalan bagi pegawai yang memasuki masa pensiun;
- 10) Melaksanakan pengelolaan teknis administrasi pengurusan klaim asuransi pensiun bagi pensiunan PNS; melaksanakan pengelolaan teknis

administrasi pengurusan klaim asuransi Jaminan Kecelakaan Kerja dan Jaminan Kematian bagi Aparatur Sipil Negara;

11) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan Sub Bidang;
dan

12) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

4. Bidang Mutasi di dalamnya terdapat kepala bidang mutasi pegawai yang mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan tugas-tugas di bidang pengelolaan dan pelayanan mutasi pegawai. Dalam melaksanakan tugasnya bidang mutasi pegawai menyelenggarakan fungsi:

- a) Perumusan rencana kerja Bidang;
- b) Penyusunan pedoman teknis Bidang Mutasi Pegawai;
- c) Penyusunan petunjuk teknis operasional program kegiatan Bidang;
- d) Pengelolaan mutasi PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang undangan;
- e) Pengelolaan data base mutasi PNS;
- f) Pengendalian teknis administrasi proses mutasi PNS;
- g) Pelaksanaan kajian permasalahan mutasi PNS;
- h) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi program kegiatan Bidang;
- i) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan tugas dan fungsinya;

Bidang mutasi terdiri dari:

a. **Sub Bidang Pengangkatan dan Kepangkatan** mempunyai tugas merencanakan, mengelola teknis administrasi, mengendalikan, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas pengelolaan pengangkatan dan kepangkatan PNS. Dalam melaksanakan tugasnya Sub Bidang Pengangkatan dan Kepangkatan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyusunan rencana program kegiatan Sub Bidang;
- 2) Pendataan, penyusunan, dan pemetaan informasi database mutasi pengangkatan dan kepangkatan PNS;
- 3) Pendataan dan analisis permasalahan mutasi pengangkatan dan kepangkatan PNS;
- 4) Pembinaan teknis mutasi pengangkatan dan kepangkatan PNS;
- 5) Pengelolaan administrasi pengangkatan Calon PNS (CPNS) menjadi PNS;
- 6) Pelaksanaan teknis administrasi pendistribusian CPNS dan PNS sesuai formasi yang telah ditetapkan;
- 7) Pengelolaan teknis administrasi pengangkatan, pemberhentian, dan pemindahan PNS dalam dan dari jabatan struktural maupun jabatan fungsional;
- 8) Pelaksanaan teknis administrasi mutasi kenaikan pangkat; pengelolaan teknis administrasi penerbitan surat keterangan kenaikan gaji berkala (KGB)PNS;
- 9) Pelaksanaan teknis administrasi mutasi pengambilan sumpah/janji PNS;
- 10) Pengelolaan teknis administrasi proses Impasing dalam Jabatan;

- 11) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kegiatan Sub Bidang; dan
- 12) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Mutasi Pegawai sesuai dengan tugas dan fungsinya.

b. Sub Bidang Pemindahan, Pemberhentian, dan Pensiun mempunyai tugas merencanakan, mengelola teknis administrasi, mengendalikan, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas pengeolaan pemindahan, pemberhentian, dan pensiun pegawai. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sub Bidang Pemindahan, Pemberhentian dan Pensiun menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyusunan rencana program kegiatan Sub Bidang;
- 2) Pendataan, penyusunan, dan pemetaan informasi database mutasi pemberhentian, pemindahan, dan pensiun pegawai;
- 3) Pendataan dan analisis permasalahan mutasi pemindahan, pemberhentian, dan pensiun pegawai;
- 4) Pelaksanaan pembinaan teknis mutasi pemindahan, pemberhentian, dan pensiun pegawai;
- 5) Pengelolaan administrasi proses pensiun PNS;
- 6) Pengelolaan administrasi mutasi pegawai pindah datang dan keluar wilayah kerja dan/atau instansi;
- 7) Pengelolaan administrasi penempatan alih tugas jabatan fungsional umum pada satuan kerja perangkat daerah;
- 8) Pengelolaan administrasi mutasi peninjauan masa kerja pegawai;

- 9) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kegiatan Sub Bidang; dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh kepala Bidang Mutasi Pegawai sesuai dengan tugas dan fungsinya.

B. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu, pada pegawai di lingkungan BKPSDM Kota Batu, maka dapat diambil beberapa gambaran tentang karakteristik responden yang diteliti sebagai berikut.

a. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| Laki-laki | 26 | 45 |
| Perempuan | 32 | 55 |
| Total | 58 | 100 |

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dapat diketahui gambaran responden berdasarkan jenis kelamin yaitu, sebanyak 45% responden terdiri dari pegawai dengan jenis kelamin laki-laki, sedangkan 55% responden dengan jenis kelamin perempuan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan jenis kelamin perempuan.

b. Responden Berdasarkan Usia

Tabel 8. Data Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| < 20 tahun | - | - |
| 21 – 30 tahun | 7 | 12 |
| 31 – 40 tahun | 35 | 60 |
| > 40 tahun | 16 | 28 |
| Total | 58 | 100 |

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dapat diketahui gambaran responden berdasarkan usia yaitu, sebanyak 12% responden terdiri dari pegawai dengan rentang usia 21 – 30 tahun, sedangkan 60% responden terdiri dari pegawai dengan rentang usia 31 – 40 tahun, sedangkan 28% responden terdiri dari pegawai dengan usia diatas 40 tahun. Jadi, dapat disimpulkan bahwa usia responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan rentang usia 31 – 40 tahun.

c. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan semester dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 9. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| Pendidikan | Jumlah | Persentase (%) |
|------------|--------|----------------|
| SMA | 19 | 33 |
| D3 | 6 | 10 |
| S1 | 27 | 47 |
| S2 | 6 | 10 |
| Total | 58 | 100 |

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dapat diketahui gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan yaitu, sebanyak 33% responden terdiri dari pegawai dengan tingkat pendidikan SMA, sedangkan 10% responden terdiri dari pegawai dengan tingkat pendidikan D3, sedangkan 47% responden terdiri dari pegawai dengan tingkat pendidikan S1, sedangkan 10% responden terdiri dari pegawai dengan tingkat pendidikan S2. Jadi, dapat disimpulkan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan S1.

