

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Instansi Pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi Pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Peranan manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan karena hidup dan matinya suatu organisasi Pemerintah semata-mata tergantung pada manusia. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi Pemerintah. Pegawai merupakan faktor penentu dalam pencapaian tujuan instansi Pemerintah secara efektif dan efisien. Pegawai yang menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi. Menurut Marwansyah (2010:3) sumber daya manusia dapat di artikan sebagai pendayagunaan sumberdaya manusia didalam organisasi, yang dilakukan fungsi-fungsi perencanaan sumberdaya manusia, rekrutmen dan seleksi pengembangan sumberdaya manusia perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan keselamatan, kesehatan kerja dan hubungan industrial.

Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh setiap instansi, terutama bila mengingat bahwa instansi Pemerintah yang berhubungan dengan pelayanan publik. Hal ini memaksa setiap instansi harus dapat

bekerja dengan lebih efektif, efisien dan produktif. Dalam memberikan pelayanan *public* tentunya ini akan memacu instansi Pemerintah untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Hal ini instansi Pemerintah harus memperhatikan pada aspek sumberdaya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena di tangan manusialah segala inovasi akan di realisasi dalam upaya mewujudkan tujuan instansi Pemerintah. (Mashun,Muhamad:2006)

Kinerja pegawai sangatlah harus diperhatikan karena merupakan salah satu kunci keberhasilan. Menurut Simamora (2003:45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Apabila suatu instansi melakukan aktivitas instansi Pemerintah dengan kerja yang kurang baik maka citra instansi akan kurang baik. Menurut Undang - Undang No 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yang diubah kemudian menjadi Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 memberikan pengertian bahwa pegawai Negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang di tentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas Negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang - undangan yang berlaku. Tentunya pegawai mempunyai tugas yaitu tugas pemerintahan. Atas dasar tersebut setiap pegawai dituntut untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik baiknya.

Perubahan struktur organisasi akan membawa dampak bagi setiap individu (sumber daya manusia) yang ada, dalam organisasi individu dituntut untuk mengembangkan dan merealisasi kompetensinya secara penuh. Organisasi akan memanfaatkan kompetensinya yang dimiliki individu dengan memberikan

kesempatan bagi setiap individu untuk mengembangkan karirnya. Untuk itu sebuah organisasi dituntut untuk merancang dan menentukan konsep dan sistem organisasi yang tepat agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup organisasi. Leavitt (1964), menyatakan bahwa organisasi dapat diubah melalui pendekatan struktur, pendekatan teknologi, dan pendekatan orang-orangnya.

Organisasi Pemerintah yang kurang memperhatikan peranan sumber daya manusia yang dimiliki terhadap kebutuhan dan harapan karyawan atau pegawai seperti kesejahteraan karyawan atau pegawai tidak diperhatikan, keluhan pegawai tidak didengarkan bahkan kadang-kadang undang-undang dan peraturan yang mengatur hubungan antara pekerja dan manajemen dilanggar. Perusahaan atau organisasi Pemerintah umumnya menganggap pekerjalah yang membutuhkan mereka bukan sebaliknya. Sumber daya manusia memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran organisasi. Harmoni dalam tata hubungan antar manusia baik antar sesama karyawan atau pegawai maupun hubungan atasan bawahan juga menjadi penting untuk dimiliki organisasi publik. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna (Tjutju,2008).

Dalam rangka penyelenggaraan pembinaan pegawai berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja, maka penilaian prestasi kerja pegawai dilaksanakan dengan berorientasi pada peningkatan prestasi kerja dan pengembangan potensi Pegawai. Menurut Hasibuan (1995:105),

prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil harus sudah dilaksanakan dan mengganti DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) terhitung sejak 1 Januari 2014. PP 46 tahun 2011 bertujuan agar penilaian melalui DP3 yang selama ini hanya bersifat kualitatif dan subyektif, menjadi penilaian target-target yang jelas dan terukur melalui dokumen Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan PP (Perilaku Pegawai).

SKP merupakan salah satu dari dua unsur penilaian prestasi kerja yang diatur dalam PP 46 tahun 2011, unsur lainnya adalah perilaku kerja yang berupa penilaian atas tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh Pegawai atau sikap untuk tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang - undangan. PP 46 tahun 2011 mensyaratkan bahwa setiap Pegawai wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dengan memperhatikan tugas pokok dan fungsi. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Sementara untuk penilaian perilaku kerja terlihat masih bersifat subyektif seperti DP3. Dalam Penilaian Prestasi Kerja, kedua unsur di-presentase-kan dengan 60% SKP dan 40% untuk Perilaku kerja. Memperhatikan uraian 6 sub unsur dalam unsur penilaian perilaku kerja yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan yang masih bersifat kualitatif dan subyektif PP No 46 Tahun 2011. Direktorat Kinerja Pegawai mempunyai tugas melaksanakan

pengembangan kinerja pegawai, standardisasi kinerja pegawai, dan pengembangan sistem informasi kinerja pegawai <http://www.bkn.go.id/produk/skp>.

