

PERAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BERDASAR PERATURAN WALIKOTA KOTA NOMOR 110 TAHUN 2017  
(STUDI KASUS DI BAGIAN TATA PEMERINTAHAN & KESEJAHTERAAN  
RAKYAT SEKRETARIAT DAERAH KOTA YOGYAKARTA)

Skripsi



Ditulis oleh :

Nama : Nella Cicillia  
Nomor Mahasiswa : 173216337  
Jurusan : Akuntansi

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI WIDYA WIWAHA

YOGYAKARTA

2019

PERAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BERDASAR PERATURAN WALIKOTA KOTA NOMOR 110 TAHUN 2017  
(STUDI KASUS DI BAGIAN TATA PEMERINTAHAN & KESEJAHTERAAN  
RAKYAT SEKRETARIAT DAERAH KOTA YOGYAKARTA)

SKRIPSI

Ditulis Dan Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Ujian Akhir Guna Memperoleh

Gelar Sarjana Strata-1 Di Program Studi Akuntansi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha



Nama : Nella Cicillia

Nomor Mahasiswa : 173216337

Jurusan : Akuntansi

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI WIDYA WIWAHA

YOGYAKARTA

2019

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar saya sanggup menerima hukuman / sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Maret 2019

Penulis

Nella Cicillia

PERAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BERDASAR PERATURAN WALIKOTA KOTA NOMOR 110 TAHUN 2017  
(STUDI KASUS DI BAGIAN TATA PEMERINTAHAN & KESEJAHTERAAN  
RAKYAT SEKRETARIAT DAERAH KOTA YOGYAKARTA)

Nama : Nella Cicillia  
Nomor Mahasiswa : 173216337  
Jurusan : Akuntansi

Yogyakarta, 2019

Telah di setuju dan disahkan oleh  
Dosen Pembimbing

Dra. PRIYASTIWI, M.Si, Ak, CA

Telah di pertahankan / diujikan dan disahkan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Progam Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha

Nama : Nella Cicillia

Nomor Mahasiswa : 173216337

Progam Studi : Akuntansi

Yogyakarta, 2019

Disahkan oleh

Penguji / Pembimbing Skripsi :

Penguji 1 :

Penguji 2 :

Mengetahui  
Ketua STIE Widya Wiwaha

Drs. MUHAMMAD SUBKHAN , MM.

## ABSTRAK

### PERAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BERDASAR PERATURAN WALIKOTA KOTA NOMOR 110 TAHUN 2017 (STUDI KASUS DI BAGIAN TATA PEMERINTAHAN & KESEJAHTERAAN RAKYAT SEKRETARIAT DAERAH KOTA YOGYAKARTA)

Nella Cicillia

NIM : 173216337

STIE Widya Wiwaha

Yogyakarta

2019

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sistem kompensasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta berdasarkan Peraturan Walikota Kota Yogyakarta Nomor 110 Tahun 2017 dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian adalah kualitatif. Data yang diperoleh dengan melakukan wawancara, dokumentasi, dan observasi. Sedangkan teknis analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Kriteria produktifitas, responsibilitas, dan akuntabilitas merupakan suatu kriteria pengukuran kinerja birokrasi pada Organisasi Pemerintahan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang telah diberlakukan di Pemerintah Kota Yogyakarta sudah cukup baik dan dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian ini menyatakan bahwa kinerja pegawai turut meningkat sejalan dengan kompensasi yang diterima oleh pegawai. Pemberlakuan sistem kompensasi pun turut menjadi motivasi bagi pegawai untuk bekerja lebih baik lagi.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terimakasih kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Progam Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan kesempatan dan kelancaran untuk membuat skripsi ini dan menyelesaikan pada waktunya.
2. Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan Sarjana.
3. Kepala Progam Studi Akuntansi yang memberikan segala kebijakan pengetahuan kebangsaan dan pengetahuan lainnya.
4. Dra. Priyastiwi, M.Si, Ak, CA selaku dosen pembimbing yang telah banyak membantu dalam membantu dalam mengarahkan, membimbing serta memberikan dorongan sampai skripsi ini selesai.
5. Abah saya terkasih yang selalu menyemangati, banyak mendorong, selalu mendoakan serta berusaha keras mengupayakan tersedianya segala fasilitas bagi penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.

6. Kakak-kakak saya yang selalu memberikan semangat dan mengingatkan untuk menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.
7. Kepala Bagian Tata Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Setda Kota Yk, Bapak Octo Noor Arafat, SIP, MS.i dan Kasubbag Kesejahteraan Rakyat, Bapak Kamijo, S.Sos yang telah bersedia diwawancarai untuk membantu skripsi penulis.
8. Salam kompak untuk grup 18 Plus, Kiki, Nita, Nia, Nurul, Rena dan Reza yang selalu menghibur dikala *badmood*.
9. Salam ghibah buat grup Lamis, Ndahndut, Nopek, Manda, Dimas yang selalu memberi semangat untuk menyelesaikan dahulu skripsi ini.
10. Dan seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak memiliki kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 11 Maret 2019

Penulis

Nella Cicillia



## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i.
Halaman Sampul Depan Skripsi .....	i.
Halaman Judul Skripsi .....	ii.
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme .....	iii.
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi .....	iv.
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi .....	v.
Abstrak .....	vi.
Kata Pengantar .....	vii.
Daftar Isi .....	viii.
Daftar Tabel .....	xi.
Daftar Lampiran .....	xii.

