

Implementasi Kompensasi Berupa Reward/Penghargaan Promosi Mengikuti Pendidikan Pengembangan Bagi Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya

Yuliani Sariwaty Siregar¹, Yudianto Adhi Nugroho², Alex Tlonaen³, Afryantho Dwi Basuki⁴, Fiska Devi Jiasti⁵, Yustinus Sudono Sigit⁶
Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2,3,4,5,6}
Vry_doankz@yahoo.com⁴

Abstract

A success to be achieved by the organization is strongly influenced by the performance of its employees. Performance is the achievement or achievement of the tasks assigned to employees, because the progress of the organization is determined by the performance of all its employees. In order to improve the performance of the Indonesian National Police as an implementation of realizing the vision and mission of the Indonesian National Police, the Indonesian Police carry out bureaucratic reform in creating good service to the community in order to achieve public order and security. In order to follow up on the implementation of the Police Bureaucratic Reform, Polda Metro Jaya has implemented various changes in order to realize the 3 (three) goals of the Police Bureaucratic Reform, namely a clean and KKN-free government, improving public services to the community and increasing performance capability and accountability. The State of the Republic of Indonesia, which carries out the duties of the National Police, is entitled to receive awards for services and/or achievements in devoting themselves to the advancement of the Indonesian National Police organization. Awards are given for services and/or achievements by the Indonesian National Police to foster a sense of pride, respect, exemplary behavior and work motivation. With compensation in the form of awarding the performance of Polri personnel who excel within Polda Metro Jaya it is hoped that this will motivate members of the Polda Metro Jaya Police to further improve their performance. Based on the description above, the writer is interested in conducting research with the title "Implementation of Compensation in the Form of Rewards/Awardes Promotional Participation in Development Education for Members/PNS Polri Polda Metro Jaya".

Keywords: *Compensation, Indonesian National Police, human resource development, awards.*

Abstrak

Suatu keberhasilan yang ingin dicapai oleh organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi atas tugas yang diberikan kepada pegawai, karena kemajuan organisasi ditentukan oleh kinerja semua karyawannya. Dalam rangka meningkatkan kinerja Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai implementasi mewujudkan visi dan misi Kepolisian Negara Republik Indonesia maka Polri melaksanakan reformasi birokrasi dalam menciptakan pelayanan yang baik kepada masyarakat guna tercapainya ketertiban dan keamanan masyarakat. Dalam rangka menindaklanjuti pelaksanaan Reformasi Birokrasi Polri tersebut, Polda Metro Jaya telah melaksanakan berbagai perubahan guna mewujudkan 3 (tiga) sasaran Reformasi Birokrasi Polri yaitu Pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, peningkatan Pelayanan publik kepada masyarakat dan meningkatnya Kapabilitas dan Akuntabilitas Kinerja. Pegawai Negeri Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia, yang melaksanakan tugas Kepolisian berhak mendapatkan penghargaan atas jasa-jasa dan/atau prestasi dalam mendarmabaktikan dirinya bagi kemajuan organisasi Kepolisian Negara Republik Indonesia. Pemberian penghargaan diberikan atas jasa-jasa dan/atau prestasi oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia untuk menumbuhkan rasa kebanggaan, penghormatan, sikap ketauladanan dan motivasi kerja. Dengan adanya kompensasi dalam bentuk pemberian penghargaan atas kinerja personel Polri yang berprestasi di lingkungan Polda Metro Jaya diharapkan dapat memotivasi anggota Polri Polda Metro Jaya untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Implementasi Kompensasi Berupa Reward/Penghargaan Promosi Mengikuti Pendidikan Pengembangan Bagi Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya".

Kata Kunci: Kompensasi, Kepolisian Republik Indonesia, pengembangan SDM, Penghargaan.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan maupun organisasi/instansi pemerintah mempunyai tujuan utama untuk memberikan pelayanan publik yang baik (*good government*) kepada masyarakat. Menciptakan visi dan misi organisasi/instansi pemerintah adalah langkah awal yang dilakukan agar tujuan utama tersebut dapat tercapai. Pengelolaan yang baik dan sumber daya manusia aparatur yang berkualitas sangat diperlukan oleh instansi pemerintah demi tercapainya tujuan utama instansi tersebut. Sikap dan perilaku pegawai yang menguntungkan atau merugikan instansi dapat terlihat dari tinggi rendahnya kualitas kinerja pegawai.

Suatu keberhasilan yang ingin dicapai oleh organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi atas tugas yang diberikan kepada pegawai, karena kemajuan organisasi ditentukan oleh kinerja semua karyawannya (Marwansyah, 2012:229). Menurut Suwatno dan Priansa (2011:196) kinerja merupakan hasil dari suatu proses kerja yang dilakukan oleh manusia.

