

KEBIJAKAN REMUNERASI PNS BERBASIS E-PERFORMANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL II BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA SURABAYA PROVINSI JAWA TIMUR

Submission date: 20-Jun-2020 10:18AM (UTC-0700)
by Diana Hertati

Submission ID: 1347071593

File name: 2._KEBIJAKAN_REMUNERASI_PNS_BERBASIS_E_PERFORMANCE.pdf (4.47M)

Word count: 1649

Character count: 11071

KEBIJAKAN REMUNERASI PNS BERBASIS E-PERFORMANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL II BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA SURABAYA PROVINSI JAWA TIMUR

Diana Hertati

Dosen Program Studi Ilmu Adm. Negara FISIP UPNV Jatim
Email : DsanaHertati.DH@gmail.com

ABSTRAK

Salah satu kebijakan yang dapat menunjang kinerja sekaligus kesejahteraan dalam penciptaan pelayanan publik yang baik adalah remunerasi berbasis elektronik performance. Penelitian ini didasari oleh fenomena tentang penggunaan aplikasi *e-kinerja* yang lebih memudahkan dalam penilaian kinerja pegawai yang diatur dalam Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013. Penilaian kinerja pegawai yang nantinya akan mengukur besarnya tunjangan remunerasi kepada setiap masing-masing pegawai.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan situs penelitian di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya Provinsi Jawa Timur. Sedangkan Fokus penelitian ini (1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP); (2) Perilaku Kerja; (3) Kinerja Pegawai berbasis elektronik (*e-Kinerja*). Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian yang didapat bahwa Kinerja Pegawai Berbasis Elektronik (*e-kinerja*) meliputi SKP, Absensi dan Kelas Jabatan digunakan untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit/satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian kompensasi.

Kata Kunci : Kebijakan, Penilaian Kinerja dan Remunerasi

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Tercapainya tujuan organisasi selain tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap juga sangat tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Oleh karena itu setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai agar tujuan organisasi tercapai secara optimal.

Kesadaran akan perlunya aparatur yang berkualitas, perlu ditindaklanjuti dengan berbagai strategi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu cara untuk mewujudkan kinerja yang baik dapat dicapai dengan pemberian kompensasi yang layak melalui kebijakan remunerasi yang wajar, yang bisa mencukupi semua kebutuhan hidupnya. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi yang diberikan tidak secara

proporsional. Pendekatan melalui pengembangan remunerasi dikenal sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan produktivitas pegawai (Ivancevich: 2001:286-287).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi yang tujuannya adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah (Hasibuan, 2002: 32). Vroom dan Dessler dikutip oleh Arrizal (1999) menjelaskan bahwa "Orang-orang biasanya termotivasi untuk bekerja pada suatu jabatan tertentu karena akan memperoleh imbalan atau gaji. Terpenuhinya kompensasi yang baik tentu saja akan meningkatkan produktivitas serta kinerja para pegawai".

Pemerintah telah melakukan reformasi ketatalaksanaan birokrasi yang profesional dan berintegritas tinggi sebagai

pelayanan publik melalui konsep *e-government* yang diartikan sebagai aplikasi informasi dan teknologi komunikasi yang dibuat oleh institusi pemerintahan (United Nation Development Program dalam Indrajit, 2006:2). Salah satu pemerintah daerah yang saat ini sedang giat menerapkan konsep *e-government* adalah Pemerintah Kota Surabaya dengan melakukan pengawasan kinerja dan penentuan besaran uang kinerja pegawai negeri sipilnya melalui penerapan *e-performance*. Demikian juga dengan Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya menggunakan *e-kinerja* dalam usahanya untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil bahwa penilaian prestasi kerja PNS bertujuan menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja yang berdasarkan pada prinsip : objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan.

Kemudian dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 dijelaskan bahwa *e-kinerja* membantu dalam proses perhitungan penilaian kinerja pegawai yang nantinya akan mengetahui besaran kompensasi yang diberikan kepada pegawai. Didalam sistem *e-kinerja* terdapat tiga *point* penilaian yaitu hasil kerja, kehadiran dan absensi (telat atau pulang lebih awal) yang harus diisi oleh setiap pegawai setiap harinya. Kemudian oleh pengolah data akan diakumulasikan dalam satu bulan untuk mengetahui besaran kompensasi yang didapat oleh masing-masing pegawai. Sebelum adanya aplikasi *e-kinerja* juga, sebagian besar karyawan tidak mengetahui beban tugas apa yang dikerjakan setiap hari, berapa lama pengerjaannya, dan hanya menunggu perintah dari atasan. Pegawai juga masih sering meremehkan jam kerja seperti datang terlambat, pulang lebih awal atau keluar masuk kantor ketika jam kerja untuk keperluan pribadi. Setelah adanya aplikasi *e-kinerja*, bagi pegawai dengan kinerja buruk diharapkan agar bisa menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Dengan adanya hal tersebut sehingga dikemukakan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara, Bima Haria Wibisana bahwa :