## BAB I PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang Masalah .....	1
1.2	Rumusan Masalah Penelitian .....	10
1.3	Tujuan Penelitian .....	10
1.4	Manfaat Penelitian .....	10

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1	Pengertian Sistem Kompensasi .....	11
2.2	Pengukuran Kompensasi .....	11
2.3	Tujuan dan Manfaat Sistem Kompensasi .....	13
2.4	Prinsip-prinsip Sistem Kompensasi .....	15
2.5	Sistem Kompensasi pada Pegawai Pemerintah .....	17
2.6	Sistem Kompensasi pada Pemerintah Daerah .....	20
2.7	Peraturan Walikota Yogyakarta .....	20
2.8	Perhitungan Besaran TPP .....	21
2.9	Aturan Tambahan Nilai dalam Perhitungan TPP .....	22
2.10	Faktor Pengurang Pemberian TPP .....	24
2.11	Capaian Kinerja Organisasi .....	26
2.12	Penghentian Perhitungan TPP .....	27
2.13	Tata Cara Pembayaran TPP .....	29
2.14	Hasil Penelitian Sebelumnya .....	29

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian.....	34
3.2	Lokasi Penelitian.....	34
3.3	Subjek dan Objek Penelitian.....	34
3.4	Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.5	Teknik Analisis Data .....	36

### BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Penelitian.....	37
4.2	Progam Kerja .....	41
4.3	Rincian Ketugasan.....	42
4.4	Realisasi Ketugasan.....	45
4.5	Deskripsi Data.....	46
4.6	Analisis Data.....	49
4.7	Hasil Penelitian .....	55

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan .....	56
5.2	Saran .....	58

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	<i>Grading</i> Organisasi Perangkat Daerah .....	24
Tabel 2.2	Pengurangan TPP Berdasar Keterlambatan .....	25
Tabel 2.3	Prosentase Penilaian Kinerja.....	26
Tabel 2.4	Prosentase Capaian Kinerja .....	27
Tabel 4.1	Struktur Organisasi pada Sekretariat Daerah.....	39
Tabel 4.2	Alur verifikasi kinerja pada Sekretariat Daerah .....	51

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Pertanyaan Wawancara .....	61
Lampiran 2	Tampilan <i>Software</i> Sistem Kompensasi.....	62

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta adalah penerapan kompensasi kepada PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang berbasis kinerja mengalami ketimpangan. Belum adanya Peraturan Pemerintah (PP) yang berlaku untuk seluruh Pemerintahan di Indonesia menyebabkan banyak pro kontra terhadap Sistem Kompensasi Berbasis Kinerja. Sistem yang telah menggunakan elektronik atau biasa disebut *e-kinerja* (Sistem yang digunakan untuk memasukkan kinerja sehari-hari). Permasalahan Sumber Daya Manusia sebagai pengguna pun juga menjadi permasalahan tersendiri bagi pengguna. Sistem yang masih dalam tahap uji coba untuk mencari kelemahan pun masih belum siap sepenuhnya. Melalui Sistem yang dibuat oleh pemerintah berbasis kinerja untuk menentukan besaran kompensasi yang diterima oleh pegawai akan dapat terlihat kemampuan kinerja seorang pegawai dalam sehari, seminggu bahkan sebulan ataupun tahunan. Sistem pengukuran kinerja ini merupakan suatu sistem untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas pegawai di pemerintah daerah. Selain itu para pimpinan juga bisa memantau dan/atau mengevaluasi kinerja pegawai dan membandingkannya dengan tata kala kegiatan yang harusnya dilakukan oleh pegawai

pada unit tertentu. Terjadinya peningkatan atau penurunan produktivitas kinerja seorang pegawai pun bisa ditunjukkan melalui sistem ini. Apakah kinerja dari pegawai tersebut stabil ataupun mengalami dinamika.

Peraturan Daerah Kabupaten/Kota adalah Peraturan Perundang-undangan yang dibentuk oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota dengan persetujuan bersama Bupati/Walikota. Jenis Peraturan Perundang-undangan selain sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 Pasal 7 ayat (1) mencakup peraturan yang ditetapkan oleh Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Mahkamah Agung, Mahkamah Konstitusi, Badan Pemeriksa Keuangan, Komisi Yudisial, Bank Indonesia, Menteri, badan, lembaga, atau komisi yang setingkat yang dibentuk dengan Undang-Undang atau Pemerintah atas perintah Undang-Undang, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Gubernur, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota, Bupati/Walikota, Kepala Desa atau yang setingkat. Peraturan Walikota termasuk jenis peraturan perundang-undangan yang dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011, namun ditetapkan oleh walikota. Peraturan Walikota yang sudah disahkan dan berlaku tetap secara terus-

menerus dikaji untuk diperbaiki kembali dan disesuaikan dengan keadaan tahun periode yang akan berlaku.

Kompensasi merupakan keseluruhan balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa dari pelaksanaan pekerjaan diorganisasi dalam bentuk uang atau yang lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan (*benefits*), seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, cuti dan lain-lain yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Tuntutan reformasi birokrasi pemerintahan merupakan respon terhadap kecenderungan arah pembangunan yang menekankan pada pembangunan sumber daya manusia dan isu persaingan global. Sedangkan tujuan dari reformasi birokrasi sendiri adalah menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegrasi, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera berdedikasi dan memegang teguh nilai-nilai dan kode etik aparatur negara. Untuk mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan perubahan paradigma tentang tata kelola pemerintahan yang baik (*good corporate governance*), karena dahulu birokrasi hanya berfokus pada alat dan proses, maka sekarang harus diubah lebih berfokus pada aspek sumber daya manusianya.

Kinerja SDM erat kaitannya dengan kinerja organisasi, semakin tinggi kinerja SDM maka semakin tinggi pula kinerja

organisasi, dengan demikian apabila kinerja organisasi semakin tinggi maka akan mempermudah pencapaian tujuan. Dalam hubungan tersebut, perhatian terhadap upaya peningkatan kinerja SDM harus diutamakan, sementara teori kinerja berkorelasi dengan motivasi dan salah satu sumber motivasi yang terpenting adalah sistem kompensasi, baik yang bersifat finansial maupun non finansial. Tujuan kompensasi adalah untuk pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan agar mendorong untuk bekerja lebih giat dan menunjukkan bahwa ada kemajuan kinerja pada organisasi tersebut dan adanya keseimbangan antara *input* yang diberikan karyawan terhadap organisasi dan *output* atau besarnya imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawainya. Sistem kompensasi terhadap kinerja yang seiring diterapkannya remunerasi sering dikaitkan dengan tunjangan kinerja yang padahal kedua hal tersebut jika dilihat dari sisi pengertian jauh berbeda, jika tunjangan diberikan atas dasar keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi maka remunerasi diberikan atas dasar kontribusi yang diberikan pegawai kepada organisasi. Tunjangan kinerja individu dapat meningkat ataupun menurun sejalan dengan peningkatan ataupun penurunan kinerja yang diukur berdasarkan indikator-indikator yang sudah disepakati dan dituangkan dalam peraturan daerah masing-masing.