Penegakan peraturan yang telah ditetapkan harus disertai dengan penerapan *reward* secara tegas dan jelas. Istilah *reward* dalam suatu organisasi adalah sebagai upaya pembinaan personil dalam setiap organisasi, dimana pemberian penghargaan merupakan salah satu untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja anggota organisasi baik itu secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan.

Reward atau penghargaan diberikan kepada mereka yang menunjukkan kesetiaan, dedikasi dan kerja yang bagus serta di topang oleh disiplin dan budi pekerti yang bagus pula. Menurut Kurnianingsih dan Indriantoro (2001:22) sistem penghargaan adalah pemberian kompensasi kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajerial. *Reward* tersebut dapat ditunjukkan untuk mendorong dan meningkatkan prestasi kerja serta memupuk kesetiaan terhadap negara. Kebanyakan pegawai salah tafsir dengan kata *reward*. Baginya, *reward* itu hanya berbentuk piagam dan penghargaan dan tanda penghargaan Negara saja. Padahal *reward* bukan hanya sebatas penghargaan saja. Gaji dan bonus seperti kenaikan gaji pokok, tambahan *honorarium*, insentif jangka pendek, gaji *lumpsum*, dan insentif jangka panjang juga termasuk bagian dari *reward*. Selain itu, ada *reward* berupa kesejahteraan pegawai seperti tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga, dan tunjangan hari tua, serta fasilitas kerja dan kesejahteraan rohani bagi para pegawai.

Pengembangan karir juga bagian dari *reward* seperti adanya penugasan untuk *study* lanjut, penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus *workshop*, lokakarya, seminar, semiloka, dan sebagainya, serta penugasan untuk magang ataupun studi banding. Sedangkan disisi penghargaan psikologis dan sosial, *reward* yang diberikan dapat berupa promosi jabatan, pemberian kepercayaan, peningkatan tanggung jawab, pemberian otonomi yang lebih luas, penempatan lokasi kerja yang lebih baik, pengakuan dan pujian. Menurut Peter M. Blau (Sukardi, 1987: 86) arah pilihan karir seseorang merupakan suatu proses yang berlangsung lama dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor penunjang maupun faktor penghambat bagi seseorang dalam membuat keputusan karir.

Metode *reward* merupakan suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori *behavioristik*. Menurut teori *behavioristik* belajar adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon (Budiningsih, 2005: 20). Dengan kata lain, belajar merupakan bentuk perubahan yang dialami pegawai dalam hal kemampuannya untuk bertingkah laku dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon. *Reward* merupakan bentuk metode dalam merangsang seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Dengan kata lain, pegawai yang memiliki prestasi tinggi akan mendapatkan penghargaan (*reward*) yang layak.

Badan Kepegawaian Daerah Kota Istimewa Yogyakarta merupakan lembaga kepegawaian yang ada di wilayah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang merupakan perkembangan dari lembaga kepegawaian yang ada sebelumnya. Secara

resmi keberadaannya di tetapkan dengan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 11 Tahun 1960 tentang susunan organisasi dan formasi pegawai instansi – instansi Pemerintah Kota DIY, melalui lembaga yang disebut Kantor Urusan Pegawai (KUP).

KUP yang di pimpin oleh seorang Kepala Kantor yang membawahi 6 (enam) bagian, mempunyai tugas pokok antara lain mengerjakan testing pengangkatan, pemberhentian, pemindahan kenaikan pangkat dan penyelesaian administrasinya, mengurus pemberian uang jajan tetap, deklarasi biaya dan meminjam uang untuk membeli kendaraan, mengurus pension janda, anak yatim piatu dan pembayaran pension serta tunjangan lain. KUP terletak di Jalan Malioboro Nomor 12 - 14 yang berada di Komplek Kepatihan Danurejan Yogyakarta. Kepala Kantor Urusan Pegawai tercatat pada waktu itu yang menjabat adalah KRT Wirosaputro.

Pada tahun 1973, berdasarkan Surat Keputusan Kepala Daerah Propinsi DIY Nomor 18 Tahun 1973 tentang susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota DIY, Kantor Urusan Pegawai berubah namanya menjadi Biro Personalia dengan lokasi dan gedung yang sama. Pada periode ini Kepala Biro Personalia di jabat oleh Drs. KRT Suyono Kusumo.