"Dengan penerapan sistem elektronik ini, aksesnya tentu lebih dimudahkan karena dapat digunakan dimanapun. Untuk memperbaiki dan mengontrol kinerja, ASN wajib memiliki target dalam bekerja per hari, *e-kinerja* diciptakan dengan harapan agar setiap ASN memiliki target kinerja yang pasti sehingga mereka mengetahui beban tugas serta apa yang harus dilakukan. Ketika masuk kantor, mereka harus tahu akan berbuat apa, untuk apa, dan berapa banyak," (<http://ainamulyana.blogspot.co.id/2015/10/aplikasi-e-kinerja-khusus-pns.html> diunggah pada tanggal 4 Desember 2015)

Dalam era digital saat ini teknologi informasi memberikan alternatif bagi organisasi publik maupun bisnis untuk membantu proses penyelenggaraan organisasi, antara lain melalui pemanfaatan sistem penilaian kinerja berbasis *e-kinerja*.

Berdasarkan fenomena diatas, untuk mewujudkan fungsi aplikasi *e-kinerja* sebagai alat untuk pemberian kompensasi pegawai, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul "Kebijakan Remunerasi PNS Berbasis E-Performance Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya"

Rumusan Masalah

Berdasarkan belakang yang telah dideskripsikan tersebut diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah "Bagaimana kebijakan remunerasi Pegawai Negeri Sipil berbasis *e-kinerja* dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya Provinsi Jawa Timur?"

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan kebijakan remunerasi kepada Pegawai Negeri Sipil berbasis *e-kinerja* dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya Provinsi Jawa Timur.

Landasan Teori

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Panggabean, 2007:15). Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah menentukan kompensasi bagi para pegawai. Beraneka ragam tunjangan pegawai diharapkan dapat mempengaruhi produktivitas. Mengingat Sumber Daya Manusia mempunyai peran yang strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Organisasi dapat efektif, jika pimpinan memahami kebutuhan pegawai, menciptakan kondisi yang dapat memotivasi pegawai untuk memberikan kontribusinya secara optimal dan meningkatkan kapabilitas serta komitmen yang tinggi. Pada dasarnya manusia bekerja ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kerja keras, berprestasi dan loyalitas ditunjukkan, harapannya akan mendapatkan penghargaan dari organisasi berupa kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para pegawai adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2000).

Menurut Gomez-Mejia, et al., (1995) kompensasi dapat diklasifikasikan dalam 3 (tiga) komponen utama, yaitu: Pertama, kompensasi dasar yaitu kompensasi yang jumlahnya dan waktu pembayarannya tetap, seperti upah dan gaji; Kedua, kompensasi variabel merupakan kompensasi yang jumlahnya bervariasi dan/atau waktu pembayarannya tidak pasti. Kompensasi variabel ini dirancang sebagai penghargaan pada karyawan yang berprestasi baik. Termasuk kompensasi variabel adalah pembayaran insentif pada individu maupun kelompok, gainsharing, bonus, pembagian keuntungan (profit sharing), rencana kepemilikan saham karyawan (*employee stock-ownership plans*) dan *stock-option plans*; Ketiga, merupakan komponen terakhir dari kompensasi total adalah benefit atau seringkali juga disebut *indirect compensation* (kompensasi tidak langsung). Termasuk

dalam komponen ini adalah (1) perlindungan umum, seperti jaminan sosial, pengangguran dan cacat; (2) perlindungan pribadi dalam bentuk pensiun, tabungan, pesangon tambahan dan asuransi; (3) pembayaran saat tidak bekerja seperti pada waktu mengikuti pelatihan, cuti kerja, sakit, saat liburan, dan acara pribadi; (4) tunjangan siklus hidup dalam bentuk bantuan hukum, perawatan orang tua, perawatan anak, program kesehatan, dan konseling (Jurnal Wahana Bhakti Praja, Volume 6 Edisi 1, 2016:39).

Rasa keadilan dapat membuat karyawan menjadi puas terhadap kompensasi yang diterimanya. Sebaliknya, pihak perusahaan juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan mampu memotivasi dalam 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 (Siagian, 1995).

Pelaksanaan reformasi dalam mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik (efektif) tanpa kesejahteraan yang layak Pegawai Negeri Sipil sebagai pelaksana tugas pemerintahan. Pelaksanaan kebijakan remunerasi yang telah dilaksanakan pada lembaga/ kementerian telah diatur dengan Peraturan Presiden yang khusus berlaku untuk masing-masing lembaga/ kementerian, Berdasarkan Perpres No. 40 Tahun 2011 dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013. Penilaian kinerja pegawai yang nantinya akan mengukur besarnya tunjangan remunerasi kepada setiap masing-masing pegawai.

