

ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF PEGAWAI KANTOR KECAMATAN GANEAS KABUPATEN SUMEDANG

Suherman

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas April

E-mail: suherman@unsap.ac.id

ABSTRACT

The problem being studied in this research is the performance of structural employees. The core of the study in this research is focused on one of the factors that affect the performance of structural employees, namely the provision of incentives. Based on this, the purpose of this study is to determine whether there is an effect of providing incentives on the performance of structural employees in Ganeas District, Sumedang Regency. This study took 5 (five) respondents. Respondents in this study were structural employees who received incentives in Ganeas District, Sumedang Regency. Methods of data collection using interview and observation techniques. The interview technique was carried out in an unstructured manner using interview guidelines. The observation technique was carried out by two observers. Research data analysis is descriptive. Based on the results of the study, it was found that the provision of incentives had a positive effect on the performance of structural employees in Ganeas District, Sumedang

KeyWord: *Public Administration, Human Resources Management, Insentif.*

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan dengan cara penilaian, pemberian balas jasa dalam setiap individu anggota organisasi sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena

kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia

Pada kinerja karyawan, banyak faktor yang mempengaruhinya. "Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya" (Siagian, 2002).

Dilihat dari faktor gaji, setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai dengan harapannya maka mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja.

Menurut Handoko (2008) "faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepuasan kompensasi karena kepuasan kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja".

Kompensasi adalah salah satu alat yang potensial untuk memotivasi kerja

karyawan. Kompensasi yang diberikan secara benar, akan berpengaruh pada para pegawai agar lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

“Kompensasi biasanya diberikan untuk menarik pegawai yang cakap dan berkualitas dalam organisasi, mendorong pegawai untuk berprestasi, mempertahankan pegawai yang produktif dan berkualitas agar tetap setia, menjamin keadilan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, meningkatkan efisiensi administrasi serta meningkatkan kinerja karyawan”. (Ginanjar, 2012).

Serta menurut Hasibuan (2007) “kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan”.

Pada umumnya karyawan berharap bahwa kompensasi yang diterimanya mencerminkan kontribusi hasil kerjanya. Selain itu, kompensasi yang ditetapkan perusahaan seringkali dinilai kurang memenuhi harapan karyawan karena beban kerja mungkin lebih besar dibandingkan dengan kompensasi yang diterima. Dengan kondisi ini berdampak pada menurunnya motivasi kerja sehingga hasil kerjanya kurang memuaskan. Dengan demikian semakin baik kompensasi yang diberikan diharapkan dapat memacu semangat kerja karyawan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Bila para karyawan memandang kompensasi tidak memadai, kepuasan kerja karyawan akan turun secara dramatis. Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya untuk memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Sistem kompensasi baiknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana kepuasan kompensasi akan menimbulkan peningkatan kinerja bagi karyawan.

Selain kompensasi secara keseluruhan, karyawan juga mendapatkan gaji tambahan atau insentif. 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. Menurut Hasibuan (2007) “insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi”. Sedangkan menurut Pangabeian (2002) “insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan”.

Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Menurut Harsono (1983) bahwa “insentif adalah setiap sistem kompensasi di mana jumlah yang diberikan tergantung dari hasil yang dicapai yang berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang lebih baik”.

Menurut pendapat Heidjrachman dan Husnan (1992) mengatakan bahwa “pelaksanaan sistem upah insentif ini dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja

karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan”.

Dapat disimpulkan bahwa semakin puas karyawan terhadap insentif yang diberikan karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Selain pemberian insentif salah satu faktor kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Sehingga organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik serta lingkungan non fisik. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja untuk pengembangan kinerja karyawan sehingga karyawan memiliki semangat lebih untuk bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2009) menyatakan bahwa “secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Faktor-faktor lingkungan kerja fisik menurut adalah pewarnaan, penerangan, udara, suara bising, ruang gerak, keamanan dan kebersihan”.

Sedangkan faktor lingkungan kerja non fisik ialah struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, dan kelancaran komunikasi. Sedangkan menurut George R. Terry (2006) “lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Apabila lingkungan kerja sesuai yang diharapkan oleh karyawan maka karyawan akan merasa senang dan puas dalam bekerja sehingga kinerja akan meningkat”.