Salah satu organisasi Pemerintahan adalah Kepolisian Republik Indonesia yang memiliki tugas dan tanggungjawab yang profesional sebagai pelindung dan pelayanan masyarakat Indonesiaterutama di bidang Keamanan dan Ketertiban Masyarakat sebagaimana diatur pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia yang menyatakan sebagai berikut: (Pengertian Kepolisian Negara Republik Indonesia, diakses dari <http://polri.go.id>, Tanggal 25 Oktober 2021) :

Kepolisian adalah institusi yang melaksanakan tugas mewujudkan keamanan dalam negeri, meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta terbinanya ketenteraman masyarakat dengan menjunjung tinggi Hak Asasi Manusia.

Dalam rangka meningkatkan kinerja Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai implementasi mewujudkan visi dan misi Kepolisian Negara Republik Indonesia maka Polri melaksanakan reformasi birokrasi dalam menciptakan pelayanan yang baik kepada masyarakat guna tercapainya ketertiban dan keamanan masyarakat. Dalam rangka menindaklanjuti pelaksanaan Reformasi Birokrasi Polri tersebut, Polda Metro Jaya telah melaksanakan berbagai perubahan guna mewujudkan 3 (tiga) sasaran Reformasi Birokrasi Polri yaitu Pemerintahan yang bersih dan bebas KKN, peningkatan Pelayanan publik kepada masyarakat dan meningkatnya Kapabilitas dan Akuntabilitas Kinerja.

Setiap pegawai menginginkan kompensasi yang sesuai dengan hasil kerjanya. Dengan pemberian kompensasi yang adil dapat memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja yang baik bagi instansi sehingga tujuan dari instansi dapat terwujud. Keberhasilan pengelolaan organisasi juga sangat ditentukan oleh pendayagunaan SDM. Instansi pemerintah yang ingin mencapai tujuannya harus memberikan motivasi kepada pegawainya agar meningkatkan kerjanya. Pemberian kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan ketekunan karyawan dalam bekerja (Sutrisno, 2011:189).

Kompensasi yang diharapkan oleh pegawai tidak hanya berupa gaji/penghasilan tetapi juga berupa reward/penghargaan atas prestasi kerja pegawai. Penghargaan adalah satu bentuk pengakuan yang diberikan pimpinan kepada anggota/PNS Polri yang berjasa dan atau berprestasi dalam melaksanakan tugas.

Pegawai Negeri Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia, yang melaksanakan tugas Kepolisian berhak mendapatkan penghargaan atas jasa-jasa dan/atau prestasi dalam mendarmabaktikan dirinya bagi kemajuan organisasi Kepolisian Negara Republik Indonesia. Pemberian penghargaan diberikan atas jasa-jasa dan/atau prestasi oleh Kepolisian Negara Republik Indonesia untuk menumbuhkan rasa kebanggaan, penghormatan, sikap ketauladanan dan motivasi kerja.

Guna mewujudkan tujuan tersebut, Polri telah membuat terobosan-terobosan kreatif dalam pembinaan karier dan perawatan personel Polri, khususnya yang terkait dengan pelaksanaan pemberian penghargaan bagi personel dilingkungan Polri atas keberhasilan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Salah satu pengendalian personel dimana penghargaan yang diterima oleh anggota/PNS Polri tersebut menjadi nilai tambah pada saat seleksi pendidikan pengembangan pegawai Polda Metro Jaya.

Pada tahun 2020, Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Jenderal Polisi Drs. Idham Azis, M.Si., memberikan penghargaan kepada anggota Polri yang telah berjasa dalam melaksanakan tugas Kepolisian. Didampingi As SDM Kapolri, Kadiv Propam Polri dan Karo Penmas Divisi Humas Polri, Kapolri meninjau langsung pelaksanaan tes kesamaptaaan jasmani seleksi Sekolah Inspektur Polisi (SIP) di Lapangan Korbrimob Polri, Kelapa Dua, Depok. Sebanyak 11 personel Polri yang telah berjasa menjaga keutuhan NKRI antara lain dalam pengamanan Operasi Tinombala (Sulawesi Tengah), Operasi Cinta Damai (Polda Aceh), Satgas Amole (Papua), Satgas Tegak Rencong(Aceh), Satgas Aman Nusa (Papua), kontak senjata di Peudada Aceh, dan kecelakaan lalu lintas saat pengamanan kunjungan Presiden RI, Satgas Unras di Papua, dan peragaan HUT Brimob Polri.