2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data yang telah terkumpul. Data yang diperoleh dalam penelitian kemudian dikumpulkan dan diolah yang selanjutnya dibahas secara deskriptif. Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan mengenai karakteristik variabel insentif tambahan penghasilan pegawai (X), dan variabel kinerja aparatur (Y). Jawaban dari responden selanjutnya dikelompokkan menurut kelas interval koefisien dari setiap pernyataan, dari tabel penskoran skala *Likert* dapat ditentukan besarnya kelas panjang interval, kelas yang diperoleh sebagai berikut:

$$i = \frac{R}{k}$$

$$\frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan interval 0,8 maka disusunlah skala kategori jawaban responden seperti pada tabel 10:

Tabel 10. Interpretasi Jawaban Responden

| No | Interval Kelas | Kategori Skor |
|----|----------------|-------------------|
| 1 | 1,00 - <1,8 | Sangat tidak baik |
| 2 | 1,8 - <2,6 | Tidak baik |
| 3 | 2,6 - <3,4 | Ragu-ragu |
| 4 | 3,4 - <4,2 | Baik |
| 5 | 4,2 – 5,00 | Sangat baik |

Sumber: Olahan Penulis, 2019

a. Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai (X1)

Variabel insentif tambahan penghasilan pegawai memiliki 8 item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Hasil jawaban responden pada variabel insentif tambahan penghasilan pegawai dapat dilihat di bawah ini :

Tabel 11.**Distribusi Frekuensi Variabel Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai****(X1)**

| Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|--------------------|-------------------|------|----|------|----|-----|----|------|-----|-----|------|
| | SS | | S | | RR | | TS | | STS | | |
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | |
| X1.1 | 16 | 27,6 | 36 | 62,1 | 0 | 0 | 6 | 10,3 | 0 | 0 | 4,07 |
| X1.2 | 16 | 27,6 | 33 | 56,9 | 3 | 5,2 | 5 | 8,6 | 1 | 1,7 | 4,00 |
| X1.3 | 19 | 32,8 | 26 | 44,8 | 4 | 6,9 | 7 | 12,1 | 2 | 3,4 | 3,91 |
| X1.4 | 2 | 3,4 | 22 | 37,9 | 3 | 5,2 | 29 | 50 | 2 | 3,4 | 2,88 |
| X1.5 | 8 | 13,8 | 43 | 74,1 | 4 | 6,9 | 3 | 5,2 | 0 | 0 | 3,97 |
| X1.6 | 21 | 36,2 | 37 | 63,8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,36 |
| X1.7 | 11 | 19 | 43 | 74,1 | 2 | 3,4 | 2 | 3,4 | 0 | 0 | 4,09 |
| X1.8 | 31 | 53,4 | 26 | 46,6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,53 |
| Mean Skor Variabel | | | | | | | | | | | 3,97 |

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

RR : Ragu-Ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

F : Frekuensi

X1.1 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan sesuai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan

X1.2 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan jika bekerja 5 hari dalam seminggu

X1.3 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan berdasarkan golongan pegawai

X1.4 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan berdasarkan masa kerja

X1.5 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup

X1.6 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dapat memberikan rasa puas

X1.7 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku

X1.8 : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dapat memberikan semangat bagi pegawai

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa 58 responden dalam penelitian ini, untuk variabel insentif tambahan penghasilan pegawai (X1) item yang pertama (X1.1), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan sesuai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 16 responden (27,6%) menyatakan sangat setuju, 36 responden (62,1%) menyatakan setuju, dan 6 responden (10,3%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item X1.1 = 4,07 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan sesuai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Item yang kedua (X1.2), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan jika bekerja 5 hari dalam seminggu terdapat 16 responden (27,6%) menyatakan sangat setuju, 33 responden (56,9%) menyatakan setuju, 3 responden (5,2%) menyatakan ragu-ragu, 5 responden (8,6%) menyatakan tidak setuju, dan 1 responden (1,7%) menyatakan sangat tidak setuju. Nilai mean item X1.2 = 4,00 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan jika bekerja 5 hari dalam seminggu.

Item yang ketiga (X1.3), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan golongan pegawai terdapat 19 responden (32,8%) menyatakan sangat setuju, 26 responden (44,8%) menyatakan setuju, 4 responden (6,9%) menyatakan ragu-ragu, 7 responden (12,1%) menyatakan tidak setuju, dan 2 responden (3,4%) menyatakan sangat tidak setuju. Nilai mean item X1.3 = 3,91 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan golongan pegawai.

Item yang keempat (X1.4), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan masa kerja terdapat 2 responden (3,4%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (37,9%) menyatakan setuju, 33 responden (5,2%) menyatakan ragu - ragu, 29 responden (50%) menyatakan tidak setuju, dan 2 responden (3,4%) menyatakan sangat tidak setuju. Nilai mean item X1.4 = 2,88 , sehingga dapat dikatakan ragu-ragu yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan masa kerja masih perlu ditinjau kembali.

Item yang kelima (X1.5), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup terdapat 8 responden (13,8%) menyatakan sangat setuju, 43 responden (74,1%) menyatakan setuju, 4 responden (6,9%) menyatakan ragu-ragu, dan 3 responden (5,2%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item X1.5 = 3,97 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup.

Item yang keenam (X1.6), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan rasa puas terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, dan 37 responden (63,8%) menyatakan setuju. Nilai mean item X1.6 =

4,36 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan rasa puas.

Item yang ketujuh (X1.7), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku terdapat 11 responden (19%) menyatakan sangat setuju, 43 responden (74,1%) menyatakan setuju, 2 responden (3,4%) menyatakan ragu-ragu, dan 2 responden (3,4%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item X1.7 = 4,09 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Item yang kedelapan (X1.8), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan semangat bagi pegawai terdapat 31 responden (53,4%) menyatakan sangat setuju, dan 14 responden (46,6%) menyatakan setuju. Nilai mean X1.8 = 4,53 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan semangat bagi pegawai.

Kesimpulan yang dapat diambil dari keseluruhan pernyataan pada tiap-tiap indikator tersebut skor rata-rata variabel yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai (X1) yaitu sebesar 3,97 yang terletak pada interval 3,4 - <4,2. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa insentif tambahan penghasilan pegawai di lingkungan BKPSDM Kota Batu telah dilaksanakan dengan baik.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Aparatur (Y1)

Variabel kinerja aparatur (Y1) memiliki 8 item pernyataan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Hasil jawaban responden pada variabel kinerja aparatur (Y1) dapat dilihat di bawah ini :

Tabel 12.

Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Aparatur (Y1)

| Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|--------------------|-------------------|------|----|------|----|------|----|-----|-----|---|------|
| | SS | | S | | RR | | TS | | STS | | |
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | |
| Y1.1 | 22 | 37,9 | 36 | 62,1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,38 |
| Y1.2 | 21 | 36,2 | 37 | 63,8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,36 |
| Y1.3 | 31 | 53,4 | 27 | 46,6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,53 |
| Y1.4 | 11 | 19 | 47 | 81 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,19 |
| Y1.5 | 11 | 19 | 39 | 67,2 | 6 | 10,3 | 2 | 3,4 | 0 | 0 | 4,02 |
| Y1.6 | 17 | 29,3 | 39 | 67,2 | 2 | 3,4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,26 |
| Y1.7 | 21 | 36,2 | 36 | 62,1 | 1 | 1,7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,34 |
| Y1.8 | 21 | 36,2 | 35 | 60,3 | 2 | 3,4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4,33 |
| Mean Skor Variabel | | | | | | | | | | | 4,30 |

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

RR : Ragu-Ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

F : Frekuensi

Y1.1 : Merasa rapi dalam menyelesaikan pekerjaan

Y1.2 : Selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan

Y1.3 : Selalu meningkatkan kinerja dalam bekerja

Y1.4 : Telah bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai

Y1.5 : Telah bekerja sesuai dengan tupoksi

Y1.6 : Selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

Y1.7 : Telah bertanggungjawab terhadap pekerjaan

Y1.8 : Telah mematuhi peraturan yang berlaku

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa 58 responden dalam penelitian ini, untuk variabel kinerja pegawai (Y1) item yang pertama (Y1.1), yaitu merasa rapi dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 22 responden (37,9%) menyatakan sangat setuju, dan 36 responden (62,1%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.1 = 4,38 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai selalu merasa rapi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Item yang kedua (Y1.2), yaitu selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, dan 37 responden (63,8%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.2 = 4,36 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai elalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.