Biro Personalia mengalami perubahan nama menjadi Biro Kepegawaian Sekretariat Wilayah Daerah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 1981 dengan lokasi tetap sama di eksgedung Biro Personalia. Pada tahun 1987, gedung Biro Kepegawaian di pindahkan ke lokasi yang baru tepatnya di komplek kepatihan yang paling utara, yang sekarang menjadi gedung Biro Hukum dan Badan Kerjasama.

Pada era otonomi daerah, seiring dengan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang lebih otonom, terjadi perubahan kelembagaan termasuk diantaranya adalah Biro Kepegawaian yang berubah menjadi Badan Kepegawaian Daerah Kota DIY (berdasarkan Perda Kota DIY Nomor 4 Tahun 2000).

Adanya peningkatan eselonering pimpinannya menjadikan kewenangannya menjadi lebih luas. Adapun yang menjadi kepala BKD yang pertama sejak perubahan tersebut adalah Drs. SOIM.BKD menempati gedung eks Dinas Pendidikan dan Pengajaran Propinsi DIY yang terletak di Jalan Suryatmajan Nomor 9A, yang sekarang sudah menjadi Kantor Sekda dan Asek. Kemudian pada tahun 2002 gedung BKD dipindahkan keluar kompleks kepatihanya itu di Jl. Kyai Mojo Nomor 56 Yogyakarta yang merupakan eks gedung Dinas Kesehatan.

Kemudian berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2004 tanggal 5 Februari 2004 BKD mengalami perubahan kembali menjadi Biro Kepegawaian Setda Daerah Kota Istimewa Yogyakarta, dan yang pertama menjabat sebagai Kepala Biro Kepegawaian pasca perubahan dari BKD adalah oleh Ir. SOETARYO. 2 tahun berikutnya yaitu pada tahun 2005, Drs. HARDJONO menggantikan posisi Kepala Biro sebelumnya, sampai pertengahan bulan Agustus 2006 beliau menjalankan tugas sebagai Kepala Biro Kepegawaian Setda Kota DIY. Padapertengahan bulan Agustus 2006 beliau wafat saat masih menjabat, dan posisi Kepala Biro Kepegawaian sempat vakum selama beberapa bulan. Setelah hampir 5 bulan vakum, didapatkan pengganti Kepala Biro Kepegawaian yaitu SUDIBYO, SH.

Selanjutnya melalui Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Lembaga Teknis Daerah dan Satuan Polisi Pamong Praja Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Biro Kepegawaian Setda Provinsi DIY kembali mengalami perubahan kelembagaan menjadi Badan Kepegawaian Daerah Kota DIY dengan Kepala BKD yang pertama pasca perubahan kelembagaan yaitu SUDIBYO, SH.

Setelah menjabat selama lebih kurang 5 (lima) tahun, terhitung mulai tanggal 01 September 2011, Bapak SUDIBYO, SH memasuki masa Bebas Tugas (BT). Maka, pada tanggal 07 November 2011 dilantiklah pejabat yang baru, yaitu R. AGUS SUPRIYANTO yang secara resmi menjabat sebagai Kepala BKD Provinsi DIY sampai saat ini.

Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta adalah badan pemerintahan tingkat daerah yang bergerak di bidang pelayanan kepegawaian public yang meliputi kegiatan pengawasan, penegndalian dan penertiban terhadap segala sesuatu mengenai pelayanan kepegawaian dilingkungan Yogyakarta. Pegawai

Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta merupakan instansi pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan kepada publik secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel dalam menyelenggarakan tugas dan kewajiban pegawai pemerintah. Kedudukan dan perannya yang penting menyebabkan pegawai – pegawainya senantiasa dituntut supaya memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh secara maksimal dalam menjalankan tugas – tugasnya. Oleh karena itu pada diri masing – masing

pegawai harus ditanamkan rasa tanggung jawab dan *akuntable* dengan memberikan *reward* atau penghargaan lain kepada pegawai. Hal ini berpengaruh pada peningkatan kerja pegawai setelah menerima *reward*.

Namun dalam perjalanan pegawai dibadan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta terapat beberapa kendala antara lain:

1. Produktifitas sumber daya manusia belum optimal dan wawasan kewirausahaan belum sepenuhnya dikontribusikan untuk organisasi Pemerintah.
2. Masih adanya hambatan psikologis dari kalangan yang tidak menyukai perubahan ke arah pengelolaan, koperasi secara nasional dan professional.
3. Adanya dilemma dalam pengembangan sumber daya manusia untuk memecahkan kondisi balas jasa yang rendah dan produktivitas kerja yang rendah.
4. Sruktur usaha belum didukung oleh suatu sistem yang handal dan berdaya saing.
5. Masih rendahnya *idealisme* dan *loyalitas* anggota dan masyarakat.
6. Masih rendahnya rasa kekeluargaan, produktivitas, kapasitas dan kemaslahatan dan personil.
7. Masih mencari bentuk pemberian imbalan yang cocok untuk pegawai.
<http://bkd.jogjaprov.go.id/>.