Selanjutnya pada kepuasan kerja menurut Hasibuan (2007) adalah “sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan

karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang diminati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. “Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting”. (Hasibuan, 2007). Sedangkan dalam pandangan Robbins and Judge (2009) mendefinisikan “kepuasan kerja sebagai positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Dan dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada organisasi di masa mendatang”.

Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Perilaku individu yang berada dalam organisasi atau perusahaan tentunya sangat mempengaruhi organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, hal ini akibat adanya kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menghadapi tugas atau aktivitasnya.

Setiap manusia atau seseorang selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala apa yang diinginkan agar dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan. Kinerja karyawan dapat dimaksimalkan agar tujuan tercapai sesuai yang diinginkan. Dalam sebuah organisasi, kinerja memegang peranan penting sebab dengan adanya kinerja yang tinggi berarti

karyawan menjadikan organisasi dapat meraih kesuksesan.

Kinerja karyawan adalah menurut Robbins (2002) adalah “akumulasi hasil akhir dari semua proses”. Kegiatan kerja organisasi dan kegiatan tersebut bisa berupa waktu latihan yang insentif pada saat akan lomba, atau bisa pula mengemban tanggungjawab pekerjaan seefisien dan seefektif mungkin. Yang pasti kinerja adalah hasil dari kegiatan tersebut. manajer perlu mengetahui apa yang menjadi faktor penyumbang kepada kinerja karyawan yang tinggi.

“Pengukuran kinerja suatu organisasi adalah sangat penting bagi pimpinan sebagai top manajer, guna mengevaluasi dan perencanaan masa depan”. (Wahyu dan Ken, 2011). Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Manajer dalam menjalankan tugas sehari-hari akan menggunakan orang lain dalam operasional organisasi, orang lain tersebut dalam hal ini adalah pegawainya yang harus diukur kinerjanya.

Pada penelitian ini mengangkat permasalahan yang terjadi pada Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang. Penelitian yang sama tentang kinerja pegawai di Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang sudah pernah ada. Penelitian sebelumnya meneliti pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan oleh Dewita Heriyanti (2007). Akan dilakukan penelitian kembali pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening kepuasan kerja pada karyawan di Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang.

Lingkungan kerja Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang pada khususnya lingkungan kerja non fisik terlihat baik pada hubungan antar pegawai. Dalam pembagian tanggungjawab pada Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang terlihat sesuai dengan struktur kerja dan tugas yang

harus dilakukan dengan diberikannya target kerja pada masing-masing bidang. Mereka juga memiliki hubungan dan pola komunikasi yang baik pula, sehingga mereka dapat dengan mudahnya untuk bekerjasama dalam tim.

Diketahui ada berbagai masalah terkait kinerja pegawai. Adapun target kinerja pegawai meliputi masing-masing bidang yaitu:

- a. Bidang Perencanaan : IT dan pembangunan jaringan listrik yang akan dikelola.
- b. Bidang Sumber Daya Manusia : Target membina karyawan, internal perusahaan dan kesehatan
- c. Bidang Keuangan: Target penyerapan dana dan mengelola dana seefisien mungkin.
- d. Bidang Komunikasi, Hukum dan Admnistrasi: Kehumasan dan hukum pada karyawan.

Dari data yang ada diduga bahwa lingkungan kerja non fisik yang terdiri dari struktur kerja, tanggungjawab kerja, perhatian dan dukungan atasan, kerjasama antar kelompok dan kelancaran komunikasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai. Sedangkan kepuasan kerja diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain kepuasan kerja, yang berpengaruh pada kinerja karyawan adalah sistem kompensasi insentif yang diberikan terhadap pegawai. Sistem pembagian insentif yang diberlakukan adalah sebagai berikut :

- a. Uang insentif diberikan kepada semua karyawan, baik karyawan fungsional dan struktural.
- b. Bagi karyawan fungsional akan mendapatkan insentif berupa Tunjangan Kesehatan, Tunjangan Hari Raya (THR) diberikan sejumlah 2 kali penghasilan

Dari penjelasan latar belakang di atas ini menarik untuk diteliti mengingat adanya kecenderungan kinerja pegawai yang rendah berdasarkan data yang

diberikan terhadap pegawai Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang. Selain itu lingkungan kerja yang kurang kondusif tersebut akan berdampak pula pada penurunan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja rendah karena adanya pemberian insentif yang kurang tepat atau dirasa kurang memuaskan. Maka

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Insentif

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. 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.