Salah satu tugas pokok Biro SDM Polda Metro Jaya dalam melakukan perubahan dibidang Sumber Daya Manusia yaitu penyelenggaraan pembinaan sumber daya manusia Polri secara bersih, transparan, akuntabel dan berkeadilan sesuai dengan harapan dan keinginan seluruh anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya. Pelaksanaan pemberian penghargaan dan seleksi pendidikan pengembangan anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya yang merupakan wujud kompensasi yang diberikan oleh pemerintah melalui Biro SDM Polda Metro Jaya dalam rangka pembinaan kepada anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya yang memiliki prestasi dan kinerja yang melebihi dari tugasnya.

Dengan adanya kompensasi dalam bentuk pemberian penghargaan atas kinerja personel Polri yang berprestasi di lingkungan Polda Metro Jaya diharapkan dapat memotivasi anggota Polri Polda Metro Jaya untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Kompensasi Berupa Reward/Penghargaan Promosi Mengikuti Pendidikan Pengembangan Bagi Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya”.

KAJIAN LITERATUR

1. KINERJA

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004:

3). Kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Kinerja organisasi adalah merupakan kumulatif kinerja pegawai oleh karenanya semakin tinggi kinerja pegawai akan semakin tinggi pula kinerja organisasi. Kinerja organisasi dilihat dari orientasinya dapat dibedakan menjadi dua yaitu publik kinerja organisasi bisnis dan kinerja organisasi. Organisasi bisnis bertujuan memperoleh keuntungan sebesar-besarnya dengan penggunaan sumber daya yang seefektif dan seefisien mungkin, sedangkan organisasi publik lebih berorientasi pencapaian manfaat yang sebesar-besarnya dengan pengorbanan sumber daya yang tersedia. Penilaian kinerja disektor publik harus dilakukan sebagai pertanggungjawaban akuntabilitas institusi kepada masyarakat dikarenakan pembiayaan yang digunakan oleh instusi bersumber dari pajak. Pada dasarnya pengukuran kinerja pada sektor publik tidak berbeda dengan pengukuran kinerja di sector bisnis. Dalam berbagai kepustakaan yang membahas kinerja tidak ditemukan dikotomian kinerja organisasi, meskipun demikian terdapat beberapa buku yang secara khusus mengkaji kinerja organisasi di sektor publik salah satunya adalah pengukuran kinerja sector public yang ditulis oleh mohamad mahsun.

Pengukuran dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai yang diharapkan. Tujuan utama dari pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai media untuk menekan perilaku yang tidak semestinya serta menegakkan perilaku yang semestinya, melalui umpan balik yang dihasilkan kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Pengukuran kinerja dapat bersifat subyektif atau obyektif. Obyektif berarti pengukuran kinerja dapat juga diterima, diukur oleh pihak lain selain yang melakukan penilaian dan bersifat kuantitatif. Sedangkan pengukuran yang bersifat subyektif berarti pengukuran yang berdasarkan pendapat pribadi atau standar pribadi orang yang melakukan penilaian dan sulit untuk diverifikasi oleh orang lain. Penilaian kinerja dilaksanakan dalam dua tahap utama yaitu:

- a. Tahap persiapan, terdiri dari tiga tahap rinci:
 - 1) Penentuan daerah pertanggungjawaban dan kepala yang bertanggungjawab.
 - 2) Penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja.
 - 3) Pengukuran kinerja sesungguhnya.
- b. Tahap penilaian terdiri dari tiga tahap rinci:
 - 1) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
 - 2) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.

Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

KINERJA SEKTOR PUBLIK

a. Pengertian Penilaian Kinerja Publik

Penilaian kinerja disektor publik tidaklah berbeda dengan penilaian disektor bisnis bahkan berbagai buku teks yang ada tidak menjelaskan pendikotomian atau pemisahan penilaian kinerja kedua sektor tersebut. Publik berasal dari kata public (**Syafiie, Tanjung, Modeong, 1999:17**). Dalam bahasa inggris public diartikan umum, masyarakat dan Negara dipakai bergantian. Misalnya umum didefinisikan dalam : public offering (penawaran umum), public ownership (milik umum), public service corporation (perseroan jasa umum), public switched network (jaringan umum), public utility (perusahaan umum dan lain-lain). Selanjutnya yang didefinisikan sebagai masyarakat misalnya public relation (hubungan masyarakat), public service (layanan masyarakat), public opinion (pendapat masyarakat), public interest (kepentingan masyarakat) dan lain-lain. Sedangkan didefinisikan sebagai Negara misalnya public authorities (otoritas Negara), public building (gedung Negara), public finance (keuangan Negara), public revenue (penerimaan Negara), public sector (sektor Negara) dan lain-lain (**Syafiie, Tanjung, Modeong, 1999:18**).

b. Perbedaan Sifat dan Karakteristik Organisasi Sektor Publik dengan Sektor Bisnis.