Mengingat pentingnya seorang Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta, pihak organisasi Pemerintah harus lebih memperhatikan kesehjateraan

Pegawai. Hal ini untuk mengantisipasi timbulnya rasa ketidakpuasan para Pegawai, masalah seperti ini dapat diantisipasi dengan berbagai cara, antara lain dengan cara pemberi *Reward* (imbalan) secara proposional dan adil. Cara ini dapat juga memotivasi pegawai untuk tetap eksis dan berprestasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

Berdasarkan dan uraian di atas penulis merasa tertarik untuk mengadakan suatu penelitian di instansi Pemerintah yang menggunakan dengan judul **Pengaruh Pemberian *Reward* Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Atau Pegawai Di “Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas bahwa pemberian *reward* dapat meningkatkan prestasi kerja Pegawai. Sehingga dapat ditentukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai, sebelum dan sesudah adanya *reward*?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *reward* terhadap kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian Dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas, maka tujuan dilaksanakannya penelitian itu sendiri adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *reward* terhadap kinerja pegawai, sebelum dan sesudah adanya *reward*.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *reward* terhadap kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

3. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka kegunaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Penulis, memotivasi penulis untuk banyak belajar dan untuk memahami manajemen sumber daya manusia, menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis tentang pemberian *reward* (hadiah) secara proposional di dalam organisasi maupun secara teoritis yang didapat di Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan informasi bagi civitas kerja di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang sekiranya diperlukan oleh kecamatan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pilhak manajen dalam penetapan kebijakan pemberian *reward* dalam upaya meningkatkan prestasi kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

4. Kerangka Teori

1. *Reward*

Reward adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Setiap individu atau kelompok yang memiliki kinerja yang tinggi untuk mendapatkan suatu penghargaan. *Reward* dapat mengubah seseorang dan memicu peningkatan motivasi. Menurut Mahsun (2006, p.112) terdapat empat alternatif norma pemberian *reward* agar dapat digunakan untuk memicu motivasi dan produktivitas pegawai, yaitu :

- a. *Goal congruence* (kesesuaian tujuan). Setiap organisasi publik pasti mempunyai tujuan yang hendak dicapai, sedangkan setiap individu dalam organisasi mempunyai tujuan individual yang sering tidak selaras dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, *reward* harus diciptakan sebagai jalan tengah agar tujuan organisasi dapat dicapai tanpa mengorbankan tujuan individual, dan sebaliknya tujuan individual dapat tercapai tanpa harus mengorbankan tujuan organisasi.
- b. *Equity* (keadilan). *Reward* harus dialokasikan secara proposional dengan mempertimbangkan besarnya kontribusi setiap individu dan kelompok. Dengan demikian siapa yang memberikan kontribusi tinggi maka *reward* yang akan di dapatkan juga akan tinggi, sebaliknya siapa yang memberi kontribusi yang rendah maka *reward* yang di dapatkan juga akan rendah.

- c. *Equality* (kemerataan) *Reward* juga harus distribusikan secara merata bagi semua pihak (individu atau kelompok) yang telah menyumbangkan sumber dayanya untuk tercapainya produktivitas.
- d. *Kebutuhan*. Alokasi *reward* kepada pegawai seharusnya mempertimbangkan tingkat kebutuhan utama dari pegawai. *Reward* yang berwujud finansial tidak selalu sesuai dengan kebutuhan utama pegawai. Menurut Siagian (2006) rasa keadilan dapat membuat pegawai menjadi puas terhadap kompensasi yang diterimanya. Sebaliknya, pihak organisasi juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh pegawai akan mampu memotivasi pegawai tersebut untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Apabila hal ini dapat terwujud, sebenarnya bukan hanya tujuan organisasi yang tercapai, namun kebutuhan pegawai juga akan terpenuhi seperti:

1) Pekerjaan

Pekerjaan itu sendiri yaitu karakteristik pekerjaan yang dimiliki, tugas yang menarik, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab menunjukkan kecenderungan untuk senang atas pekerjaannya. Bila organisasi mampu mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja pegawai, maka akan memperoleh banyak sekali keuntungan. Menurut Alex. S. Nitisemito (1984, p.150) keuntungan-keuntungan tersebut antara lain: (a) Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan. (b) Kerusakan akan dapat dikurangi. (c) Absensi akan dapat diperkecil. (d) Perpindahan pegawai dapat diperkecil.