Dari pengertian di atas untuk lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif. Menurut Hasibuan (2007) dikemukakan bahwa "Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi".

Sedangkan menurut Panggabean (2002) dikemukakan bahwa "Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang

berdasarkan pada uraian dan latar belakang tersebut penelitian ini berjudul "ANALISIS PEMBERIAN INSENTIF PEGAWAI KANTOR KECAMTAN GANEAS KABUPATEN SUMEDANG"

dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja".

Menurut Mangkunegara (2002) dikemukakan bahwa "Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan)".

Begitu pula menurut Handoko (2002) dikemukakan bahwa "Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan".

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa Insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

Jenis-Jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan harus dituangkan secara jelas sehingga dapat di ketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian (2002) jenis-jenis insentif tersebut adalah :

- a. *Piece work*
Piece work adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
- b. Bonus
Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
- c. Komisi
Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
- d. Insentif bagi eksekutif
Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.
- e. Kurva Kematangan
Kurva kematangan adalah insentif yang diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian di atas maka jenis-jenis Insentif terdiri dari dua macam yaitu insentif material dan insentif non material. Insentif material diberikan dalam bentuk bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi yang ditangguhkan dan bantuan hari tua. Sedangkan insentif non material diberikan dalam bentuk jaminan sosial, pemberian piagam penghargaan, pemberian promosi, dan pemberian pujian lisan atau tulisan.

Dengan adanya jenis-jenis insentif ini maka perusahaan mampu mendorong

motivasi dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya dan pada akhirnya pula akan meningkatkan keuntungan tersendiri dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Tujuan Pemberian Insentif

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak yaitu :

- a. Bagi perusahaan : mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan, mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi, dan meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.
- b. Bagi pegawai : meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok, dan meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Sistem Pemberian Insentif

Menurut Rivai (2004) mengemukakan bahwa "Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional seringkali tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran dengan kinerja. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi."

- a. Bonus Tahunan. Banyak perusahaan

- menggantikan peningkatan pendapatan karyawan berdasarkan jasa dengan pemberian bonus kinerja tahunan, setengah tahunan atau triwulanan. Umumnya bonus ini lebih sering dibagikan sekali dalam setahun. Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji. Pertama, bonus meningkatkan arti pembayaran karena karyawan menerima upah dalam jumlah yang besar. Kedua, bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja
- b. Insentif Langsung. Tidak seperti sistem bayaran berdasarkan kinerja yang lain, bonus langsung tidak didasarkan pada rumus, kriteria khusus, atau tujuan. Imbalan atas kinerja yang kadang-kadang disebut bonus kilat ini dirancang untuk mengakui kontribusi luar biasa karyawan. Seringkali penghargaan itu berupa sertifikat, plakat, uang tunai, obligasi tabungan, atau karangan bunga.
 - c. Insentif Individu. Insentif individu adalah bentuk bayaran insentif paling tua dan paling populer. Dalam jenis ini, standar kinerja individu ditetapkan dan dikomunikasikan sebelumnya, dan penghargaan didasarkan pada *output* individu.
 - d. Insentif Tim. Insentif tim berada di antara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba. Insentif tim menghubungkan tujuan individu dengan tujuan kelompok.
 - e. Pembagian Keuntungan. Program pembagian keuntungan terbagi dalam tiga kategori. Pertama, program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada karyawan. Kedua, program distribusi yang ditangguhkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana tujuan untuk pensiun, pemberhentian, kematian, atau cacat. Ketiga, program gabungan yang membagikan sebagian keuntungan langsung kepada karyawan, dan menyisihkan sisanya dalam rekening yang ditentukan.
 - f. Bagi Hasil. Program bagi hasil (*gainsharing*) dilandasi oleh asumsi adanya kemungkinan mengurangi biaya dengan menghilangkan bahan-bahan dan buruh yang mubadzir, dengan mengembangkan produk atau jasa yang baru atau yang lebih bagus, atau bekerja lebih cerdas. Biasanya program bagi hasil melibatkan seluruh karyawan dalam suatu unit kerja atau perusahaan.

Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Insentif

Menurut Simamora (2006) faktor yang mempengaruhi pemberian insentif adalah sebagai berikut:

- 1) Besarnya insentif
- 2) Peningkatan insentif
- 3) Ketepatan dan kelancaran
- 4) Keadilan dan kelayakan

Sumedang yaitu Camat, Ketua UPK, Kasubag Umum, Aset dan Kepegawaian, Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum, dan Kasubag Program dan Keuangan.

Teknik pengumpulan data yang diperoleh dilakukan melalui: Studi kepustakaan dan Studi lapangan (observasi, wawancara, dan dokumentasi). Untuk mengelola data hasil wawancara dan observasi, peneliti melakukan pengolahan data yang ditempuh sebagai

METODE

Dalam metode ini, metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif atau sering disebut metode naturalistik, karena penilaiannya kondisi yang alamiah (*natural setting*) dan hasil dari penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.

Penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* sehingga informan terdiri dari 5 orang pegawai Kantor Kecamatan Ganeas Kabupaten

berikut : *Data reduction* (reduksi data), *Data display* (penyajian data), dan *Conclucion*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Insentif

Insentif adalah pemberian bonus oleh perusahaan ataupun organisasi terhadap karyawan atau pegawainya, tujuannya tentu agar mereka merasa lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya dan merasa dihargai atas kinerja yang telah dicapai dan seorang pemimpin tentunya akan dikatakan berhasil dalam memberikan motivasi kepada pegawainya jika ia mampu menghargai setiap kinerja yang telah dicapai oleh pegawainya, penghargaan tersebut bisa diberikan dalam bentuk pemberian bonus berupa upah. Motivasi dapat dilihat dari hasil kerja seorang pegawai yang ada didalam instansi, pegawai yang mempunyai prestasi karena kinerjanya yang baik yang apabila diberikan bonus, maka ia akan memiliki semangat yang lebih tinggi untuk memaksimalkan kinerjanya lebih dari yang sebelumnya karena merasa dihargai atas jerih payahnya. Berdasarkan wawancara dengan camat Kecamatan Ganeas:

“Insentif diberikan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik” (Wawancara Dengan C, Sumedang, 08 Desember 2021)

Berdasarkan pengamatan dan penelitian di lapangan Kantor Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang, menunjukkan bahwa ada insentif yang diberikan terhadap pegawai yang memang mempunyai kinerja yang baik dan mengenai kegiatan tertentu juga ada insentif yang diberikan oleh pegawai yang ditugaskan untuk mengikuti kegiatan tersebut salah satunya Ketika kegiatan Munresbang Kecamatan Ganeas, selalu memberikan berupa makan Bersama sebagai bentuk penghargaan kepada para pegawai yang telah melaksanakan tugas.

Hasil dari penelitian diatas dapat diketahui bahwa di Kantor Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang dalam memberikan motivasi dalam bentuk pemberian insentif sudah berjalan dengan

drawing verification (pemeriksaan kesimpulan atau verifikasi).

baik, ditandai dengan insentif ini memang diberikan oleh pegawai yang memiliki kinerja yang baik ditambah lagi dengan adanya pemberian uang belanja untuk makan bersama di Kantor. Sehingga hal ini dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai tersebut.

Keamanan Kerja

Keamanan kerja merupakan salah satu faktor penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman, suasana kerja yang aman akan sangat berpengaruh pada kinerja pegawai, jika seseorang memiliki rasa aman dan nyaman maka kinerjanya juga akan semakin meningkat, pemenuhan akan kebutuhan ini memungkinkan setiap individu untuk menjalankan aktivitasnya dengan baik. Akan tetapi rasa aman dan nyaman ini tidak selalu bisa dipenuhi secara total, meski telah dilakukanantisipasi, tetap saja akan ada ancaman-ancaman yang tidak bisa dihindarkan termasuk perilaku yang tidak menyenangkan dari individu lainnya. Untuk itu diharapkan seorang pemimpin selalu dapat memastikan bahwa pegawai mempunyai rasa aman dan nyaman berada didalam Kantor.