Aspek Perbedaan	Sektor Publik	Sektor Bisnis
➤ Tujuan Organisasi	➤ Non profit motive	➤ Pofit motive
➤ Sumber Pendanaan	➤ Pajak, retribusi, utang, obligasi, laba BUMN/BUMD, penjualan aset negara	➤ Pbiayaan internal dan eksternal
➤ Pertanggungjawaban	➤ Pertanggungjawaban kpd masy. (publik) & parlemen (DPR/DPRD)	➤ Pertanggungjwab kpd pemegang saham & kreditur
➤ Struktur organisasi	➤ Birokratis, kaku dan hirarkhis	➤ Feleksibel, datar, pyramid, lintas fungsional dll
➤ Karakteristik anggaran	➤ Terbuka untuk publik	➤ Tertutup utk publik
➤ Sistem akuntansi	➤ Cash accounting	➤ Accrual accounting
➤ Kriteria keberhasilan	➤ Ekonomi, efisiensi & efektivitas	➤ Laba
➤ Kecenderungan sifat	➤ Organisasi politis	➤ Organisasi bisnis
➤ Dasar oprasional	➤ Diluar mekanisme pasar	➤ Berdasarkan mekanisme pasar

Sumber mardiasmo, akuntansi *sector public* (Yogyakarta: andi, 2002) h.8

Meskipun organisasi sektor publik berbeda dengan organisasi sector bisnis sebagaimana diuraikan diatas, menurut **Mardiasmo (2002:13)** dalam beberapa hal terdapat persamaan diantara keduanya yaitu :

- 1) Bagian dari System Ekonomi Negara
keduanya merupakan bagian integral dari sistem ekonomi disuatu Negara dan menggunakan sumber daya yang sama untuk mencapai organisai.
- 2) Kelangkaan Sumber Daya
masalah kelangkaan sumber daya (scarcity of resource) sehingga baik organisasi sektor publik maupun sektor swasta dituntut untuk menggunakan sumber daya organisasi secara ekonomis, efisien dan efektif.
- 3) Proses Pengendalian
proses pengendalian manajemen termasuk manajemen keuangan yang pada dasarnya keduanya sama-sama membutuhkan informasi yang ahndal dan relevan untuk melakukan fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian.
- 4) Produk
Kedua sektor menghasilkan produk yang sama.
- 5) Peraturan Perundangan
Kedua sektor terikat pada peraturan perundang dan ketentuan hukum lainnya.

Organisasi sektor publik dibutuhkan untuk dapat menyediakan kepentingan masyarakat. Dan setiap warga Negara mempunyai hak yang sama untuk bisa menikmati *public goods and service* sebagai bentuk imbalan tidak langsung atas kewajiban membayar pajak. Pemerintah sebagai penyelenggara kekuasaan Negara harus bisa menyediakan *public goods and services* untuk kesejahteraan masyarakat secara adil dan merata (**Mahsun, 2006:19**). Terdapat lima argumentasi mengapa organisasi sektor publik dibutuhkan yaitu:

- 1) Untuk menjamin pelayanan publik seperti pendidikan, transportasi, rekreasi dan lain-lain.
- 2) Memastikan bahwa pelayanan public tertentu ditempatkan pada wilayah yang sesuai kebutuhan masyarakat misalnya museum, tempat parkir dan lain-lain.
- 3) Menjamin public goods and services disediakan dengan harga yang relatif lebih murah dibanding jika membeli dari perusahaan swasta, misalnya rumah sakit, transportasi, sekolah dan lain-lain.
- 4) Menciptakan persatuan dan kesatuan bangsa karena danya perbedaan agama maupun suku.
- 5) Melindungi hak dan kemerdekaan masyarakat dengan menentukan peraturan perundangan yang kuat dan jelas (**Mahsun, 2006:19-20**).

PENGUKURAN KINERJA SEKTOR PUBLIK

Penelitian kinerja sektor publik merupakan kegiatan pengumpulan, pencatatan dan analisis data secara sistematis dan objektif mengenai kinerja sektor publik untuk membantu dalam pembuatan keputusan keputusan pemangku kepentingan. Tipe penelitian kinerja sektor publik dapat diklarifikasikan sebagai berikut :

- a. Exploratoris
Penelitian yang digunakan untuk mengklasifikasi berbagai permasalahan yang masih bersifat samar-samar, penelitian ini sebagai diagnosis awal dari berbagai dimensi terhadap permasalahan senyatanya yang dihadapi.
- b. Deskriptif
Penelitian yang digunakan untuk menggambarkan karakteristik sebuah populasi dari suatu fenomena sektor publik. Untuk menjawab pertanyaan siapa, apa, kapan, dimana dan bagaimana karakteristik suatu populasi atau fenomena terjadi.

c. Kausal komparatif

Penelitian yang ditujukan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara berbagai variable penelitian dan hubungan perbandingan yang terjadi.