Item yang ketiga (Y1.3), yaitu selalu meningkatkan kinerja dalam bekerja terdapat 31 responden (53,4%) menyatakan sangat setuju, dan 27 responden (46,6%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.3 = 4,53 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai selalu meningkatkan kinerja dalam bekerja.

Item yang keempat (Y1.4), yaitu telah bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai terdapat 11 responden (19%) menyatakan sangat setuju, dan 47 responden (81%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.4 = 4,19 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti para pegawai telah bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai.

Item yang kelima (Y1.5), yaitu telah bekerja sesuai dengan tupoksi terdapat 11 responden (19%) menyatakan sangat setuju, 39 responden (67,2%)

menyatakan setuju, 6 responden (10,3%) menyatakan ragu-ragu, dan 2 responden (3,4%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item Y1.5 = 4,02 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti para pegawai telah bekerja sesuai dengan tupoksi.

Item yang keenam (Y1.6), yaitu selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 17 responden (29,3%) menyatakan sangat setuju, 39 responden (67,2%) menyatakan setuju, dan 2 responden menyatakan ragu-ragu (3,4%). Nilai mean item Y1.6 = 4,26 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Item yang ketujuh (Y1.7), yaitu telah bertanggungjawab terhadap pekerjaan terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, 36 responden (62,1%) menyatakan setuju, dan 1 responden (1,7%) menyatakan ragu-ragu. Nilai mean item Y1.7 = 4,34 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai telah bertanggungjawab terhadap pekerjaan.

Item yang kedelapan (Y1.8), yaitu telah mematuhi peraturan yang berlaku terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, 35 responden (60,3%) menyatakan setuju, dan 2 responden (3,4%) menyatakan ragu-ragu. Nilai mean item Y1.8 = 4,33 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai telah mematuhi peraturan yang berlaku.

Kesimpulan yang dapat diambil dari keseluruhan pernyataan pada tiap-tiap indikator tersebut skor rata-rata variabel yaitu kinerja pegawai (Y1) yaitu sebesar 4,30 yang terletak pada interval 4,2 - 5. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa kinerja pegawai di lingkungan BKPSDM Kota Batu sangat baik.

C. Pembahasan

1. Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai

Dalam suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat dimengerti karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Persepsi pegawai mengenai insentif tambahan penghasilan pegawai (tpp) merupakan hasil dari suatu proses dimana para pegawai mengorganisasikan dan menafsirkan sistem insentif tambahan penghasilan pegawai sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai insentif tambahan penghasilan pegawai itu sendiri, baik berupa pemberiannya yang sesuai waktu penyelesaian pekerjaan, jika bekerja 5 dalam seminggu, berdasarkan golongan pegawai, berdasarkan masa kerja, dapat memenuhi kebutuhan hidup, memberikan rasa puas, sesuai ketentuan yang berlaku, serta memberikan semangat bagi pegawai.

Pengukuran persepsi terhadap insentif tambahan penghasilan pegawai merupakan penilaian pegawai atas insentif tambahan penghasilan pegawai, di mana penilaian ini merupakan penafsiran yang bersifat subjektif (persepsi).

Persepsi terhadap insentif tambahan penghasilan pegawai adalah hasil dari proses aktivitas kejiwaan di mana seseorang dapat mengenali, memahami, dan memberi makna positif atau negatif terhadap insentif tambahan penghasilan pegawai, yang dipengaruhi oleh pengetahuan atau gambaran tentang insentif tambahan penghasilan pegawai. Berdasarkan deskripsi persentase hasil penelitian, persepsi pegawai terhadap insentif tambahan penghasilan pegawai di BKPSDM Kota Batu termasuk dalam kategori positif, hal ini dapat dilihat dalam beberapa indikator insentif tambahan penghasilan menurut Siagian (2004:269) berikut ini :

A. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Indikator lama kerja terbagi dalam 2 item, yakni: (X1.1) waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan; dan (X1.2) bekerja 5 hari dalam seminggu. Dalam penelitian yang telah dihasilkan, item (X1.1) yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan sesuai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 16 responden (27,6%) menyatakan sangat setuju, 36 responden (62,1%) menyatakan setuju, dan 6 responden (10,3%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item X1.1 = 4,07 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan sesuai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Item yang kedua (X1.2), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan jika bekerja 5 hari dalam seminggu terdapat 16 responden (27,6%) menyatakan sangat setuju, 33 responden (56,9%) menyatakan setuju, 3 responden

(5,2%) menyatakan ragu-ragu, 5 responden (8,6%) menyatakan tidak setuju, dan 1 responden (1,7%) menyatakan sangat tidak setuju. Nilai mean item X1.2 = 4,00 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan jika bekerja 5 hari dalam seminggu.

Dalam indikator lama kerja terdapat kelebihan dan kekurangannya, antara lain sebagai berikut:

a) Kelemahan

1. Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata.
2. Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
3. Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.
4. Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

b) Kelebihan

1. Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
2. Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik.
3. Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

B. Masa Kerja

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin

tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul dimana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

Indikator masa kerja terbagi dalam dua item, yakni: berdasarkan golongan; dan masa kerja dapat menentukan kualitas kerja. Dalam penelitian yang dihasilkan, Item yang ketiga (X1.3), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan golongan pegawai terdapat 19 responden (32,8%) menyatakan sangat setuju, 26 responden (44,8%) menyatakan setuju, 4 responden (6,9%) menyatakan ragu-ragu, 7 responden (12,1%) menyatakan tidak setuju, dan 2 responden (3,4%) menyatakan sangat tidak setuju. Nilai mean item X1.3 = 3,91, sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan golongan pegawai.

Item yang keempat (X1.4), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan masa kerja terdapat 2 responden (3,4%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (37,9%) menyatakan setuju, 33 responden (5,2%) menyatakan ragu - ragu, 29 responden (50%) menyatakan tidak setuju, dan 2 responden (3,4%) menyatakan sangat tidak setuju. Nilai mean item X1.4 = 2,88 ,

sehingga dapat dikatakan ragu-ragu yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan masa kerja masih perlu ditinjau kembali.