(e) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan. (f) Ongkos per-unit dapat diperkecil.

2) Upah

Upah yang merupakan hal yang berhubungan langsung berhubungan dengan kepuasan kerja, namun kepuasan itu tidak semata-mata karena upah. Karena upah merupakan dasar untuk mendapatkan kepuasan selanjutnya. Kategori keberhasilan *reward* juga dapat dilihat kemampuan pimpinan memenuhi dan memanfaatkan sumber daya secara maksimal. Adanya peningkatan *efisiensi* dan *efektivitas* pengelolaan sumber daya manusia melalui pembagian tanggung jawab yang jelas, dan transparan, adalah salah satu indikator yang penting. Selain itu tumbuhnya kemandirian dan kekurangan tergantung di kalangan pegawai, bersifat *eduktif* dan *proaktif*, serta memiliki jiwa keorganisasian tinggi, juga merupakan indikator terpenuhinya kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan selanjutnya.

3) Peluang Promosi.

Peluang promosi akan mempengaruhi kepuasan kerja, karena itu merupakan bentuk lain dari pemberian penghargaan. Yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Kategori keberhasilan sistem *reward* dapat dilihat dari kesempatan untuk promosi jabatan ke jenjang yang lebih baik. Adanya kesiapan pegawai untuk berkompetisi secara sehat dengan pegawai lainnya dalam kesempatan untuk promosi, upaya dan inovatif dengan dukungan pimpinan merupakan indikator keberhasilan sistem *reward*.

4) Pengawasan

Pengawasan, dari dua dimensi pengawasan yaitu *employer centeretness* dan partisipasi, situasi kerja sama yang ditunjukkan oleh pengawas akan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja.

2. *Reward Kinerja pegawai.*

Reward atau penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif Simamora, (2004:514). *Reward* merupakan penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. Setiap individu atau kelompok yang memiliki kinerja yang tinggi perlu mendapatkan penghargaan (*reward*). Komponen utama sistem *reward* terdiri atas elemen-elemen, sebagai berikut:

a. Gaji dan bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai. menurut Sedarmayanti (2011:239) menyatakan bahwa gaji atau kompensasi adalah, segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian *reward* (*stock option* atau *stock grant*). *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat di berikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus, atau pemberian *reward*. Paket gaji yang ditawarkan sebagai *reward* meliputi komponen berikut:

- 1) Kenaikkan gaji pokok
- 2) Tambahan *honorarium*
- 3) Gaji *lump sum*

b. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007:202) memberi batasan bahwa Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan, bertujuan mempertahankan kondisi fisik dan mental karyawan, agar produktivitas kerja karyawan meningkat. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas prestasi kerja misalnya:

- 1) Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga, dan tunjangan hari tua.
- 2) Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas sopir pribadi, dan rumah dinas.
- 3) Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah, dan sebagainya

c. Penghambatan karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimana yang akan datang. Menurut Peter M. Blau Sukardi, (1987: 86) arah pilihan karir seseorang merupakan suatu proses yang berlangsung lama dan dipengaruhi

oleh berbagai faktor, baik faktor penunjang maupun faktor penghambat bagi seseorang dalam membuat keputusan karir. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir berbentuk:

- 1) Penugasan untuk studi lanjut
- 2) Penugasan untuk mengikuti program latihan, kursus, *workshop*, lokarya, seminar, dan sebagainya
- 3) Penugasan untuk magang atau studi banding.

d. Penghargaan psikologi dan sosial

Menurut Mahmudi, 2005:187-191 penghargaan psikologi dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya

- 1) Promosi jabatan
- 2) Pemberian kepercayaan
- 3) Peningkatan tanggung jawab
- 4) Pemberian otonomi yang lebih luas
- 5) Penempatan lokasi kerja yang lebih baik
- 6) Pengakuan

7) Pujian

Mengenai masalah *reward*, perlu peneliti bahas tentang tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward*. Hal dimaksudkan agar dalam berbuat sesuatu bukan karena perbuatan semata-mata, namun ada sesuatu yang harus di capai dengan perbuatannya , karena dengan adanya tujuan akan memberi arah dalam melangkah.

Tujuan yang harus di capai dalam pemberian *reward* adalah untuk lebih mengembangkan motivasi yang bersifat *intensikdan ektrisik*. Dalam artian bahwa pegawai melakukan sesuatu perbuatan, maka perbuatan itu timbul dari kesadaran pegawai itu sendiri. Dan dengan *reward* itu juga di harapkan dapat membangun suatu hubungan yang positif antara pimpinan dengan pegawainya.