Kinerja organisasi didefinisikan juga sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhan secara efektif (**Chaizi Nasucha, 2004:107**). Dikatakan oleh **Chung dan Megginson** bahwa penilaian kinerja merupakan “.. *a way of measuring the contribution of individuas to their organization*”. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai hasil kerjanya. Secara definitive **Bernadin & Russel** menjelaskan kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan selama periode tertentu.

- a. Penilaian kinerja (performance appraisal) merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien oleh karenanya ada kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, dimana organisasi memanfaatkan SDM sebaik mungkin. Dalam penilaian dibutuhkan data data yang lengkap serta dibutuhkan management information system (MIS). Permasalahan yang muncul dalam proses penilaian adalah terletak pada bagaimana objektivitas penilaian yang dapat dipertahankan, sehingga penilaian menjadi terjaga akurasi dan validitasnya dengan menghindari “like” dan “dis like”. Tujuan penilaian mengetahui tujuan, motivasi pegawai untuk memperbaiki kinerja, mendistribusikan reward, mengadakan manajemen personalia.

Tujuan pengukuran kinerja sektor publik menurut **Mardiasmo (2011:121)** yaitu membantu memperbaiki kinerja pemerintahan agar focus pada tujuan dan sasaran program, mengalokasikan sumber daya dan pembuatan keputusan serta mewujudkan pertanggungjawaban publik dan komunikasi kelembagaan.

Sedangkan menurut **Kumorotomo (1995)**, mengemukakan pedoman penilaian kinerja organisasi sektor publik yaitu efisiensi, efektivitas, keadilan dan daya tanggap.

b. Elemen Pokok Pengukuran Kinerja Organisasi Publik.

Menurut **Mohamad Mahsun (2006:26)** terdapat empat elemen pengukuran kinerja organisasi yaitu:

1) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi

Tujuan adalah apa yang ingin dicapai sebagai penjabaran dari visi dan misi yang telah ditentukan organisasi, sasaran adalah tujuan organisasi dengan dibatasi waktu yang jelas kapan sasaran itu kan dicapai sedangkan strategi adalah cara dan teknik yang akan digunakan.

2) Merumuskan indikator

indikator kinerja dapat berbentuk factor-faktor keberhasilan utama (*success factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*).

3) Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi

Apabila sudah mempunyai indikator kinerja yang jelas maka pengukuran kinerja bisa dimplementasikan dengan mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi dengan membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan dengan hasil penyimpangan nol.

4) Evaluasi kinerja

Evaluasi penilaian untuk memebikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi.

c. Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Aspek penilaian kinerja sektor publik menurut **Lohman 2003** yaitu sumber daya, output dan feksibilitas.

Menurut **Mohamad Mahsun 2006:31** aspek pengukuran kinerja terdiri dari kelompok masukan, kelompok proses, kelompok luaran, kelompok hasil, kelompok manfaat dan kelompok dampak.

Dalam pengukuran efisinsi suatu organisasi menurut **Chaizi Nasucha 2004:111**, idealnya ukuran efisiensi memanfaatkan pengetahuan tentang produksi dan potensial kinerjanya. Sedangkan menurut Badan Pemeriksa Keuangan Pembangunan (BPKP 2000) terdapat enam cakupan pengukuran kinerja sektor publik yaitu kebijakan, perencanaan, kualitas, kehematan, keadilan, pertanggungjawaban.

d. Model penilaian kinerja sektor publik

Menurut **Johnson dan Lewis 1988:191** penilaian kinerja sektor publik difokuskan pada fungsi produksi yang merupakan variable terpenting dalam proses produksi itu sendiri. Terdapat empat model yang dapat digunakan untuk penilaian kinerja yaitu:

1) Goals Models

Menurut **Mason dan Swanson (1977:13)** menyebutkan bahwa pengukuran keberhasilan hasil keputusan manajemen dari asumsi-asumsi bahwa organisasi mengikuti tujuan dan obyektif serta memiliki ukuran kinerja.

2) *System Model*

Model system secara umum digunakan untuk menyamakan kinerja dengan efektivitas dan memfokuskan pada ukuran pencapaian tujuan. Sebaliknya system model sering tidak mengukur efektivitas secara keseluruhan.