Sistem kompensasi di lingkungan birokrasi merupakan fakta yang menarik di daerah manapun di Indonesia. Seringkali permasalahan besarnya kompensasi terangkat ke permukaan ketika masyarakat berbicara mengenai korupsi atau tindakan penyelewengan yang bersifat finansial. Sebagian berargumen bahwa tindakan penyelewengan tersebut terjadi karena kompensasi yang diterima pegawai kala itu terlalu kecil, tidak sebanding dengan tuntutan hidup. Keadaan ini dipandang sebagai prakondisi pegawai dan Pejabat Publik lainnya untuk mencari tambahan uang guna memenuhi kebutuhan hidup melalui “korupsi”. Selain itu, kompensasi juga sering dikaitkan dengan etos kerja pegawai. Gaji pegawai yang rendah membawa dampak bagi kinerja pegawai yang buruk sehingga pegawai memberikan energi dan waktu tidak maksimal dan cenderung dihitung setara dengan gaji yang diterima. Dalam konteks demikian, kompensasi seakan menjadi pembenar atas tindakan penyelewengan yang dilakukan oleh pegawai ataupun pejabat publik.

Pada saat sebelum Kompensasi berbasis Kinerja diterapkan Pemerintah Kota menerapkan Sistem kompensasi berdasarkan kegiatan dan berbasis kehadiran yang selama ini dilakukan untuk Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) diluar gaji para pegawai. Adapun rincian yang selama ini diterapkan adalah Presensi atau kehadiran yang mempunyai bobot sebanyak 60 % (persen) dan

capaian kinerja organisasi berdasarkan kegiatan sebanyak 40 % (persen). Aturan yang ada ada untuk mengatur sistem kompensasi TPP sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri. Maka walaupun harus sesuai dengan Permenpan Nomor 63 Tahun 2011 pembuatan Peraturan Daerah tidak boleh lepas dari kemampuan keuangan daerah masing-masing. Sebelum adanya kompensasi berbasis kinerja diterapkan dalam Pemerintah Kota Yogyakarta, para pegawai yang bekerja di Pemerintah Kota Yogyakarta berusaha agar tidak terlambat masuk kantor dan pulang kurang dari batas waktu yang ditelah ditentukan dalam ketentuan TPP yang terakhir adalah dalam Peraturan Walikota Nomor 43 Tahun 2015 tentang Pemberian Tambahan penghasilan bagi pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta dan juga mencapai target capaian kinerja dan serapan anggaran kegiatan tiap OPD/SKPD/ Unit Kerja ikut menentukan besaran TPP yang diterimakan tiap bulan.

Setelah adanya perubahan atas sistem kompensasi yang berlaku di Pemerintah Kota Yogyakarta para pegawai dilingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta bisa dibilang lebih giat bekerja dibanding sebelumnya. Pemberian kompensasi berbasis kinerja diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 110 Tahun 2017 yang sudah disesuaikan dengan Permenpan dan juga besaran sudah

disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah. Sistem kompensasi berbasis kinerja dibarengi dengan adanya sistem elektronik untuk menginput kinerja para pegawai setiap harinya dan diberikan target kinerja setiap bulannya agar terpenuhi. Perubahan Sistem kompensasi ini pun dibarengi dengan perubahan bobot persentase yang diterimakan dari TPP yaitu sebanyak 60% (persen) tetap diambil dari presensi atau kehadiran sedangkan untuk capaian dan serapan anggaran organisasi sebanyak 20% (persen) dan untuk kinerja individual sebanyak 20% (persen) ditambahkan dalam rincian TPP yang diterimakan. Besarannya pun disesuaikan dengan target yang dicapai oleh tiap pegawai pegawai dalam bekerja sehari-hari untuk menjalankan tugas yang diemban.

Pemberian kompensasi didasarkan oleh Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pemberian Gaji, Pensiun, atau Tunjangan kepada Pegawai Negeri Sipil, Prajurit Tentara Nasional Indonesia, Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pejabat Negara, dan Penerima Pensiun atau Tunjangan yang berbunyi pada Pasal 1 ayat 1 sebagai berikut “Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan”. Dalam

STIE Widya Winahana  
JANGAN PLAGIAT

rangka usaha pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan dan meringankan biaya hidup PNS, Prajurit TNI, Anggota POLRI, Pejabat Negara, dan Penerima Pensiun atau Tunjangan, perlu memberikan tambahan penghasilan berupa gaji, pensiun, tunjangan ketiga belas. Pemberian gaji, pensiun, atau tunjangan ketiga belas diberikan dengan memperhatikan kemampuan keuangan negara, sehingga kebijakan besaran gaji, pensiun, atau tunjangan, diberikan secara proporsional berdasarkan penghasilan setiap bulan. Namun demikian, bagi PNS, Prajurit TNI, Anggota POLRI, Pejabat Negara, dan Penerima Pensiun atau Tunjangan yang menerima lebih dari satu jenis penghasilan, hanya diberikan salah satu yang jumlahnya lebih menguntungkan. Apabila PNS, Prajurit TNI, Anggota POLRI, pejabat negara, dan penerima pensiun atau tunjangan tersebut juga sebagai penerima pensiun atau tunjangan janda atau duda maka kepada yang bersangkutan diberikan juga pensiun atau tunjangan janda atau duda ketiga belas. Penetapan Peraturan Pemerintah ini dimaksudkan untuk memberikan landasan hukum bagi pelaksanaan pemberian gaji, pensiun, tunjangan ketiga belas bagi PNS, Prajurit TNI, Anggota POLRI, Pejabat Negara, dan Penerima Pensiun atau Tunjangan.