C. Kebutuhan

Indikator kebutuhan terbagi dalam dua item, yakni: memenuhi kebutuhan hidup; dan memberikan rasa puas. Dalam penelitian yang dihasilkan, item (X1.5), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup terdapat 8 responden (13,8%) menyatakan sangat setuju, 43 responden (74,1%) menyatakan setuju, 4 responden (6,9%) menyatakan ragu-ragu, dan 3 responden (5,2%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item X1.5 = 3,97 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup. Item yang keenam (X1.6), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan rasa puas terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, dan 37 responden (63,8%) menyatakan setuju. Nilai mean item X1.6 = 4,36 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan rasa puas.

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Hal ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

D. Keadilan dan Kelayakan

Indikator keadilan dan kelayakan terbagi dalam dua item, yakni: sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan dapat memberikan semangat. Dalam

penelitian yang dihasilkan, item (X1.7), yaitu yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku terdapat 11 responden (19%) menyatakan sangat setuju, 43 responden (74,1%) menyatakan setuju, 2 responden (3,4%) menyatakan ragu-ragu, dan 2 responden (3,4%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item X1.7 = 4,09 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam sistem insentif keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, dimana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

Item yang kedelapan (X1.8), yaitu insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan semangat bagi pegawai terdapat 31 responden (53,4%) menyatakan sangat setuju, dan 14 responden (46,6%) menyatakan setuju. Nilai mean X1.8 = 4,53 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan semangat bagi pegawai.

Di samping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif di dalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

Peneliti sependapat dengan teori *Agency theory* (Jensen dan Meckling, 1976) dan penelitian kompensasi oleh Gomez dan Balkin, 1992; Heneman, 1992) mengatakan bahwa “Insentif digunakan untuk mendorong karyawan dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya”. Dalam kamus besar bahasa Indonesia disebutkan bahwa insentif adalah “tambahan penghasilan (uang, barang dan lain sebagainya) yang diberikan sebagai perangsang gairah kerja”. Karena sejalan dengan hasil penelitian bahwa insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan rasa puas terdapat mayoritas responden menyatakan setuju; insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memberikan semangat bagi pegawai terdapat mayoritas responden menyatakan sangat setuju; insentif tambahan penghasilan pegawai telah diberikan sesuai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan juga telah mendapatkan respon yang positif dari pegawai ditandai dengan mayoritas responden memilih opsi setuju, karena dengan adanya insentif tpp ini diharapkan para pegawai khususnya di BKPSDM Kota Batu dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu. Lalu insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan golongan pegawai juga terdapat

mayoritas responden menyatakan setuju, hal tersebut menandakan bahwa sistem insentif tpp ini telah diberikan sesuai golongan pegawai. Lain halnya dengan insentif tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan masa kerja yang terdapat mayoritas responden menyatakan ragu-ragu, hal tersebut menandakan bahwa instansi khususnya BKPSDM Kota Batu perlu membuat peraturan yang jelas apakah masa kerja itu berpengaruh pada insentif yang diberikan atau tidak.

Disamping hal tersebut, insentif tambahan penghasilan pegawai di BKPSDM Kota Batu ternyata dapat memenuhi kebutuhan hidup para pegawai. Hal ini dapat dibuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju pada item insentif tambahan penghasilan pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup. Insentif tambahan penghasilan pegawai di BKPSDM Kota Batu diberikan jika bekerja 5 hari dalam seminggu terdapat mayoritas pegawai menyatakan setuju. Hal tersebut menandakan bahwa para pegawai dituntut untuk mampu bekerja dalam 5 hari agar bisa mendapat insentif tambahan penghasilan pegawai ini.

2. Kinerja Aparatur

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja, oleh karena itu setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja aparatur dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari pegawai yang bersangkutan. Menurut Mangkunegara (2013:18) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robbins (2007), dalam prakteknya kinerja sering pula disebut dengan istilah prestasi kerja. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance*, yang berarti prestasi kerja yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mencapai prestasi dan hasil kerja yang maksimal, organisasi atau perusahaan memerlukan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi.

Menurut As'ad dalam Riani (2013:61) bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Swasto (2011:54) adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Persepsi pegawai mengenai kinerja aparatur merupakan hasil dari suatu proses dimana para pegawai / aparatur mengorganisasikan dan menafsirkan kinerja aparatur sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai kinerja aparatur itu sendiri, baik berupa pemberiannya kerapian dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, peningkatan dalam bekerja, bekerja sesuai dengan sasaran kerja dan tupoksi pegawai, bekerja tepat waktu, tanggung jawab, dan mematuhi peraturan yang berlaku.

Pengukuran persepsi terhadap kinerja aparatur merupakan penilaian pegawai atas kinerjanya, di mana penilaian ini merupakan penafsiran yang bersifat subjektif (persepsi). Persepsi kinerja aparatur adalah hasil dari proses aktivitas kejiwaan di mana seseorang dapat mengenali, memahami, dan memberi makna positif atau negatif terhadap insentif tambahan penghasilan pegawai, yang dipengaruhi oleh pengetahuan atau gambaran tentang kinerja aparatur / pegawai.

Berdasarkan deskripsi persentase hasil penelitian, persepsi pegawai terhadap kinerja pegawai / aparatur di BKPSDM Kota Batu termasuk dalam kategori positif, hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator kinerja pegawai / aparatur berikut ini menurut Mangkunegara (2007:75):

A. Kualitas Pekerjaan

Kualitas kerja, yaitu seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Indikator kualitas pekerjaan terbagi dalam 2 item, yakni: rapi dalam menyelesaikan pekerjaan; teliti dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam penelitian yang telah dihasilkan, variabel kinerja pegawai (Y1) item yang pertama (Y1.1), yaitu merasa rapi dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 22 responden (37,9%) menyatakan sangat setuju, dan 36 responden (62,1%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.1 = 4,38, sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai selalu merasa rapi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Item yang kedua (Y1.2), yaitu selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, dan 37 responden (63,8%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.2 = 4,36, sehingga dapat

dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut T.R.Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2009:319) Kualitas kerja (*quality of work*) yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

Berdasarkan hasil penelitian pada indikator kualitas kerja yang terdiri dari item: rapi dalam menyelesaikan pekerjaan; dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan menunjukkan hasil yang positif. Artinya, sumber daya manusia (aparatur) di BKPSDM Kota Batu telah mencapai kualitas kerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan bagi organisasi.

B. Kuantitas Pekerjaan

Indikator kuantitas pekerjaan terbagi dua item: peningkatan dalam bekerja; dan bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai. Item (Y1.3), yaitu selalu meningkatkan kinerja dalam bekerja terdapat 31 responden (53,4%) menyatakan sangat setuju, dan 27 responden (46,6%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.3 = 4,53 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai selalu meningkatkan kinerja dalam bekerja.