3) *Decision System Designs Model*

Ukuran efisiensi yang dikatakan dalam pendekatan ini adalah konsep kesejateraan ekonomi dan efisiensi.

4) *Management Models*

Permasalahan pembuatan keputusan berkaitan dengan metodologi ini telah diterapkan meliputi perencanaan, analisi dna pembuatan kebijakan, manajemen proyek, perencanaan staf, analisis lingkungan dan manajemen sumber daya, penegakan hukum dan lain-lain.

e. Parameter kinerja organisasi publik

Parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi yaitu produktivitas, responsivitas, responsibitas dan akuntabilitas

SIKLUS PENILAIAN ORGANISASI PUBLIK

Yang dimaksud dengan siklus penilaian kinerja dalam hal ini adalah tahapan pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkesinambungan agar penilaian kinerja bisa ditetapkan dengan efektif dan efisien. Menurut **Lohman dalam Mahamad Mahsun (2006:55)** pengembangan siklus penilaian kinerja organisasi publik meliputi :

a. Mendefisinikan misi organisasi

b. Mengidentifikasi tujuan strategis organisasi dengan berdasarkan pada misi.

c. Mengidentifikasi peran dan tanggungjawab setiap bidang fungsional dalam mencapai

- tujuan strategis.
- d. Setiap bidang fungsional, dikembangkan ukuran kinerja umum yang kapabel.
 - e. Menetapkan kriteria kinerja yang lebih spesifik pada level operasional setiap bidang fungsional.
 - f. Menjamin adanya konsistensi dengan tujuan strategis atas kriteria kinerja pada setiap level.
 - g. Menjamin ukuran kinerja yang digunakan pada seluruh bidang fungsional sudah harmonis.
 - h. Implementasikan sistem penilaian kinerja.
 - i. Mengevaluasi secara periodik sistem penilaian kinerja.

Sedangkan menurut **Badan Pemeriksa Keuangan Pembangunan (BPKP)** siklus pengukuran kinerja dibagi menjadi lima tahap yaitu:

- a. **Perencanaan Strategik**
Siklus penilaian kinerja diawali dengan proses penetapan rencana strategik, yang berkenaan dengan visi dan misi organisasi.
- b. **Penetapan Indikator Kerja**
Perumusan perencanaan strategik (input, process, output, benefit dan impact).
- c. **Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja**
- d. **Penyempurnaan Ukuran**
Dilakukan apabila ditemukan berbagai indikator kinerja dalam pengukuran kinerja ini tidak sesuai sehingga perlu dilakukan modifikasi dan penyempurnaan
- e. **Pengintegrasian dengan Proses Manajemen**
Sistem penilaian yang telah tersedia belumlah menjamin akan menghasilkan data dan informasi yang efektif. Efektif tidaknya penilaian yang dilakukan akan dipengaruhi oleh kemampuan pengelolaan dan penggunaan data serta informasi yang diperoleh sedangkan untuk perencanaan dan penilaian kinerja haruslah terintegrasi dalam kegiatan program.

2. KOMPENSASI

Istilah kompensasi merupakan kata yang diserap dari bahasa Inggris, compensation. Menurut asal katanya, kompensasi adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang, biasanya berupa uang, sebagai balasan atas pekerjaan, kehilangan, atau cedera Menurut Andrew (di kutip oleh A. A. Anwar Prabu Mangkunegara 2009:83), pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2004, p419) kompensasi dalam organisasi harus sesuai dengan tujuan dan strategi organisasi, dan juga harus diseimbangkan biaya kompensasinya pada satu tingkat yang menjamin daya saing organisasional dan memberikan memberikan penghargaan yang memadai untuk para karyawan atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kinerja para karyawan. Jadi, disimpulkan bahwa kompensasi memiliki manfaat yang sangat penting, baik untuk perusahaan, maupun untuk karyawan itu sendiri. Adapun kompensasi yang efektif memiliki empat tujuan:

- Kepatuhan pada kebijakan dan peraturan yang berlaku
- Efektivitas biaya bagi organisasi
- Keadilan internal, eksternal, dan individual bagi para karyawan
- Peningkatan kinerja bagi organisasi.

Griffin (2004, p432) kompensasi adalah remunerasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai imbalan atas kerja mereka. Menurut William B. Wether dan Keith Davis (dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan, 2003, p119) kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan, baik upah perjam atau gaji yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia perusahaan.