Pada dasarnya ada dua tipe *reward*, yaitu *social reward* dan *psychic reward*. Yang termasuk dalam sosial *reward* adalah pujian dan pengakuan dari dalam dan luar organisasi. *psychic reward* datang dari *self estream* (berkaitan dengan harga diri).

Self satisfaction (kepuasan diri) dan kebanggaan atas hasil yang dicapai. *Social reward* merupakan *extrinsic reward* yang d peroleh dari lingkungannya, seperti finansial, material, dan piagam penghargaan. *Psychic reward* adalah *intrinsic reward* yang datang dari diri seseorang, seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat yang dirasakan pegawai sebagai bentuk pengakuan terhadap dirinya dan mendatangkan kepuasan bagi dirinya sendiri. (Mahsun.2006:112).

Seperti hanya di singgung di atas bahwa *reward* di samping merupakan alat pendidikan represif yang menyenangkan, *reward* juga dapat menjadi pendorong atau

motivasi bagi pegawai pada Badan kepegawaian daerah Yogyakarta untuk meningkatkan kinerjanya.

Metode *reward* merupakan suatu bentuk teori penguatan positif yang bersumber dari teori *behavioristik*. Menurut teori behavioristik belajar adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon (Budiningsih, 2005: 20).

Dengan kata lain, belajar merupakan bentuk perubahan yang dialami pegawai dalam hal kemampuannya untuk bertingkah laku dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon. *Reward* dan merupakan bentuk metode dalam merangsang seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya.

Dengan kata lain, pegawai yang memiliki prestasi tinggi akan mendapatkan penghargaan (*reward*) yang layak. *Reward* juga memberikan motivasi dari luar untuk berkarya. Hal demikian terkenal dengan perumpamaan populer seekor keledai, wortel dan tongkat (*carrot and stick*). Keledai yang keras kepala akan bergerak ke arah yang tepat apabila ada wortel didepannya dan ada tongkat dibelakangnya. Keledai akan bergerak ke arah wortel karena ia menginginkan hadiah berupa makanan, dan menjauh dari arah tongkat karena ia tidak menginginkan hukuman atau rasa sakit (Snicket, 2008:108).

Pengukuran kinerja bertujuan memberikan dasar sistematis bagi manager untuk memberikan *reward*, misalnya kenaikan gaji, tunjangan, dan promosi jabatan. Sistem manajemen kinerja modern diperlukan untuk mendukung sistem berdasarkan kinerja atau disebut juga pembayaran berorientasi hasil. Organisasi yang

berkinerja tinggi berusaha menciptakan sistem *reward*, insentif, dan gaji yang memiliki hubungan yang jelas dengan *knowledge*, *skill*, dan kontribusi individu terhadap kinerja organisasi (Mahmudi, 2005: 16).

3. Teori Kinerja

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan langsung dengan penyimpanan jasa. Informasi tentang organisasi merupakan satu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan oleh organisasi atau instansi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang seperti diharapkan. Menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005), kinerja merupakan perbandingan hasil kinerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Hakim (2006) mengidentifikasi kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan oleh peran atau tugas individu tersebut dalam suatu instansi pada suatu priode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari instansi dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan

perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan (Masrukhin Dan Waridin, 2004). Tika (2006) mengemukakan bahwa ada empat unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

- a. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
- b. Faktor-faktor yang di pengaruhi terhadap prestasi karyawan
- c. Pencapaian tujuan organisasi
- d. Periode waktu tertentu

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Keinginan
- c. Lingkungan

Rivai dan Basri (2005) juga menyebutkan ada empat aspek kinerja:

- a. Kemampuan
- b. Penerima tujuan instansi
- c. Tingkat tujuan yang dicapai
- d. Interaksi antara tujuan dan kemampuan.

Kemudian tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005)

- a. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperlukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
- b. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.

- c. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan suatu aktivitas kinerja.
- d. Target aktivitas perbaikan kinerja.
- e. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Yuwaliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

- a. Kuantitas kerja
 - b. Kualitas kerja
 - c. Pengetahuan tentang pekerjaan
 - d. Pendapat pernyataan yang disampaikan
 - e. Perencanaan kegiatan.
- a) Teori Kinerja Menurut Kapolmen

Menurut Kapolmen yang dikutip oleh Ilyas (2001), ada empat determinan utama dalam produktifitas organisasi termasuk didalamnya adalah prestasi kerja. Faktor determinan tersebut adalah lingkungan, karakteristik organisasi, karakteristik kerja, dan karakteristik individu.

b) Teori Kinerja Menurut Stoner

Menurut Stoner dikutip oleh Adiano (2002), mengemukakan bahwa prestasi individu di samping dipengaruhi oleh motivasi dan pengetahuan juga dipengaruhi oleh faktor persepsi peran yaitu pemahaman individu tentang perilaku apa yang diperlukan untuk mencapai prestasi individu.