Item yang keempat (Y1.4), yaitu telah bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai terdapat 11 responden (19%) menyatakan sangat setuju, dan 47 responden (81%) menyatakan setuju. Nilai mean item Y1.4 = 4,19 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti para pegawai telah bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2007:75), Kuantitas kerja, yaitu segala sesuatu yang dapat dihitung berkaitan dengan hasil kerja atau output. Menurut Malayu Hasibuan, Kuantitas pekerjaan adalah banyaknya jumlah yang harus diselesaikan atau dikerjakan pegawai sesuai target waktu yang telah ditetapkan dan dapat menyelesaikan lebih dari satu pekerjaan dalam satu waktu dengan baik. Sedangkan menurut Bernadin dan Russell (1993:383), kuantitas kerja yaitu jumlah yang dihasilkan atau ditunjukkan dalam setiap ukuran dengan jumlah dalam unit, jumlah putaran atau siklus kegiatan yang lengkap. Berkaitan dengan hasil penelitian, kuantitas pekerjaan sumber daya manusia (aparatur) di BKPSDM Kota Batu telah cukup baik dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu yang telah ditetapkan dan dapat menyelesaikan lebih dari satu pekerjaan dalam satu waktu yang baik.

C. Pelaksanaan Tugas

Indikator pelaksanaan tugas terdiri dari dua item, yaitu: bekerja sesuai dengan tupoksi; dan bekerja tepat waktu. Item (Y1.5), yaitu telah bekerja sesuai dengan tupoksi terdapat 11 responden (19%) menyatakan sangat setuju, 39 responden (67,2%) menyatakan setuju, 6 responden (10,3%) menyatakan ragu-ragu, dan 2 responden (3,4%) menyatakan tidak setuju. Nilai mean item Y1.5 =

4,02 , sehingga dapat dikatakan baik yang berarti para pegawai telah bekerja sesuai dengan tupoksi.

Item yang keenam (Y1.6), yaitu selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 17 responden (29,3%) menyatakan sangat setuju, 39 responden (67,2%) menyatakan setuju, dan 2 responden menyatakan ragu-ragu (3,4%). Nilai mean item Y1.6 = 4,26 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2007:75), pelaksanaan tugas yaitu seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan tugas pegawai / aparatur BKPSDM Kota Batu telah cukup baik dan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

D. Tanggung Jawab

Indikator tanggung jawab terdiri dari dua item, yaitu: bertanggungjawab dalam bekerja; dan mematuhi peraturan yang berlaku. Item yang ketujuh (Y1.7), yaitu telah bertanggungjawab terhadap pekerjaan terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, 36 responden (62,1%) menyatakan setuju, dan 1 responden (1,7%) menyatakan ragu-ragu. Nilai mean item Y1.7 = 4,34 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai telah bertanggungjawab terhadap pekerjaan.

Item yang kedelapan (Y1.8), yaitu telah mematuhi peraturan yang berlaku terdapat 21 responden (36,2%) menyatakan sangat setuju, 35 responden (60,3%) menyatakan setuju, dan 2 responden (3,4%) menyatakan ragu-ragu. Nilai mean

item Y1.8 = 4,33 , sehingga dapat dikatakan sangat baik yang berarti para pegawai telah mematuhi peraturan yang berlaku..

Menurut Mangkunegara (2007:75), tanggungjawab yaitu kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Berkaitan dengan hasil penelitian, sumber daya manusia (aparatur) BKPSDM Kota Batu telah cukup baik dalam melaksanakan tanggungjawabnya, yakni dengan melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh instansi

Keberhasilan instansi dalam melaksanakan tujuannya bergantung kepada kinerja pegawai. hal tersebut disebabkan karena pegawai melaksanakan manajemen SDM yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta melakukan pengendalian terhadap berbagai aktivitas instansi. Maka dibutuhkan pegawai yang kompeten agar instansi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Maka dari itu, perlunya instansi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

Oleh karena itu, sejalan dengan teori-teori diatas yang sangat relevan dengan penelitian mengenai kinerja aparatur di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu. Peneliti mendapatkan hasil bahwa mayoritas responden memilih opsi setuju pada opsi-opsi pernyataan mengenai persepsi kinerja. Yang jika disimpulkan: pegawai di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu selalu rapi dalam menyelesaikan pekerjaannya; selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan; selalu meningkatkan kinerja dalam bekerja; telah bekerja sesuai dengan sasaran kerja; telah bekerja sesuai dengan tupoksi; selalu tepat waktu dalam

menyelesaikan pekerjaannya; telah bertanggungjawab terhadap pekerjaan; dan telah mematuhi peraturan yang berlaku.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil penelitian ini berkaitan dengan dua variabel yang menjadi bahasan dalam penelitian ini, yaitu Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dan Kinerja Aparatur. Variabel Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai yang terdiri atas Lama kerja, meliputi: Waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan, Bekerja 5 hari dalam seminggu. Masa kerja, meliputi: Berdasarkan golongan, Masa kerja dapat menentukan kualitas kerja. Kebutuhan, meliputi: Memenuhi kebutuhan hidup, Memberikan rasa puas. Keadilan dan Kelayakan, meliputi: Sesuai dengan ketentuan yang berlaku, Dapat memberikan semangat. Sedangkan variabel Kinerja Aparatur yang terdiri atas Kualitas pekerjaan, meliputi: Rapi dalam menyelesaikan pekerjaan, Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan. Kuantitas pekerjaan, meliputi: Peningkatan dalam bekerja, Bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai. Pelaksanaan tugas, meliputi: Bekerja sesuai dengan tupoksi, Bekerja tepat waktu. Tanggung jawab, meliputi: Bertanggungjawab dalam bekerja, Mematuhi peraturan yang berlaku.

Dari penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Dari hasil analisis deskriptif, diketahui bahwa persepsi pegawai Badan Kepegawaian Pegawai dan Sumber Daya Manusia Kota Batu terhadap insentif tambahan penghasilan pegawai positif atau baik. Namun pada item masa kerja mendapatkan hasil ragu-ragu. Artinya, penerapan insentif

- 2) tambahan penghasilan pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Pegawai dan Sumber Daya Manusia Kota Batu sudah berhasil karena mendapat respon positif dari aparatur sipil yang bekerja di tempat tersebut. Namun disamping itu masih banyak aparatur sipil di Kantor Badan Kepegawaian Pegawai dan Sumber Daya Manusia Kota Batu yang masih ragu karena dimungkinkan kurangnya kejelasan apakah insentif tambahan penghasilan pegawai berdasarkan masa kerja atau tidak.
- 3) Dari hasil analisis deskriptif, diketahui bahwa menunjukkan bahwa persepsi pegawai Badan Kepegawaian Pegawai dan Sumber Daya Manusia Kota Batu terhadap kinerja aparatur ialah positif atau baik. Artinya kinerja aparatur sipil di Kantor Badan Kepegawaian Pegawai dan Sumber Daya Manusia Kota Batu sudah baik dan perlu dipertahankan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Insentif tambahan penghasilan pegawai dapat meningkatkan kinerja aparatur pemerintah pada BKPSDM Kota Batu.

B. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, dapat dikemukakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

- 1) Diharapkan instansi dapat mempertahankan sistem insentif tambahan penghasilan pegawai (TPP) ini, karena variabel insentif tambahan penghasilan telah mendapatkan respon yang positif ditandai dengan banyaknya aparatur yang memilih opsi setuju.

- 2) Diharapkan para aparatur sipil negara di Kantor Badan Kepegawaian Pegawai dan Sumber Daya Manusia Kota Batu dapat mempertahankan kinerjanya yang telah baik agar mampu mencapai visi & misi serta tujuan organisasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rosda Karya.
- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western - Cengage Learning
- Dessler, Gary. 2010 . *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks
- Edy Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Fahmi, Irham.2013. *Perilaku Organisasi. Teori, Aplikasi Dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : UNDIP
- Gitosudarmo & Sudita. 2012. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : BPFE.
- Gorda, I Gusti ngurah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* .Edisi Revisi. Denpasar: Astabrata Bali bekerjasama dengan STIE Satya Dharma Singaraja.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Mahsun, Mohammad. Firma Sulistyowati, Heribertus Andre P. 2015. *Akuntansi Sektor Publik*.Yogyakarta: BPFYOGYAKARTA.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (edisi kedua). Ghalia Indonesia: Bogor.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Moynihan, D.P. dan Pandey, S.K.,. 2007. The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. *Public Administration Review*. Volume 67, Issue 1, pages 40–53

- Panggabean, Mutiara S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Pasolong, Harbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Republik Indonesia. Permendagri No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- _____. Permendagri No. 59 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- _____. Permendagri No. 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- _____. Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PustakaSetia
- Sarwoto. 2001. *Pengertian Insentif (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT.Refika Aditama.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2002. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Sondang P, Siagian. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- S.P,Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulistiyani, Teguh A, dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Thoha, Miftah. 2014. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. cetakan ke-23. Jakarta : Rajawali Pers.
- Uno Hamzah dan Lamatenggo, Nina. 2012. *Teori kinerja dan pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wali Kota Batu. Peraturan Walikota Batu No. 90 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu.

_____. Peraturan Walikota Batu No. 14 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil.

Yani, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media, Jakarta





LAMPIRAN

Lampiran 1 Tabel Frekuensi Variabel X

Statistics

| | | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| N | Valid | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.07 | 4.00 | 3.91 | 2.88 | 3.97 | 4.36 | 4.09 | 4.53 |
| Minimum | | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| Maximum | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

X1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | TS | 6 | 10.3 | 10.3 | 10.3 |
| | S | 36 | 62.1 | 62.1 | 72.4 |
| | SS | 16 | 27.6 | 27.6 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

X1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | STS | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | TS | 5 | 8.6 | 8.6 | 10.3 |
| | RR | 3 | 5.2 | 5.2 | 15.5 |
| | S | 33 | 56.9 | 56.9 | 72.4 |
| | SS | 16 | 27.6 | 27.6 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

X1.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | | | | |

| | | | | | |
|-------|-------|----|-------|-------|-------|
| Valid | STS | 2 | 3.4 | 3.4 | 3.4 |
| | TS | 7 | 12.1 | 12.1 | 15.5 |
| | RR | 4 | 6.9 | 6.9 | 22.4 |
| | S | 26 | 44.8 | 44.8 | 67.2 |
| | SS | 19 | 32.8 | 32.8 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

X1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | STS | 2 | 3.4 | 3.4 | 3.4 |
| | TS | 29 | 50.0 | 50.0 | 53.4 |
| | RR | 3 | 5.2 | 5.2 | 58.6 |
| | S | 22 | 37.9 | 37.9 | 96.6 |
| | SS | 2 | 3.4 | 3.4 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

X1.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | TS | 3 | 5.2 | 5.2 | 5.2 |
| | RR | 4 | 6.9 | 6.9 | 12.1 |
| | S | 43 | 74.1 | 74.1 | 86.2 |
| | SS | 8 | 13.8 | 13.8 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

X1.6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | S | 37 | 63.8 | 63.8 | 63.8 |
| | SS | 21 | 36.2 | 36.2 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

X1.7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | TS | 2 | 3.4 | 3.4 | 3.4 |
| | RR | 2 | 3.4 | 3.4 | 6.9 |
| | S | 43 | 74.1 | 74.1 | 81.0 |
| | SS | 11 | 19.0 | 19.0 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

X1.8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | S | 27 | 46.6 | 46.6 | 46.6 |
| | SS | 31 | 53.4 | 53.4 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Lampiran 2 Tabel Frekuensi Variabel Y

Statistics

| | | Y1.1 | Y1.2 | Y1.3 | Y1.4 | Y1.5 | Y1.6 | Y1.7 | Y1.8 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| N | Valid | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 4.38 | 4.36 | 4.53 | 4.19 | 4.02 | 4.26 | 4.34 | 4.33 |
| Minimum | | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Maximum | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

Y1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | S | 36 | 62.1 | 62.1 | 62.1 |
| | SS | 22 | 37.9 | 37.9 | 100.0 |
| Total | | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | S | 37 | 63.8 | 63.8 | 63.8 |
| | SS | 21 | 36.2 | 36.2 | 100.0 |
| Total | | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | S | 27 | 46.6 | 46.6 | 46.6 |
| | SS | 31 | 53.4 | 53.4 | 100.0 |
| Total | | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | S | 47 | 81.0 | 81.0 | 81.0 |
| | SS | 11 | 19.0 | 19.0 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | TS | 2 | 3.4 | 3.4 | 3.4 |
| | RR | 6 | 10.3 | 10.3 | 13.8 |
| | S | 39 | 67.2 | 67.2 | 81.0 |
| | SS | 11 | 19.0 | 19.0 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | RR | 2 | 3.4 | 3.4 | 3.4 |
| | S | 39 | 67.2 | 67.2 | 70.7 |
| | SS | 17 | 29.3 | 29.3 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | RR | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | S | 36 | 62.1 | 62.1 | 63.8 |
| | SS | 21 | 36.2 | 36.2 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | RR | 2 | 3.4 | 3.4 | 3.4 |
| | S | 35 | 60.3 | 60.3 | 63.8 |
| | SS | 21 | 36.2 | 36.2 | 100.0 |
| | Total | 58 | 100.0 | 100.0 | |