Dengan adanya aturan Peraturan Walikota Nomor 110 Tahun 2017 menambah motivasi tiap pegawai untuk bekerja dan memenuhi target kinerja yang ditetapkan oleh pembuat kebijakan

agar tunjangan yang diterimakan penuh dan tidak terpotong. Adanya kebijakan baru ini diharapkan membawa dampak positif dalam kinerja pegawai untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pegawai yang ditargetkan diharapkan menjadi kebiasaan kedepannya agar terbiasa bekerja dalam target dan diharapkan tertib sehingga anggapan masyarakat tentang kinerja pegawai yang selama ini dianggap tidak tertib dan hanya bersantai-santai akan perlahan menghilang. Peraturan baru untuk menjadi dasar hukum pemberian kompensasi kepada pegawai berbasis kinerja masih dalam tahap pertama dan belum mengalami adanya perubahan kebijakan. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis terdorong untuk meneliti melalui skripsi yang berjudul ***“Peran Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Berdasar Peraturan Walikota Kota Yogyakarta Nomor 110 Tahun 2017”***. Pengambilan Judul Skripsi tersebut dimaksudkan karena dalam penelitian yang saya lakukan saya menemukan permasalahan yang ternyata tidak dicakup dalam Peraturan Walikota tersebut dan butuh pengkajian ulang untuk kedalam isi dari Peraturan Walikota Nomor 110 Tahun 2017.

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mencoba merumuskan persoalan dalam bentuk pertanyaan :

1. Bagaimanakah cara kerja sistem kompensasi berbasis kinerja yang diterapkan di Pemerintah Kota Yogyakarta ?
2. Bagaimanakah peran sistem kompensasi berbasis kinerja terhadap kinerja pegawai ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis cara kerja sistem kompensasi berbasis kinerja yang diterapkan di Pemerintah Kota Yogyakarta sejak berlakunya Peraturan Walikota Nomor 110 Tahun 2017.
2. Mengetahui dan menganalisis peran dari sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai dilingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini semoga dapat bermanfaat bagi penulis sendiri, maupun bagi para pembaca atau pihak-pihak lain yang berkepentingan. Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat untuk mahasiswa yang akan melakukan penelitian tentang kompensasi dan dapat dijadikan referensi untuk penulisan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Sistem Kompensasi**

Sistem kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sastrohadiwiryono dalam Septawan, 2014).

Kompensasi merupakan imbalan baik itu dalam bentuk uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau organisasi. Sistem kompensasi yang diterapkan dalam Pemerintah Daerah harus berdasarkan peraturan yang berlaku dari Pemerintah Pusat yang dituangkan dalam peraturan daerah dan dilakukan penyesuaian terhadap kondisi dan situasi dalam daerah tersebut. Sistem kompensasi dibagi menjadi 3 macam yaitu sistem waktu, sistem hasil (*output*), dan sistem borongan. Untuk pemerintah daerah sendiri mendasarkan kepada sistem waktu dan sistem hasil (*output*) saja.

#### **2.2 Pengukuran Kompensasi**

Menurut Simamora (2004), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Upah dan gaji; Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
2. Insentif; Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh pemerintah daerah.
3. Tunjangan; Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
4. Fasilitas; Pengertian Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti kendaraan dinas, tempat parkir khusus dan perlakuan khusus yang diperoleh pegawai.

Dengan adanya sistem pengukuran kinerja maka diharapkan adalah pegawai dapat selalu meningkatkan kinerja yang dimilikinya, karena dengan adanya sistem pengukuran kinerja pegawai dapat mengetahui bahwa kinerjanya akan dinilai, oleh karena itu sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja.



## 2.3 Tujuan dan Manfaat Sistem Kompensasi

Kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja karyawan dengan jalan membandingkan hasil kerja dengan standar kerja yang diharapkan meliputi kualitas, kuantitas, waktu dan tingkat kepuasan pelayanan masyarakat. Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS, penilaian kerja dilakukan secara terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin obyektifitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian kinerja PNS dijadikan dasar sebagai persyaratan pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

**2.3.1** Menurut Samsudin (2006) dalam Kadarisman (2012) tujuan pemberian kompensasi adalah :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “*economy security*” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Meningkatkan produktivitas kerja pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
3. Memajukan organisasi atau perusahaan Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi atau perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.
4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input (syarat-syarat) dan output.

**2.3.2** Menurut Hasibuan dalam Yadi (2012) manfaat kompensasi adalah :

1. Untuk dapat menumbuhkan semangat kerja pegawai;
2. Meningkatkan kualitas kerja pegawai;
3. Meningkatkan mutu capaian target kerja;
4. Untuk meningkatkan status sosial pegawai.

**2.3.3** Manfaat Sistem Kompensasi menurut Handoko (2001) adalah :

1. Sebagai Transaksi Ekonomi  
Dengan adanya kompensasi kepada karyawan, organisasi atau perusahaan akan memproduksi yang lebih banyak dengan

kualitas lebih baik. Sedangkan karyawan terpenuhi kebutuhannya dengan mendapatkan pendapatan.

2. Sebagai Transaksi Psikologi

Sebuah pekerjaan merupakan gambaran kontrak psikologi antara karyawan dengan organisasi yang mana setiap individu menukarkan beberapa keterampilan yang dibutuhkan organisasi untuk bayaran dan sumber kepuasan lainnya.

3. Sebagai Transaksi Sosial

Kompensasi sebagai transaksi sosial adalah karena kumpulan orang dan pekerjaan merupakan sesuatu yang penting dalam hubungan antara individu dan organisasi.

4. Sebagai Transaksi Politik

Sebagai transaksi politik dikarenakan berkaitan dengan penggunaan kekuatan dan pengaruh

5. Sebagai Transaksi Etika

Yang menggambarkan transaksi etis dalam istilah kompensasi yang berkeadilan untuk orang dan pekerjaan.

#### 2.4 Prinsip-prinsip Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi juga perlu mengindahkan prinsip-prinsip program kompensasi yang baik, yang menurut Hiam (1999) meliputi:

1. Imbalan hendaknya memberikan timbal balik positif bagi setiap orang;

2. Imbalan hendaknya memberikan timbal balik tentang kinerja, bukan orang; dan
3. Imbalan hendaknya memberikan timbal balik sementara yang akurat dan bisa dicapai.