Mackay (1997) mengatakan ada dua jenis balas jasa yang diberikan kepada pegawai yaitu "*Remuneration and Reward*". *Remuneration is the monetary value of the compensation an employee receives in return for the performance of their contracted duties and responsibilities. Reward on the other hand covers both remuneration and other tangible and intangible gains of value to the employee* (remunerasi merupakan balas jasa yang diberikan kepada pegawai atas kinerjanya dan diwujudkan dalam bentuk uang (gaji, bonus, komisi dan sebagainya),

sedangkan reward pengertiannya lebih luas yaitu balas jasa yang diberikan kepada pegawai atas kinerjanya yang bisa berwujud uang dan bukan uang (promosi, tugas belajar, tamasya dsb).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi dan Birokrasi Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010/2014 yang dimaksud Jurnal Wahana Bhakti Praja, Volume 6 Edisi 1, 2016 Remunerasi adalah: Semua bentuk imbalan yang diterima pegawai atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi. Pemberian remunerasi bersifat fleksibel, yaitu dapat diberikan secara reguler atau pada waktu-waktu tertentu. Remunerasi diberikan dalam bentuk: 1) gaji pokok; 2) tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan prestasi (insentif), tunjangan biaya hidup (rumah, pangan, dan transportasi sesuai dengan tingkat kemahalan di masing-masing daerah), tunjangan hari raya, dan tunjangan kompensasi pegawai yang ditempatkan di daerah terpencil, daerah konflik, atau mempunyai lingkungan kerja yang tidak nyaman atau berisiko tinggi; 3) imbalan lainnya, seperti jaminan pemeliharaan kesehatan dan jaminan pensiun.

Kebijakan remunerasi, reformasi birokrasi digagas oleh pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara meliputi kegiatan:

- 1) Pembangunan Sistem remunerasi yang didasarkan pada prestasi kerja.
- 2) Pembangunan sistem remunerasi yang didasarkan pada tingkat kelayakan hidup, gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya serta harus mampu memacu produktivitas.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Bodgan dan Taylor sebagaimana dikutip oleh Moleong (2015:4). Sedangkan menurut Basrowi dan Suwandi (2008:28) adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar,

dan bukan angka-angka, hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, penelitian ini mendeskripsikan atau menganalisa mengenai Pemberian Kompensasi Berbasis *e-kinerja* di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Kota Surabaya.

Locus Penelitian

Lokus penelitian ini adalah di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Hal ini mempertimbangkan beberapa alasan, adapun alasan tersebut adalah sebagaimana berikut:

Sebelum adanya aplikasi *e-kinerja* perhitungan kompensasi yang diberikan kepada pegawai masih bersifat manual dan sangat rumit. Salah satu Kantor Pemerintahan di Surabaya yang menggunakan aplikasi *e-kinerja*.

Fokus Penelitian

Penetapan fokus pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagaimana berikut:

- 1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Dengan sasaran kajian adalah : kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian 2) Perilaku Kerjamerupakan dimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Dengan sasaran kajian adalah : orientasi pelayanan, integritas, c) komitmen, d) disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. 3) Kinerja Pegawai Berbasis Elektronik (*e-Kinerja*) adalah salah satu aplikasi berbasis web yang digunakan untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit/satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja dengan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013. Dengan sasaran kajian sebagai berikut : SKP (Sasaran Kerja Pegawai), absensi dan grade pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk sumber data dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan asumsi memiliki informan kunci (*Key Informan*). Adapun untuk informan dalam penelitian ini meliputi: Kepala Badan Kepegawaian Negara, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Bidang Mutasi dan Kepegawaian, Kepala Bidang Pengangkatan dan Pensiun, Kepala Bidang Informasi dan Kepegawaian, Kepala Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian, serta pegawai Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Kota Surabaya.

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian terpenting di dalam suatu metode ilmiah, karena analisis data digunakan untuk memecahkan masalah pada penelitian. Data mentah yang dikumpulkan peneliti tak akan berguna jika tidak diproses. Oleh karena itu, usaha dalam memilih, memilah, membuang, menggolongkan data untuk dapat menjawab suatu permasalahan-permasalahan, baik mengenai tema dan data-data ini dapat menyongkong tema tersebut. Sedangkan menurut Miles dan Huberman (2014:8) bahwa di dalam analisa data memiliki empat komponen analisis adalah sebagai berikut: pengumpulan data, kondensasi data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi hasil penelitian ini membahas pada permasalahan dan fokus penelitian yaitu Kebijakan remunerasi PNS Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya berbasis e-kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dimana pemberian kompensasi berbasis e-kinerja di Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara dengan fokus kajian sebagai berikut : a) SKP : Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa Sasaran Kerja Pegawai (SKP) meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai, efektivitas penggunaan Sumber Daya Organisasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara sudah optimal, serta pegawai Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara sudah memiliki kemandirian, sehingga Sasaran Kerja