Menurut Veithzal Rivai (2004, p357) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi adalah:

a. Pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi desain kompensasi dalam dua cara. Pertama, tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah tingkat pembayaran. Jika tingkat pembayaran suatu perusahaan terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia di perusahaan itu mereka akan mencari alternatif pilihan perusahaan yang lebih tinggi. Kedua, pada saat yang sama mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif lain, seperti penyedia tenaga kerja asing yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan akan tenaga kerja.

b. Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang mempengaruhi kompensasi sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi, terutama daerah tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi. Semakin kompetitif situasinya, semakin rendah kemampuan perusahaan untuk membayar gaji lebih tinggi.

c. Peraturan pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat kompensasi melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam kompensasi untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu yang menetapkan tingkat upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja di bawah umur.

d. Serikat kerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program kompensasi kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja di perusahaan swasta diperkirakan meningkatkan upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Serikat pekerja sudah cenderung untuk menjadi penentu upah, manfaat, dan meningkatkan kondisi kerja. Ketika seorang karyawan tidak dapat menerima pembayaran kompensasi yang diberikan, maka karyawan akan cenderung meninggalkan perusahaan, dan akan memberikan efek negatif pada perusahaan. Menurut Justin T. Sirait (2004, p182) ketidakpuasan karyawan dalam hal pembayaran kompensasi dapat menimbulkan:

- Keinginan untuk mencari imbalan yang lebih.
- Berkurangnya rasa tertarik pada diri pegawai akan pekerjaannya yang sekarang.
- Pegawai mencari pekerjaan sambilan di tempat lain, sehingga mutu pekerjaannya yang sekarang tidak diperhatikan.
- Mogok kerja.
- Sering mengeluarkan keluhan-keluhan yang tidak berarti.
- Pegawai mencari pekerjaan yang menawarkan gaji lebih tinggi

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan pengertian kompensasi adalah suatu balas jasa yang diterima oleh karyawan, yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan, dan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Jenis-Jenis Kompensasi

- a. Kompensasi Finansial Langsung
Bentuk kompensasi berupa gaji atau upah yang dibayarkan karena kewajiban atau pokok, misalnya bayaran pokok, bayaran intensif berupa bonus dan komisi.
- b. Kompensasi Finansial tak Langsung
Bentuk kompensasi dalam bentuk bayaran diluar kewajiban. Perusahaan berhak memberikan atau tidak memberikan kompensasi tambahan ini bagi karyawannya kecuali jika memang dibutuhkan seperti cuti kehamilan.
- c. Kompensasi *Non Financial*
kompensasi yang diberikan hanya jika anggota mampu menyelesaikan pekerjaan tantangan dan bisa mencapai target perusahaan dengan cara inovatif.

Kriteria Pemberian Kompensasi

- a. Harga atau Nilai Pekerjaan
Penilaian harga pekerjaan harus menjadi prioritas utama dalam menentukan tindakan kompensasi seperti apa yang harus direncanakan perusahaan. Penilaian harga pekerjaan dapat didasarkan atau dua hal. Pertama, berdasarkan jenis keahlian suatu pekerjaan, tingkat resikonya dan kerumitannya.

Kedua, dengan melakukan survei harga kompensasi dari organisasi lain yang bisa dijadikan patokan untuk menentukan harga. Survei harga tersebut penting untuk mempertahankan karyawan yang qualified dari kemungkinan pengunduran diri.
- b. Sistem Kompensasi
Sistem kompensasi dapat dilakukan melalui dua hal, yakni karena prestasi dan karena waktu. Anda sebagai pimpinan perusahaan dapat memberikan kompensasi atas dasar prestasi yang mampu dicapai karyawan seperti pencapaian target.
Kompensasi prestasi membuat karyawan Anda akan berlomba-lomba untuk menghasilkan yang terbaik agar mendapatkan bonus. Namun, pada perusahaan tertentu sulit untuk menentukan kompensasi melalui prestasi, bisa diakali dengan melalui sistem waktu.

3. EWARD/PENGHARGAAN

Pengertian *reward*/penghargaan

Reward adalah suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah berperilaku baik, melakukan suatu keunggulan atau prestasi, memberikan suatu sumbangsih, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang ditetapkan. Istilah *reward* berasal dari bahasa Inggris yang artinya hadiah, penghargaan atau imbalan.

Pengertian *reward* menurut para ahli

- a. Penghargaan didefinisikan sebagai ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi (Tohardi, 2002:317).
- b. Penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004:514)
- c. Penghargaan dapat pula didefinisikan sebagai *reward* dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan (Mahmudi, 2005:89).

- d. Pengertian Penghargaan adalah kegiatan dimana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka untuk mendistribusikan penghargaan moneter dan non moneter cukup langsung dan tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan hukum (Schuler, 1987).
- e. Menurut Robbins (2006) berpendapat "... *People what they do to satisfy needs, before they do anything, they look for pay off or reward ...*". Berdasarkan pendapat Robbins di atas, dapat dilihat bahwa sudah kodrat manusia pada umumnya mengerjakan apa yang menjadi tugasnya untuk memenuhi kebutuhan akan kepuasan diri.