Lampiran 3 Tabel Uji Validitas Variabel X

| | | Correlations | | | | | | | | Insentif TPP |
|--------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------|
| | | item 1 | item 2 | item 3 | item 4 | item 5 | item 6 | item 7 | item 8 | |
| item 1 | Pearson Correlation | 1 | .550** | .313* | -.030 | .426** | .457** | .093 | .537** | .659** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .017 | .825 | .001 | .000 | .488 | .000 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 2 | Pearson Correlation | .550** | 1 | .383** | .089 | .207 | .237 | .191 | .304* | .642** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .003 | .508 | .120 | .074 | .151 | .020 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 3 | Pearson Correlation | .313* | .383** | 1 | .392** | .094 | .258 | .491** | .371** | .746** |
| | Sig. (2-tailed) | .017 | .003 | | .002 | .480 | .051 | .000 | .004 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 4 | Pearson Correlation | -.030 | .089 | .392** | 1 | .069 | -.116 | .206 | .089 | .459** |
| | Sig. (2-tailed) | .825 | .508 | .002 | | .605 | .384 | .121 | .508 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 5 | Pearson Correlation | .426** | .207 | .094 | .069 | 1 | .376** | .278* | .380** | .509** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .120 | .480 | .605 | | .004 | .034 | .003 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 6 | Pearson Correlation | .457** | .237 | .258 | -.116 | .376** | 1 | .433** | .703** | .559** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .074 | .051 | .384 | .004 | | .001 | .000 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 7 | Pearson Correlation | .093 | .191 | .491** | .206 | .278* | .433** | 1 | .425** | .591** |
| | Sig. (2-tailed) | .488 | .151 | .000 | .121 | .034 | .001 | | .001 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 8 | Pearson Correlation | .537** | .304* | .371** | .089 | .380** | .703** | .425** | 1 | .686** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .020 | .004 | .508 | .003 | .000 | .001 | | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |

| | | | | | | | | | | |
|---------|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| Insenti | Pearson | | | | | | | | | |
| f TPP | Correlation | .659** | .642** | .746** | .459** | .509** | .559** | .591** | .686** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 58 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 58 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Lampiran 4 Tabel Uji Reliabilitas Variabel X

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .723 | 8 |

Lampiran 5 Tabel Uji Validitas Variabel Y

| | | Correlations | | | | | | | | |
|---------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| | | item 1 | item 2 | item 3 | item 4 | item 5 | item 6 | item 7 | item 8 | Kinerja |
| item 1 | Pearson Correlation | 1 | .594** | .658** | .619** | .575** | .439** | .307* | .317* | .747** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | .001 | .019 | .015 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 2 | Pearson Correlation | .594** | 1 | .272* | .642** | .581** | .813** | .335* | .342** | .759** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .039 | .000 | .000 | .000 | .010 | .009 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 3 | Pearson Correlation | .658** | .272* | 1 | .451** | .393** | .202 | .631** | .633** | .707** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .039 | | .000 | .002 | .129 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 4 | Pearson Correlation | .619** | .642** | .451** | 1 | .724** | .530** | .449** | .441** | .802** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .001 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 5 | Pearson Correlation | .575** | .581** | .393** | .724** | 1 | .450** | .343** | .277* | .740** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .002 | .000 | | .000 | .008 | .035 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 6 | Pearson Correlation | .439** | .813** | .202 | .530** | .450** | 1 | .452** | .570** | .742** |
| | Sig. (2-tailed) | .001 | .000 | .129 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 7 | Pearson Correlation | .307* | .335* | .631** | .449** | .343** | .452** | 1 | .908** | .742** |
| | Sig. (2-tailed) | .019 | .010 | .000 | .000 | .008 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| item 8 | Pearson Correlation | .317* | .342** | .633** | .441** | .277* | .570** | .908** | 1 | .750** |
| | Sig. (2-tailed) | .015 | .009 | .000 | .001 | .035 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |
| Kinerja | Pearson Correlation | .747** | .759** | .707** | .802** | .740** | .742** | .742** | .750** | 1 |

| | | | | | | | | | |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| N | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 58 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 58 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Lampiran 6 Tabel Uji Reliabilitas Variabel Y

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .882 | 8 |



Lampiran 7 Kuesioner Penelitian



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227
http://ia.ub.ac.id E-mail: ia@ub.ac.id

Kota Batu, Maret 2019

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Pegawai
BKPSDM Kota Batu
Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang, maka saya:

Nama : Zakariya Rachman
Nim : 155030107111053
Jurusan : Administrasi Publik
Pembimbing : 1. Dr. Irwan Noor, MA
2. Trianawati, S.Sos., M.AP

Sehubungan dengan penulisan skripsi dengan judul "Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu", saya memohon kesediaan Bapak / Ibu / Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Pertanyaan yang saya ajukan tidak dimaksudkan untuk menyudutkan pihak tertentu, tetapi hanya dipergunakan sebagai penelitian semata. Kerahasiaan identitas dari penelitian ini akan dijamin dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penulisan skripsi ini.

Demikian surat permohonan ini saya buat. Atas perhatian dan kesediaan Bapak / Ibu / Saudara/i mengisi daftar pernyataan yang saya ajukan, saya haturkan terima kasih.

Hormat saya,

Zakariya Rachman
NIM. 155030107111053



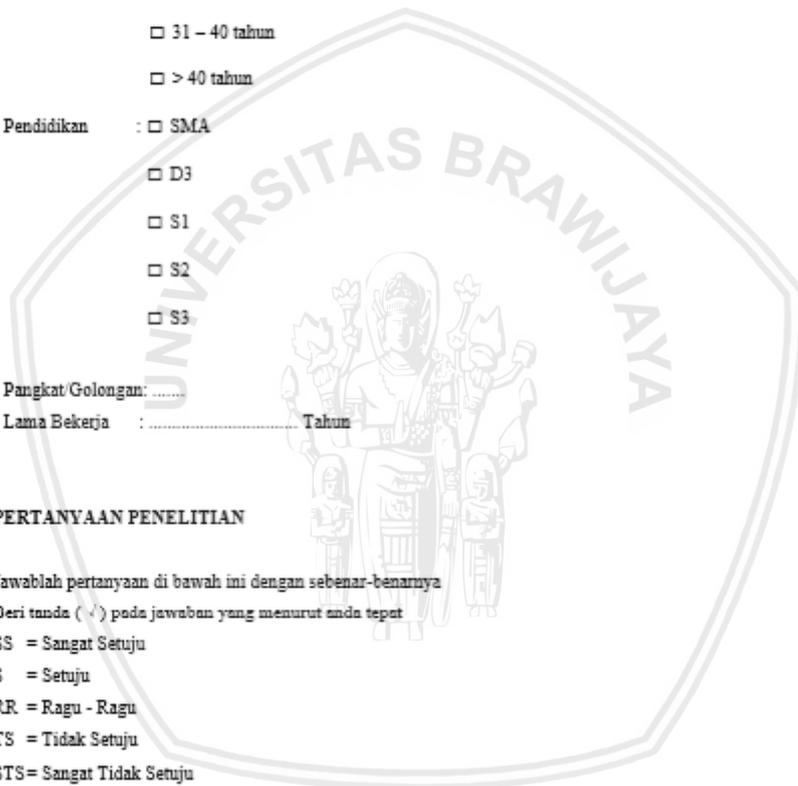
A. IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda *checklist* (✓) pada kotak yang tersedia. Identitas responden akan dirahasiakan dan tidak dipublikasikan.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Pria
 Wanita
3. Usia : < 20 tahun
 21 – 30 tahun
 31 – 40 tahun
 > 40 tahun
4. Pendidikan : SMA
 D3
 S1
 S2
 S3
5. Pangkat/Golongan:
6. Lama Bekerja : Tahun