4. Teori motivasi

Kata Motivasi berasal dari bahasa latin “*motif*” yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang terdapat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu bertindak atau berbuat. Selanjutnya diresap dalam bahasa Inggris *motivation* berarti pemberian motivasi, pembinaan *motif* atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.

Pengertian motivasi sangat beragam tergantung perspektif orang mendefinisikan, motivasi adalah usaha yang didasari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu yang mencapai hasil atau tujuan tertentu. (Purwanto. 2007 : 71). Liang Gie juga ikut memberikan sumbangsih pemikiran mengenai motivasi. Liang Gie berpendapat bahwa :Motivasi adalah pekerjaan yang di lakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan terhadap orang lain. Dalam hal ini pegawai, untuk mengambil tindakan tertentu. (Samsudin, 2006: 281).

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan subyek yang paling penting bagi manajer, karena menurut definisi menejer harus bekerja dengan dan melau orang lain. Manajer perlu memahami prilaku orang-orang agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang di inginkan organisasi. (Handoko, 2005:251).

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat di artikan suatu penertian bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya.Motif adalah

kondisi yang mengerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya, motivasi dikatakan energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.

Motivasi juga berbentuk sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang mengarahkan pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Motivasi didefinisikan sebagai proses yang memperhitungkan intensitas (kesungguhan dan ketekunan) dan arah individu dalam mencapai tujuan.

Pemberian motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta. Karena tanpa adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai untuk mempertinggi tingkat kinerjanya dalam melakukan kewajibannya, maka kinerja akan menurun.

Dengan adanya motivasi maka pegawai akan terpacu untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian motivasi terhadap pegawai ini perlu diperhatikan, karena untuk membangkitkan atau mengairahkan pegawai agar dapat menghasilkan kinerja yang terbaik serta dapat menjadi pendorong seseorang melakukan sesuatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karenanya tidak heran jika pegawai mempunyai motivasi kinerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

5. Definisi Konseptual dan Operasional

1. Definisi Konseptual

Konseptual adalah suatu yang yang menggambarkan hubungan, antar konsep-konsep khusus yang ingin atau yang akan di teliti. Agar tidak menimbulkan kerencauan pengertian perlu di tegaskan batasan-batasan konsep yang di gunakan dalam penelitian ini, konsep itu adalah :

a. *Reward*

Reward adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh instansi Pemerintah terhadap pegawainya yang berprestasi atau menunjukkan kerja sesuai dengan yang di harapkan organisasi. *Reward* dapat berupa uang , barang-barang atau bahkan kenaikan jabatan .dalam penelitian ini, mengacu pada kerangka teori , *reward* di fokuskan pada tingkat kualitas kerja pegawai.

b. Kinerja

Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan dan hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

c. Motivasi

Motivasi merupakan usaha yang di dasari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu yang mencapai hasil atau tujuan tertentu. (Purwanto, 2007: 71)

2. Definisi Operasional

Definisi Operasional adalah serangkaian langkah-langkah procedural dan sistematis yang menggambarkan kegiatan guna mendapatkan eksistensi empiris dan konsep. Definisi Operasional dalam penelitian ini adalah suatu unsur penelitian untuk mengetahui Seberapa Besar Pengaruh Pemberian *Reward* Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kepegawaian Daerah Yogyakarta dengan menggunakan indikator-indikator antara lain:

a. Reward

- 1) Mendapatkan penghargaan atau hadiah berupa :
 - a) Gaji tetap
 - b) Bonus
- 2) Prestasi kinerja pegawai
 - a) Promosi jabatan

b) Kinerja

- 1) Kuantitas
 - a) Bekerja sesuai peraturan
 - b) Melakukan usaha maksimal
 - c) Hasil kerja sesuai dengan target
- 2) Kualitas
 - a) Kecepatan kerja
 - b) Ketelitian kerja
- 3) Kerja sama