Pegawai (SKP) dapat menentukan besarnya pemberian kompensasi; b) Perilaku Kerja : Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa perilaku kerja meliputi orientasi pelayanan sangat baik terhadap masyarakat, atasan, rekan kerja dan unit kerja yang terkait, integritas pegawai Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya sudah sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi, mampu berkomitmen, disiplin, kerjasama dengan rekan kerja, atasan maupun bawahan dan pimpinan mempunyai kemampuan untuk memotivasi bawahan; c) kinerja pegawai berbasis elektronik (*e-Kinerja*) : berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa kinerja pegawai berbasis elektronik (*e-kinerja*) meliputi SKP, Absensi dan Kelas Jabatan digunakan untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit/satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian kompensasi dengan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013

PENUTUP

Kesimpulan

- a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu sudah sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai, bertanggung jawab menjalankan komitmen kerja terhadap kantor, dan dapat bekerja secara mandiri.
- b. Perilaku kerja yang meliputi orientasi pelayanan, sikap dan perilaku pegawai baik terhadap rekan kerja maupun atasan dan integritas sudah dilakukan dengan baik, dimana pegawai bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi hal tersebut seperti yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014; komitmen, pegawai mampu menyelaraskan sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang dan/atau golongan; disiplin. Pegawai sanggup mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan

dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan; kerjasama, pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil yang sebesar-besarnya; dan kepemimpinan, para kepala bidang mampu memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau pegawai mampu memotivasi rekan kerja yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

- c. Sasaran Kerja Pegawai (SKP), absensi dan grade pegawai menjadi tolak ukur untuk kebijakan remunerasi kepada masing-masing Pegawai Negeri Sipil.

Saran

- a. Perlu ditingkatkan lagi sosialisasi karena pada salah satu point sasaran kajian yaitu kemandirian, terdapat pegawai yang masih perlunya bantuan dari rekan kerja yang lain, karena hal tersebut bisa jadi sangat mengganggu jika pegawai tersebut sedang menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Sebaiknya perlu diberi ketegasan terhadap pegawai yang tidak disiplin, karena dari pengamatan peneliti adanya salah satu pegawai yang tidak disiplin, yaitu ketika jam istirahat selesai pegawai tidak langsung kembali keruangan.
- c. Kebijakan remunerasi pegawai terutama untuk Hasil Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sudah berbasis elektronik. Namun untuk mengetahui prosentase dan perhitungan besaran kompensasi yang didapat masih bersifat manual padahal aplikasi *e-kinerja* sendiri sudah berbasis elektronik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang Lerbin R. 2005. *Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Basrowi & Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, Surya. 2004. *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Handoko, Hani T. 2005. *Manajemen Personalita dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.

Ilyas Yaslis. 2005. *Kinerja, Teori dan Penelitian*. Yogyakarta : Liberty.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan keenam. Bandung : Remaja Rosda Karya.

Miles, Mathew B.A, Michael Huberman, Saldana. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Penerjemah Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta : UI Press.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset.

Panggabean, Mutiara. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.

Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.

Ruky, Achmad S. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Saparudin. 2007. *Teori Supervisi Kepemimpinan*.

Sendow. 2007. *Pengukuran Kinerja Karyawan*. Jakarta : Gunung Agung.

Simamora, Hendry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta : STIE.YKPN.

Sulistiyani, Ambar T dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sutrisno, Hadi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.

Yuli, Sri Budi Cantika. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*. Malang : UMM Press.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Undang-Undang Republik Indonesia No 5 Tahun 2014 tentang Aparatue Sipil Negara

KEBIJAKAN REMUNERASI PNS BERBASIS E-PERFORMANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL II BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA SURABAYA PROVINSI JAWA TIMUR

ORIGINALITY REPORT

24%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

17%

PUBLICATIONS

16%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

ebgc.upnjatim.ac.id

Internet Source

5%

2

jurnalmahasiswa.unesa.ac.id

Internet Source

4%

3

garuda.ristekdikti.go.id

Internet Source

4%

4

ejournal.unesa.ac.id

Internet Source

3%

5

repository.unpas.ac.id

Internet Source

2%

6

Submitted to Universitas Negeri Jakarta

Student Paper

2%

7

www.smknkotaagungbarat.sch.id

Internet Source

2%



repository.unhas.ac.id

Internet Source

2%



www.scribd.com

Internet Source

2%

Exclude quotes On

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On

KEBIJAKAN REMUNERASI PNS BERBASIS E-PERFORMANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL II BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA SURABAYA PROVINSI JAWA TIMUR

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6