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Kepala Seksi Trantib : “Rasa aman untuk para pegawai itu terbilang cukup aman kita bisa lihat bersama bahwa di Kantor ini penataan ruangnya nyaman, begitupun dengan kebersihan Kantor yang dapat mendukung kesehatan, kemudian kalau mengenai perilaku yang tidak menyenangkan dari individu satu dengan yang lainnya saya rasa itu tidak pernah terjadi. (Wawancara dengan P.K, 24 November 2021).

Hasil wawancara diatas dengan pegawai Kantor Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang dapat diketahui bahwa mengenai motivasi keamanan kerja sudah berjalan dengan baik, dilihat dengan kebersihan. Kantornya serta penataan

ruang kerja yang sudah rapi sehingga hal ini dapat mendukung semangat kerja pegawai.

Kondisi Kerja

Kondisi kerja merupakan keadaan dimana pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan tata cara yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan tersedianya alat sarana dan prasarana yang diperlukan dalam mendukung pelaksanaan kerja maka pegawai juga akan memiliki semangat untuk menyelesaikan tugasnya, kondisi kerja yang baik yaitu dimana pegawai merasa nyaman untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik, termasuk didalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja sehingga mereka akan lebih bersemangat dalam mengerjakan tugasnya, dan seorang pemimpin selain ia dapat memberikan motivasi agar pegawainya dapat menjalankan tugas sesuai dengan yang diinginkan maka pemimpin juga harus bisa menyediakan semua fasilitas yang dibutuhkan pegawai sehingga dapat mendukung terciptanya semangat kerja yang meningkat karena kenyamanan akan ruang kerja itu sendiri, karena kondisi kerja merupakan bagian dari motivasi eksternal yang jika dapat dipenuhi oleh seorang pemimpin maka pekerjaan yang diberikan memungkinkan akan terlaksana sesuai dengan prosedur yang diinginkan. Berdasarkan Wawancara Dengan Kasubag Umum Kepegawaian "iklim bekerja yang biasa ketika bekerja sudah dilengkapi dengan sarana dan sehingga suasana yang nyaman" Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang menunjukkan bahwa motivasi dalam bentuk kondisi kerja yang ada di Kecamatan tersebut sudah baik tetapi masih terdapat hal-hal yang perlu diperbaiki, dilihat dengan kondisi ruang kerja pegawai yang dapat mendukung suasana kerja yang nyaman ditambah dengan tersedianya alat sarana dan prasarana yang dibutuhkan sebagai

penunjang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja.

Hubungan Interpersonal.

Hubungan interpersonal adalah suatu keadaan dimana terjalinnya komunikasi serta kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan begitupun sebaliknya, komunikasi yang baik dan lancar merupakan bagian penting yang harus selalu dipastikan terjalin. Dengan lancarnya komunikasi maka kerja sama juga akan berlangsung dengan baik antar sesama bawahan maupun antara atasan dan bawahan. Seorang pemimpin akan mampu memberikan motivasi dengan para pegawainya jika ia dapat berbaur, menjalin komunikasi dengan baik tanpa membedakan satu sama lain. Sangat penting komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan karena dengan adanya komunikasi yang baik maka diharapkan para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai sebelumnya. Dalam hasil wawancara dengan pegawai Ketua UPK Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang:

"Berbicara mengenai bagaimana hubungan antara Camat dan pegawainya atau antara bawahan dan atasan itu sangat terjalin dengan baik dan harmonis,". (Wawancara dengan J, 24 November 2021). Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubag Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang terlihat bahwa memang benar komunikasi yang ada pada Kantor Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang sudah berjalan dengan cukup baik, dapat dilihat dengan Camat sebagai pemimpin ramah terhadap para pegawainya ia dapat berbaur dan selalu memberikan motivasi dalam bekerja.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa informan diatas maka dapat disimpulkan bahwa hubungan ataupun komunikasi yang ada pada Kantor Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang antara atasan dan bawahan, camat dan pegawainya sudah baik, dengan adanya pembentukan program kerja yang

berkelanjutan maka ini akan dapat membentuk keakraban satu sama lain. selain itu juga dapat dilihat bagaimana seorang camat dapat berbaur dengan para pegawainya sehingga ini sangat berpengaruh dengan peningkatan kinerja pegawai dalam pemberian motivasinya.