Selain itu, Kreitner dan Kinicki (2004) mengemukakan tiga hal yang perlu diperhatikan dalam sistem kompensasi, yakni: norma, kriteria distribusi dan hasil sistem yang diinginkan. Terkait dengan norma, dalam teori persamaan, hubungan majikan-pegawai bisa dipandang sebagai hubungan pertukaran. Pegawai menukarkan waktu dan bakatnya demi imbalan. Idealnya, 4 norma alternatif menentukan sifat pertukaran ini. Dalam bentuk murni, masing-masing mengarah pada sistem distribusi imbalan yang sangat berbeda, yaitu: memaksimalkan keuntungan, keadilan, persamaan, dan kebutuhan. Mengenai kriteria distribusi, terdapat 3 kriteria yang dianjurkan, yakni:

1. Kinerja: hasil (kinerja individu, kelompok atau organisasi; kuantitas dan kualitas);
2. Pelaksanaan: tindakan dan perilaku, seperti: kerja tim, kerjasama, pengambilan risiko, dan kreativitas; dan
3. Pertimbangan di luar pekerjaan: tipe kerja, sifat kerja, keadilan, lama kerja, tingkatan dalam hirarki dan sebagainya, dihargai

## 2.5 Sistem Kompensasi pada Pegawai Pemerintah

Sistem kompensasi pada pegawai negeri sendiri diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri. Dalam upaya peningkatan kinerja pegawai negeri di lingkungan Instansi Pemerintah yang telah melaksanakan reformasi birokrasi, perlu diberikan tunjangan kinerja. Pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai pemerintah harus adil dan layak sesuai dengan bobot pekerjaan dan tanggung jawabnya serta tingkat (indeks) kemahalan daerah dimana pegawai tersebut bekerja. Tunjangan kinerja merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi atas dasar kinerja yang telah dicapai oleh seorang individu pegawai. Kinerja individu pegawai harus sejalan dengan kinerja yang hendak dicapai oleh instansinya.

Pemberian tunjangan kinerja pada pegawai pemerintah didasarkan pada :

1. Tingkat capaian pelaksanaan reformasi birokrasi instansi;
2. Nilai dan kelas jabatan;
3. Indeks harga nilai jabatan;
4. Indeks tunjangan kinerja daerah provinsi (*Locality-Based Comparability Payments/Locality Pay Rate*).

Pedoman penataan sistem tunjangan kinerja ini digunakan sebagai panduan dalam menetapkan besaran tunjangan kinerja di lingkungan Instansi Pemerintah yang telah melaksanakan reformasi birokrasi dan diharapkan dananya bersumber dari efisiensi/optimalisasi pagu anggaran belanja Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dan/atau peningkatan penerimaan yang dihasilkan. Tunjangan kinerja diberikan secara bertahap sesuai dengan kemajuan keberhasilan/ capaian pelaksanaan reformasi birokrasi. Tunjangan kinerja pegawai diberikan berdasarkan kinerja yang telah dicapai oleh seseorang individu pegawai. Kinerja individu pegawai harus sejalan dengan kinerja yang hendak dicapai oleh instansi. Oleh karena itu, tunjangan kinerja individu pegawai dapat meningkat atau menurun sejalan dengan peningkatan ataupun penurunan kinerja yang diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama Instansi. Tunjangan kinerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi sesuai dengan Permenpanrb Nomor 63 Tahun 2011 menggunakan prinsip-prinsip, sebagai berikut :

1. Efisiensi/optimalisasi pagu anggaran belanja Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;
2. *Equal pay for equal work*, pemberian besaran tunjangan sesuai dengan jabatan dan pencapaian kinerja yang dicapai.

Pemberian tunjangan kinerja untuk setiap jabatan yang ada dilingkungan instansi yang telah mendapatkan tunjangan kinerja reformasi birokrasi harus didasarkan pada Dokumen Serita Acara Hasil Validasi Job Grading yang ditandatangani oleh Deputi SOM Aparatur Kementerian PAN dan RB, Kepala BKN, Sekretaris Kementerian/Lembaga. Tunjangan Kinerja diberikan kepada Pegawai Instansi yang terdiri dari Pegawai Negeri dan Pegawai lain yang berdasarkan Keputusan Pejabat yang berwenang diangkat dalam suatu jabatan atau ditugaskan dan bekerja secara penuh pada satuan organisasi di lingkungan instansi.

Menurut Permenpanrb Nomor 63 Tahun 2011 Tunjangan Kinerja tidak diberikan kepada:

1. Pegawai Instansi yang nyata-nyata tidak mempunyai tugas/jabatan/pekerjaan tertentu pada Instansi tersebut;
2. Pegawai Instansi yang diberhentikan untuk sementara atau dinonaktifkan;
3. Pegawai Instansi yang diberhentikan dengan hormat atau tidak dengan hormat;
4. Pegawai Instansi yang diperbantukan/dipekerjakan pada Badan/Instansi lain di luar lingkungan Instansi;
5. Pegawai Instansi yang diberikan cuti di luar tanggungan negara atau dalam bebas tugas untuk menjalani masa persiapan pensiun;

## **2.6 Sistem Kompensasi pada Pemerintah Daerah**

Sistem kompensasi yang diterapkan pada setiap pemerintah daerah adalah berbeda-beda. “Pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada pegawai pemerintah daerah berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah masing-masing dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan” yang tercantum pada Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005. Pasal 63 Ayat (2) tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Sistem kompensasi yang diterapkan oleh masing-masing pemerintah daerah yang dapat berubah setiap tahun anggaran pun juga berdasarkan pada kebijakan yang diterapkan pada pemerintahan daerah tersebut dan juga pagu anggaran yang disetujui oleh DPRD pemerintah daerah setempat.

## **2.7 Peraturan Walikota Yogyakarta**

Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 110 Tahun 2017 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja adalah penghasilan yang diberikan secara bulanan berdasarkan kinerja bulan sebelumnya kepada Pegawai di luar gaji, tunjangan jabatan struktural, tunjangan jabatan fungsional dan tunjangan jabatan fungsional umum.



2.7.1 Pemberian TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai ) bertujuan meningkatkan :

1. kualitas pelayanan kepada masyarakat;
2. disiplin pegawai;
3. kinerja pegawai;
4. keadilan dan kesejahteraan pegawai;
5. integritas pegawai; dan
6. tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah.