B. PERTANYAAN PENELITIAN

1. Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan sebenar-benarnya
2. Beri tanda (✓) pada jawaban yang menurut anda tepat
SS = Sangat Setuju
S = Setuju
RR = Ragu - Ragu
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju



BAGIAN I**PERSEPSI PEGAWAI MENGENAI INSENTIF TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI**

Petunjuk pengisian :

Bagian ini berisi tentang sejumlah pernyataan tentang insentif tambahan penghasilan pegawai / TPP.

Untuk itu pilihlah jawaban yang sesuai menurut Bapak/Ibu sesuai dengan kondisi lingkungan kerja

Bapak/Ibu, dengan memberikan *checklist* (✓) pada kolom jawaban paling sesuai

| NO | PERNYATAAN | SS | S | RR | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan sesuai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | | |
| 2 | Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan jika bekerja 5 hari dalam seminggu | | | | | |
| 3 | Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan berdasarkan golongan pegawai | | | | | |
| 4 | Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan berdasarkan masa kerja | | | | | |
| 5 | Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup | | | | | |
| 6 | Insentif Tambahan Penghasilan | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|
| | Pegawai dapat memberikan rasa puas | | | | | |
| 7 | Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku | | | | | |
| 8 | Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dapat memberikan semangat bagi pegawai | | | | | |

BAGIAN II

KINERJA PEGAWAI

Petunjuk pengisian :

Bagian ini berisi tentang sejumlah pernyataan tentang kinerja pegawai. Untuk itu pilihlah jawaban yang sesuai menurut Bapak/Ibu sesuai dengan kondisi lingkungan kerja Bapak/Ibu, dengan memberikan *checklist* (✓) pada kolom jawaban paling sesuai

| NO | PERNYATAAN | SS | S | RR | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Merasa rapi dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | | |
| 2 | Selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | | |
| 3 | Selalu meningkatkan kinerja dalam bekerja | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|
| 4 | Telah bekerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai | | | | | |
| 5 | Telah bekerja sesuai dengan tupoksi | | | | | |
| 6 | Selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan | | | | | |
| 7 | Telah bertanggungjawab terhadap pekerjaan | | | | | |
| 8 | Telah mematuhi peraturan yang berlaku | | | | | |



Lampiran 8 Surat Izin Penelitian dari BKPSDM Kota Batu



BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Balaikota Among Tani Gedung A Lt.1, Jalan Panglima Sudirman No.507
Telepon (0341) 512230, Fax. (0341) 512230
BATU 65313

| | | |
|----------|--------------------------------------|---|
| Nomor | : 800/ 517 /422.202/2019 | Batu, 04 Maret 2019 |
| Sifat | : Penting | Kepada |
| Lampiran | : - | Yth. Kepala Kantor Kesbang dan Politik Kota Batu |
| Perihal | : <u>Persetujuan Ijin Penelitian</u> | di |
| | | B A T U |

Menindaklanjuti surat Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Batu Nomor : 072/0191/422.205/2019 Tanggal 11 Februari 2019 Perihal Ijin Penelitian a.n ZAKARIYA RACHMAN NIM.155030107111053 Mahasiswa Universitas Brawijaya Malang.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami tidak keberatan atas permohonan yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian dengan judul Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di BKPSDM Kota Batu terhitung mulai tanggal 18 Februari 2019 s/d 06 Mei 2019 pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu dengan ketentuan selama melakukan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu.

Demikian atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

a.n KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA



SUPRARTI SRI SUGIATWATI, S.ST, MM

Bendahara
NIP.19640521 198803 2 011

Tembusan :

1. Yth.Sdr.Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya Malang



Lampiran 9 Surat Izin Penelitian dari Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Batu



PEMERINTAH KOTA BATU
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 Jl. Jenderal Sudirman 507 Balaikota Among Tani G
 edung B Lantai 2

KOTA BATU

Batu, 11 Februari 2019

Nomor : 072/0191/422.205/2019
 Lampiran : -
 Hal : Ijin Penelitian

Kepada
 Yth. Kepala Badan Kepegawaian Dan
 Pengembangan Sumber Daya Manusia
 Kota Batu
 Di -

B a t u

Menunjuk surat pengantar dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Tanggal 29 Januari 2019 Nomor : 1397/UN10.F03.11/PN/2019 Perihal Ijin Penelitian bersama ini diberitahukan bahwa :

Nama : ZAKARIYA RACHMAN
 NIM : 155030107111053
 Jurusan : Administrasi Publik
 Fakultas/Universitas : FIA/Universitas Brawijaya Malang
 Alamat : Jl. Veteran Malang

Bermaksud mengadakan Penelitian pada Instansi yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut :

Judul : Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai Dan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Di BKPSDM Kota Batu
 Data yang dicari : - Pegawai
 - Insentif TPP di Kota Batu
 - Kinerja pegawai
 - Jawaban responden melalui kuisioner yang dibagikan
 Lokasi : BKPSDM Kota Batu
 Peserta : -
 Waktu : 18 Februari 2019 s/d 06 Mei 2019

Selama melakukan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku dan melaporkan secara tertulis hasil kegiatannya kepada instansi setempat.

Demikian untuk menjadikan maklum.

An. **WALIKOTA BATU**
 KEPALA KANTOR KESATUAN
 BANGSA DAN POLITIK KOTA BATU



Drs. SANYOTO WIDAYAT, M.AP

Pembina Tk I

NIP. 19660717 198603 1 006

→ **Tembusan :**
 Yth.Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
 Universitas Brawijaya Malang



Lampiran 10. Curriculum Vitae**CURRICULUM VITAE**

Nama : Zakariya Rachman

Nomor Induk Mahasiswa : 155030107111053

Tempat dan Tanggal Lahir : Malang, 3 Desember 1995

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Agama : Islam

Alamat Asal : Jl. Danau Sentani Tengah II H2 H23, Kelurahan
Madyopuro, Kecamatan Kedungkandang, Malang

Pendidikan : 1. TK ABA 26 2000 - 2002
2. MI AL-HUDA 2002 - 2008
3. SMPN 21 MALANG 2008 - 2011
4. SMKN 4 MALANG 2011 - 2014
5. Fakultas Ilmu Administrasi – Universitas
Brawijaya Malang 2015-2019