Penghargaan

Pemberian penghargaan kepada seorang pegawai merupakan suatu tanda apresiasi pimpinan kepada bawahannya, dan ini bertujuan untuk menaikkan motivasi pegawai lain untuk bisa berhasil juga dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya. Kebutuhan akan penghargaan untuk dihargai dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu kebutuhan lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan yang lebih rendah diwujudkan dalam bentuk perhatian, menghormati orang lain, reputasi, apresiasi, status, martabat dan lain-lain. Sementara kebutuhan yang lebih tinggi meliputi harga diri, kompetensi, prestasi, kemandirian dll. Jika kebutuhan ini terpenuhi maka seorang individu siap untuk melangkah pada pemenuhan

PENUTUP

Motivasi kerja para pegawai di Kantor Camat Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang Sudah baik tetapi masih terdapat beberapa hal yang perlu diperbaiki diantaranya yaitu adanya kurang kesadaran pegawai untuk bisa meningkatkan kualitas kerja agar bisa menjadi lebih baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing masing hasil dari adanya motivasi. Masih adanya pegawai yang terlambat masuk kerja atau masih kurang kesadaran terhadap kedisiplinan dalam menjalankan

kebutuhan yang tertinggi. Untuk itu diharapkan seorang pemimpin memperhatikan setiap kinerja pegawainya, agar ia dapat melihat bagaimana kemampuan setiap pegawainya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan apa yang diinginkan dalam instansi tersebut. Karena pemberian penghargaan juga merupakan motivasi yang penting untuk dapat memaksimalkan kinerja pegawai didalam suatu instansi.

Terbukti ketika Munresbang dan Koordinasi antara Camat sebagai pimpinan dan pegawai sebagai bawahan saling memberikan penghargaan terhadap kinerja masing-masing.

Dengan demikian berdasarkan hasil pengamatan dapat disimpulkan bahwa memang motivasi dalam bentuk penghargaan ini belum berjalan dengan baik, memberikan pujian ataupun merasa bangga adalah hal yang cukup menarik, akan tetapi dengan memberikan penghargaan yang lebih berkesan maka akan sangat berpengaruh pada tingkat kinerja pegawai itu sendiri.

tugasnya sebagai seorang pelayan publik atau melayani masyarakat secara baik dan benar. Karna dari tingkat kedisiplinan ini juga dapat dilihat gejala kurang termotivasinya para pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Dari berbagai masalah tersebut Camat selaku pimpinan tertinggi di kecamatan telah berusaha melakukan berbagai hal dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pegawai yang melayani masyarakat dengan baik

DAFTAR PUSTAKA

Agustino, Leo. 2017. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung : Alfabeta.

Anggara. 2016. *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Atmosudirjo, S. Prajudi. 2015. *Dasar-dasar Administrasi Negara*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Bungin, Burhan. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikasi Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Depdikbud, 1989, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Buku Satu, Jakarta:
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Bumi Aksa
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Bumi Aksa
- Islamy, Irfan. 2003. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Keban, Yermias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- LAN RI. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Puwanto, Erwin Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2015. *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Subarsono. 2005. *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori, dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahrudin. 2019. *Implementasi Kebijakan: Konsep, Teori dan Studi Kasus*. Bandung: Nusamedia.
- Tachjan. 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI.
- Tjilen, Alexander Phuk. 2019. *Konsep, Teori dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik*. Bandung: Nusamedia.
- Ulber, Silalahi. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Winarno, Budi. 2015. *Kebijakan Publik*. Yogyakarta: CAPS (Center Off Academic Publishing Service).