2.7.2 Perhitungan TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai ) berdasarkan indikator:

1. Nama jabatan; ( nama jabatan ditetapkan dengan Keputusan Walikota )
2. Nilai jabatan dan kelas jabatan;
3. Indeks harga nilai jabatan; dan
4. Faktor penyeimbang.

## 2.8 Perhitungan Besaran TPP ( Tambahan Penghasilan Pegawai )

1. Besaran TPP untuk setiap jabatan merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini, dihitung dengan rumus sebagai berikut :

<b>Nilai rata-rata jabatan x IHNJ x Faktor Penyeimbang</b>
--

2. Nilai rata-rata jabatan ditetapkan terendah sebesar 273 (dua ratus tujuh puluh tiga) berdasarkan hasil evaluasi jabatan.
3. IHNJ (Indeks Harga Nilai Jabatan ) dihitung berdasarkan UMK Yogyakarta pada tahun berjalan dibagi nilai rata-rata jabatan terendah.
4. Faktor penyeimbang merupakan angka yang digunakan untuk mencari keseimbangan perbandingan TPP kelas tertinggi dengan TPP kelas terendah.
5. Besaran penerimaan TPP diberikan dengan pembulatan kebawah.

#### **2.9 Aturan Tambahan Nilai dalam Perhitungan TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai )**

Tambahan nilai khusus diberikan untuk pemberian TPP kepada pegawai pada Perangkat Daerah/Unit Kerja yang termasuk dalam klasifikasi *grade* A dan *grade* B kecuali pegawai yang bertugas pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) pada Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan. Klasifikasi *grading* Perangkat Daerah/Unit Kerja ditentukan berdasarkan hasil perhitungan interval jumlah nilai indikator penilaian.

Indikator penilaian *grading* adalah:

1. Dinas dengan indikator penilaian :
  - a. beban kerja;
  - b. kualifikasi pendidikan sarjana;
  - c. dukungan terhadap kebijakan Pemerintah Daerah;
  - d. pekerjaan bersifat operasional khusus.
2. Badan, Inspektorat, Sekretariat DPRD, dan Bagian pada Sekretariat Daerah dengan indikator penilaian :
  - a. beban kerja;
  - b. kualifikasi pendidikan sarjana;
  - c. dukungan terhadap kebijakan Pemerintah Daerah.
3. Kecamatan dengan indikator penilaian :
  - a. beban kerja;
  - b. luas wilayah;
  - c. jumlah penduduk;
  - d. kepadatan penduduk;
  - e. besaran PDRB;
  - f. jumlah usaha mikro kecil;

Indikator penilaian *grading* ditentukan berdasarkan kontribusi Instansi terhadap Rencana Strategi Kota Yogyakarta yang juga tercantum pada Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 110 tahun 2017 pada Lampiran ke-III poin C seperti pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Grading Organisasi Perangkat Daerah

LAMPIRAN III PERATURAN WALIKOTA YOGYAKARTA  
NOMOR 110 TAHUN 2017  
TENTANG TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI BERBASIS KINERJA

C. FORMULA DAN BESARAN GRADING BAGIAN PADA SEKRETARIAT DAERAH

No.	OPD	Beban Kerja		Kualifikasi Pendidikan S1		Tempat Bertugas (Supporting Produk Kebijakan Pemkot)	Jumlah	Grade
		Angka Beban Kerja	Nilai	Jumlah kualifikasi S1	Nilai			
1	Bagian Tata Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat	18	10	10	10	30	50	B
2	Bagian Hukum	32	20	26	20	30	70	A
3	Bagian Administrasi dan Pengendalian Pembangunan	24	10	17	20	30	60	B
4	Bagian Perekonomian, Pengembangan Pendapatan Asli Daerah dan Kerjasama	27	10	17	20	30	60	B
5	Bagian Layanan Pengadaan	45	30	11	10	10	50	B
6	Bagian Umum	54	30	5	10	10	50	B
7	Bagian Protokol	42	20	18	20	20	60	B
8	Bagian Organisasi	50	30	41	30	30	90	A

A > 69  
B 50-69  
C < 50

Sumber : Peraturan Walikota No 110 Tahun 2017

## 2.10 Faktor Pengurang Pemberian TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai)

1. Faktor pengurang pemberian TPP :

a. Presensi;

Pengurangan pemberian TPP berdasarkan presensi :

1) Pegawai yang tidak masuk kerja karena cuti tahunan atau cuti

sakit sampai dengan 6 (enam) hari kerja tidak dikenakan

pengurangan TPP, namun apabila lebih dari 6 (enam) hari kerja

berturut-turut selebihnya dilakukan pengurangan sebesar 4 %

(empat persen) untuk tiap 1 (satu) hari kelebihannya.

- 2) Pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dilakukan pengurangan TPP sebesar 10 % (sepuluh persen) untuk tiap 1 (satu) hari tidak masuk kerja.
- 3) Pegawai yang tidak masuk kerja dengan keterangan (izin) dianggap sebagai cuti tahunan dan mengurangi hak cuti tahunan.
- 4) Pegawai yang terlambat masuk kerja, maka akan dilakukan pengurangan

Tabel 2.2 Pengurangan TPP berdasar keterlambatan

<b>TPP dengan ketentuan sebagai berikut : KETERLAMBATAN (TL)</b>	<b>LAMA KETERLAMBATAN</b>	<b>PERSENTASE PENGURANGAN (per hari)</b>
TL 1	1 menit s.d $\leq$ 30 menit	0,5 %
TL 2	31 menit s.d $\leq$ 60 menit	1 %
TL 3	61 menit s.d $\leq$ 90 menit	1,5 %
TL 4	91 menit s.d 120 menit	2 %
TL 5	$\geq$ 121 menit dan atau tidak melakukan perekaman kehadiran	4 %

Sumber : Peraturan Walikota No 110 Tahun 2017

Seperti pada tabel 2.2 perhitungan pengurangan kompensasi untuk keterlambatan telah ditentukan dengan seberapa lama keterlambatan yang dilakukan oleh pegawai.