a) Kerja sama antar pegawai

b) Kerja sama dengan kepala

4) Ketepatan

a) Kerja sesuai waktu

b) Kerja sesuai dengan anggaran

5) Kreativitas

a) Mampu menciptakan cara baru dalam bekerja

b) Bekerja mandiri

b. Motivasi

1) Ketenangan dalam melakukan kerjaan

a) Rasa aman dalam bekerja

2) Kerja sama

a) Kesempatan membantu masyarakat

b) Kesempatan membangun kerjasama antar pegawai

3) Tanggung Jawab

a) Kesempatan mendapatkan wewenang

b) Kesempatan memperoleh prestasi dalam kantor

c) Kesempatan memperoleh prestasi di luar kantor

4) Prestasi

a) Kesempatan bertindak mandiri

b) Kesempatan berpartisipasi

c) Kesempatan dalam pengembangan diri

d) Perasaan mencapai keberhasilan dari pekerjaan

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang digunakan dalam melakukan penelitian yang tidak bisa dilakukan di laboratorium melainkan harus terjun ke lapangan. Penelitian ini menggunakan kualitatif karena tidak terfokus dalam menggunakan rumus dan angka - angka, melainkan menghasilkan data penelitian deskriptif yang berupa kata - kata penulis atau lisan tentang orang - orang, perilaku yang dapat diamati sehingga menemukan kebenaran yang dapat diterima oleh akal sehat manusia. Lexy J Moleong (2011:4).

2. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh dari sumber pertama yang berasal dari instansi - instansi yang berkaitan langsung dengan penelitian. Dalam hal ini data didapatkan dari Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

b. Data Sekunder

Yaitu data - data yang diperoleh dengan studi kepustakaan menggunakan pustaka seperti buku - buku ilmiah, jurnal, artikel, undang - undang dan lain - lain yang dianggap relevan dengan masalah yang diteliti.

3. Lokasi penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kota Yogyakarta pada tahun 2016 dengan alasan untuk mengetahui Seberapa Besar Pengaruh Kinerja Pegawai, studi kasus pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

a. Data dan sumber data

Informan adalah orang yang paling tahu tentang variable yang akan diteliti, baik itu dari seri pelaksanaan, pendistribusian, evaluasi. Jika hanya satu subjek responden jelas belum cukup, penentuan informan lain berdasarkan *purposive*, seimbang disesuaikan dengan tujuan dan hakekat peneliti. Subjek sekunder juga harus paham betul mengenai permasalahan dan dapat dipercaya Moelong (2010:23).Informan dalam penelitian yang akan diwawancarai adalah Pegawai yang ada di kantor (BKD) Yogyakarta.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

a. Wawancara (*interview*)

Wawancara yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara bertanya langsung secara lisan dan bertatap muka kepada pegawai Badan Kepegawaian Daerah untuk memperoleh data-data yang belum terungkap dalam daftar pertanyaan, wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian terstruktur, dimana peneliti menanyakan berbagai pertanyaan yang sudah disusun terlebih dahulu dengan menggunakan kata -

kata yang sama dan dengan urutan pertanyaan sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan. Wawancara dilakukan dengan kontak langsung atau bertatap muka antara penulis dengan nara sumber informasi. Dalam penelitian ini penulis akan melakukan wawancara dengan Kasubag Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

b. Dokumentasi

Teknik dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data - data yang di tulis yang sudah ada sebelumnya. Teknik pengambilan data secara tertulis bersumber pada catatan - catatan, arsip - arsip gambar atau foto pada acara - acara tertentu yang ada di lokasi penelitian.

c. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data melalui melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung di lapangan atau lokasi penelitian. Peneliti berpedoman kepada desain penelitiannya perlu mengunjungi lokasi penelitian untuk mengamati langsung berbagai hal atau kondisi yang ada dilapangan. Dalam hal ini, lokasi penelitiannya adalah Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta.

d. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik deskriptif kualitatif, dimana data yang terkumpul akan di interpretasikan dengan kata - kata atau kalimat menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan secara kualitatif. Oleh karena

itu, fokus dari analisis data yang sebenarnya adalah untuk menyederhanakan data dalam bentuk yang mudah dibaca dan dipahami.

Analisa adalah proses perumusan data agar dapat diklasifikasikan sebagai kerja keras, daya kreatif serta intelektual yang tinggi. Oleh karena itu model penelitian ini menggunakan teknik analisa kualitatif dimana data yang diperoleh diklasifikasikan dan digambarkan dengan kata-kata atau kalimat menurut kategori masing-masing untuk memperoleh sebuah kesimpulan.

Secara umum proses analisis data mencakup:

a. Reduksi Data

- 1) Identifikasi satuan, di identifikasikan adanya satuan yaitu bagian terkecil yang ditemukan dalam data yang memiliki makna bila dikaitkan dengan fokus dan masalah penelitian.
- 2) Membuat koding, memberi kode pada setiap "satuan", agar dapat di telusuri data/satuannya, berasal dari sumber mana. Perlu diketahui bahwa dalam pembuatan kode untuk analisis data dengan komputer cara kodingnya lain, karena disesuaikan dengan keperluan analisis komputer tersebut.

b. Kategorisasi

Kategorisasi adalah upaya memilah - milah setiap satuan ke dalam bagian - bagian yang memiliki kesamaan.