### 1. Penilaian Kinerja 360° ;

Penilaian Kinerja Pegawai dilakukan setiap 6 bulan sekali pada bulan Juni dan bulan Desember. Bobot pengurangan Pemberian TPP berdasarkan Penilaian Kinerja Pegawai ditetapkan sebagai berikut :

Tabel 2.3 Prosentase Penilaian Kinerja

NO.	NILAI KINERJA PEGAWAI	BOBOT KINERJA PEGAWAI
1.	$80 \leq x \leq 100$	100%
2.	$70 \leq x < 80$	90%
3.	$60 \leq x < 70$	80%
4.	$50 \leq x < 60$	70%
5.	kurang dari 50	20%

Sumber : Peraturan Walikota No 110 Tahun 2017

### 2.11 Capaian Kinerja Organisasi

Pengurangan Pemberian TPP dengan bobot capaian kinerja organisasi diukur berdasarkan penilaian capaian kinerja organisasi yang dilakukan setiap 1 (satu) bulan sekali meliputi :

1. realisasi fisik 50%;
2. realisasi keuangan dari belanja langsung 50%.

Laporan realisasi fisik dan realisasi keuangan paling lambat dilaporkan tanggal 5 (lima) setiap bulan melalui SIM Pelaporan. Bobot pengurangan Pemberian TPP berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi ditetapkan sebagai berikut :

Tabel 2.4 Prosentase Capaian Kinerja

Interval Nilai	Predikat Kerja	Bobot Kinerja
$90\% < x < 100\%$	Sangat Tinggi	100%
$75\% < x < 90\%$	Tinggi	98%
$65\% < x < 75\%$	Sedang	96%
$50\% < x < 65\%$	Rendah	94%
$X < 50\%$	Sangat Rendah	92%

Sumber : Peraturan Walikota No 110 Tahun 2017

## 2.12 Penghentian Penghitungan TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai)

Penghentian Perhitungan TPP akan dilakukan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta jika pegawai mengalami kondisi-kondisi atau situasi tertentu yang memenuhi ketentuan atas penghentian perhitungan TPP. Pengambilan keputusan dilakukan oleh Pejabat dan Petugas yang ada pada suatu OPD (Organisasi Perangkat Daerah) ataupun Unit Kerja menganggap bahwa pegawai tersebut sudah tidak memungkinkan untuk menerima TPP. Penghentian tidak diberlakukan apabila pegawai yang bersangkutan kembali menjalankan tugas kerja seperti semula.

Penghitungan TPP dihentikan apabila Pegawai :

1. meninggal dunia;
2. tugas belajar;
3. diklat yang merupakan rangkaian Tugas Belajar;
4. bebas tugas;
5. diperbantukan pada instansi di luar Pemerintah Daerah;
6. berstatus sebagai Pegawai titipan yang bekerja diluar Pemerintah Daerah;
7. mutasi keluar Pemerintah Daerah terhitung sejak Tanggal Melaksanakan Tugas (TMT) ditetapkan;
8. tidak hadir tanpa keterangan lebih dari 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) bulan;
9. cuti alasan penting, cuti melahirkan, cuti di luar tanggungan negara dan cuti besar;
10. diberhentikan sementara;
11. tidak melakukan perekaman kehadiran dan tidak melampirkan surat pernyataan tidak melakukan perekaman kehadiran lebih dari 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) bulan;
12. memasuki pensiun sesuai dengan TMT SK pensiun.



### **2.13 Tata Cara Pembayaran TPP (Tambahannya Penghasilan Pegawai)**

1. TPP dibayarkan setiap bulan kepada pegawai melalui bank yang ditunjuk.
2. TPP untuk pejabat struktural dialokasikan sebesar 2,5% (dua koma lima persen) kedalam rekening tabungan yang bersangkutan dan dapat dipindahbukukan kedalam rekening deposito.
3. Tabungan dan deposito beserta bunganya hanya dapat diambil setelah yang bersangkutan tidak lagi menduduki jabatan struktural.
4. Ketentuan lebih lanjut mengenai pembayaran TPP melalui bank yang ditunjuk ditetapkan dengan Keputusan Walikota.

### **2.14 Hasil Penelitian Sebelumnya**

#### **2.14.1 Penelitian (Janry Haposan. 2012)**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil di Indonesia (Suatu Analisis Kompensasi dan Pilihan Strategi Kompensasi Pegawai Negeri Sipil pada Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta), penelitian ini menghasilkan penelitian sebagai berikut :

1. Sistem kompensasi PNS yang berlaku di Indonesia hingga saat ini masih belum memenuhi prinsip-prinsip keadilan, baik secara

internal maupun eksternal. Penyebab belum terwujudnya keadilan secara internal adalah sistem kompensasi yang diimplementasikan belum didasarkan secara tepat pada bobot pekerjaan, tingkat pendidikan, masa kerja, prestasi kerja, dan tingkat jabatan. Pada *level* yang sama, seorang PNS memiliki beban pekerjaan yang berbeda-beda tetapi menerima kompensasi yang sama. Terkait dengan tingkat pendidikan, masa kerja, dan tingkat jabatan, diketahui rasio gaji PNS masih kecil dan jauh dari ideal, sehingga mengindikasikan kurang dihargainya tingkat pendidikan dan pengorbanan pegawai selama masa pengabdian. Aspek prestasi kerja juga kurang dihargai, karena dalam tingkat jabatan setingkat, pegawai yang berprestasi rata-rata atau bahkan dibawah standar. Sementara penyebab belum terwujudnya keadilan eksternal karena kompensasi PNS masih dibawah harga pasar (*market price*) dari negara-negara lain.

2. Sistem kompensasi PNS di Indonesia yang berlaku hingga saat ini masih belum layak bagi PNS dan keluarganya karena dalam realitanya kompensasi yang diterima belum mampu digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup secara layak. Kompensasi yang dirasakan belum layak terutama bagi PNS yang tinggal di daerah-daerah dengan tingkat biaya hidup tinggi (*high cost*) dan instansi yang belum mendapatkan “remunerasi”. Penyebab

belum layaknya sistem kompensasi ini terkait erat dengan penyebab kompensasi Pegawai yang tidak adil, baik secara internal maupun eksternal. Selain itu, pemerintah sendiri juga belum memiliki standar yang benar-benar dapat digunakan sebagai acuan untuk menetapkan kompensasi yang layak bagi PNS.

3. Sistem kompensasi PNS yang berlaku di Indonesia hingga saat ini belum mampu memacu PNS dalam berproduktivitas. Penyebabnya adalah rumusan sistem kompensasi yang tidak dikaitkan secara langsung dengan kinerja PNS. Dengan kata lain prinsip *merit pay* belum diberlakukan sehingga tidak tersedia instrumen yang efektif yang dapat digunakan untuk menilai kerja pegawai secara objektif. Tidak adanya keterkaitan antara prestasi dan kompensasi ini berdampak pada menurunnya motivasi pegawai untuk berkerja. Sebab, antara pegawai yang berprestasi maupun yang tidak akan memperoleh besaran kompensasi yang sama.

Kelemahan dari penelitian ini adalah sumber yang digunakan penulis adalah sumber yang masih lama dan hanya sedikit sumber yang minimal diterbitkan tahun 2000-an jika dibanding lainnya. Sumber yang terlalu lama tidak akan mencakup perubahan-perubahan yang sudah terjadi. Penulis juga membandingkan dengan beberapa negara di Asia, menurut

saya perbandingan dengan negara lain tidak bisa dilakukan karena kelayakkan hidup seorang warga negara Indonesia dengan warna negara lainnya tidaklah bisa disamakan secara finansial dan disamaratakan. Sedangkan perbedaan dengan penelitian yang saya lakukan adalah penelitian yang saya lakukan lebih terpusat dan mengambil unsur yang lebih rendah yaitu pemerintah daerah khususnya di Kota Yogyakarta. Penelitian saya lebih spesifik karena membahas tentang kebijakan yang digunakan pada Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta. Penelitian sebelumnya juga lebih banyak menggunakan sumber dari Luar Negeri sedangkan saya lebih banyak menggunakan sumber dalam negeri karena pembahasan penelitian yang saya lakukan lebih terinci pada pembahasan kebijakan yang berlaku di dalam negeri khususnya Kota Yogyakarta. Metode Penelitian yang digunakan oleh penelitian sebelumnya adalah sama dengan metode yang akan saya lakukan adalah dengan menggunakan Metode Kualitatif. Pada penelitian sebelumnya pun tidak ditemukan hipotesis.

#### 2.14.2 Penelitian (Yuliana Afita, 2009)

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data Pengukuran Kinerja Birokrasi Pelayanan Publik pada Instansi Pemerintah Desa Ngeposari, Kecamatan Semanu, Kabupaten Gunungkidul, penelitian ini menghasilkan penelitian yang menyatakan bahwa kinerja birokrasi pelayanan publik pada Instansi Pemerintahan Desa Ngeposari, Kecamatan Semanu, Kabupaten Gunungkidul berdasarkan produktivitas, orientasi kualitas layanan kepada pelanggan, responsivitas dan akuntabilitasnya sudah cukup baik. Namun, dalam penelitian ini terdapat keterbatasan penelitian dikarenakan pada saat pengisian kuisisioner dilakukan terdapat beberapa responden yang memahami pertanyaan dalam kuisisioner berbeda dengan jawaban yang diharapkan oleh penulis. Beberapa respondenpun melakukan pengisian kuisisioner bersama-sama, sehingga terjadi adanya saling mempengaruhi dalam pengisiannya.

Pada hasil pengukuran kinerja penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja instansi Pemerintah Desa Ngeposari berdasarkan kriteria responsivitas menempati posisi terendah, oleh karena itu perbaikan dalam responsivitas diperlukan agar pelayanan publik dapat lebih meningkat lebih baik dari sebelumnya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif sehingga hasil dan kesimpulannya dapat membantu dalam mencari fakta baru yang dapat digunakan oleh pengambil keputusan untuk menyusun kebijakan baru kedepannya.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di Bagian Tata Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Yogyakarta yang beralamat di Jalan Kenari No. 56, Mujamuju, Kecamatan Umbulharjo, Kota Yogyakarta.

#### **3.3 Objek Penelitian**

Objek yang akan diteliti adalah seluruh sistem kompensasi yang digunakan oleh pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Yogyakarta untuk mendapatkan kompensasi yang berdasarkan kinerja pegawai.

### 3.3.1 Data Yang Diperlukan

1. Data kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Yogyakarta;
2. Data pendukung yang menjelaskan kinerja Unit Kerja;
  - a. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 110 Tahun 2017 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja
  - b. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 60 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja sekretariat Daerah Kota Yogyakarta
  - c. Indikator kinerja yang digunakan dan Ouput keluaran yang digunakan Unit kerja.
  - d. Hasil wawancara yang dilakukan dengan narasumber yaitu Petugas Urusan Kepegawaian dan para Penerima Kompensasi pada Instansi terkait.
3. Tampilan sistem kompensasi yang digunakan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.4.1 Wawancara

- a. Struktur Organisasi Unit Kerja;
- b. Data pegawai pada Instansi Unit Kerja;
- c. Penerapan progam kerja berdasarkan Peraturan Daerah terkait;

- d. Kegiatan atau program yang dilakukan;
- e. Sistem kompensasi yang dipergunakan;
- f. Penggunaan Sistem Kompensasi;
- g. Manfaat dan dampak dalam penerapan sistem kompensasi.

#### **3.4.2 Dokumentasi**

Dokumentasi yang dimaksudkan agar data yang diperoleh semakin lengkap. Dokumentasi ini memanfaatkan berbagai data yang tercatat atau tersimpan dalam dokumen atau sejenisnya yang terdapat di Bagian Tata Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat.

#### **3.4.3 Observasi**

dilakukan dengan cara melihat, mengamati, meninjau dan mencatat data yang mendukung penelitian secara langsung keadaan objek di lokasi penelitian. Dengan observasi akan semakin memperkuat data yang akan diperoleh.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Untuk menjawab permasalahan yang ada, dengan menggunakan langkah Analisis Deskriptif yang menggambarkan bagaimana kinerja pada Instansi Unit Kerja Bagian Tata Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat dengan memaparkan dan merangkum semua jawaban dari hasil wawancara.