Setiap organisasi menggunakan berbagai *reward* atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Besar kecilnya reward yang diberikan bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih. Selain itu bentuk reward ditentukan pula oleh jenis atau wujud pencapaian yang diraih serta kepada siapa reward tersebut diberikan. Dengan reward seorang manager mendapatkan karyawan yang berkerja sesuai dengan tujuan organisasi (Marquis dan Houston, 2006; Notoatmodjo, 2009).

Sistem penghargaan (*reward system*) terdiri atas semua komponen organisasi, termasuk orang-orang, proses, aturan dan prosedur, serta kegiatan pengambilan keputusan, yang terlibat dalam mengalokasikan kompensasi dan tunjangan kepada pegawai sebagai imbalan untuk kontribusi mereka pada organisasi. Reward tidak hanya diukur dengan materi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia serta lingkungan organisasi, pada saat tertentu manusia terangsang dengan insentif ekonomi atau materi (*material insentives*) atau keuntungan-keuntungan ekonomi (*economic rewards*).

Gibson mengungkapkan karyawan akan mengerahkan upaya untuk bekerja dengan baik jika penghargaan yang bernilai digunakan untuk memotivasi. Pada teori "hierarki kebutuhan" dari Abraham Maslow, berdasarkan teori tersebut penghargaan merupakan "alat" untuk memenuhi kebutuhan dasar (basic physiological needs). Teori dasar tersebut mengasumsikan apabila kebutuhan belum terpenuhi, maka ia akan mempunyai dorongan untuk berusaha memperoleh/mencari agar kebutuhan tersebut terpenuhi.

Pemberian penghargaan di lingkungan Polri

Sesuai dengan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pemberian Penghargaan di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, pengertian penghargaan adalah bentuk pengakuan yang diberikan kepada Pegawai Negeri pada Polri yang berjasa dan/atau berprestasi dalam melaksanakan tugas serta WNI dan WNA yang berjasa membantu dan mendukung pelaksanaan tugas Polri, mengembangkan serta memajukan organisasi Polri.

- a. Prinsip-prinsip penghargaan Polri:
 - 1) Legalitas, bahwa penghargaan/reward diberikan secara sah sesuai dengan ketentuan Perundang-undangan.
 - 2) Obyektif, bahwa dalam mengambil keputusan untuk memberikan penghargaan/reward adalah didasari oleh kejujuran dan keadilan berdasarkan data dan fakta dari jasa-jasa dan atau prestasi anggota/PNS Polri tanpa ada pengaruh, pendapat dan pertimbangan dari golongan.
 - 3) Keterbukaan, bahwa penghargaan/reward diberikan melalui proses secara umum dan dapat diketahui umum.
 - 4) Keteladanan, yaitu pemberian penghargaan kepada seseorang yang memiliki integritas dan dapat dijadikan motivasi kerja, tauladan, atau contoh bagi yang lain.
 - 5) Proporsional, yaitu penghargaan diberikan sesuai dengan jasa-jasa dan/atau prestasi yang dicapai berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

b. Jenis reward/penghargaan Polri

1) Penghargaan berupa KPLB (Kenaikan Pangkat luar Biasa)

Kenaikan Pangkat Luar Biasa yang selanjutnya disingkat KPLB adalah kenaikan pangkat yang diberikan kepada Pegawai Negeri pada Polri setingkat lebih tinggi sebagai bentuk penghargaan terhadap prestasi luar biasa dalam pelaksanaan tugas-tugas kepolisian.

a) Syarat Umum

- (1) Memiliki Integritas Moral Dan Ketauladanan.
- (2) Berkelakuan Baik.
- (3) Berdedikasi Tinggi.
- (4) setia dan loyal kepada Negara dan Polri.
- (5) Melaksanakan tugas Kepolisian melebihi kewajiban tugas pokoknya.
- (6) Melaksanakan tugas operasional dan/atau pembinaan yang melebihi panggilan tugas dan mendorong kemajuan Polri.
- (7) Tidak sedang dalam masa menjalani hukuman pidana atau hukuman disiplin atau kode etik Profesi Polri.
- (8) Diusulkan oleh kasatker/kasatwil, dengan dilampiri:
 - Salinan fotocopy surat keputusan pengangkatan pertama.
 - Salinan fotocopy surat keputusan pangkat terakhir.
 - Riwayat hidup singkat.
 - Surat perintah pelaksanaan tugas.

b) Syarat Khusus (sekurangnya memenuhi satu persyaratan khusus):

- (1) Melakukan tindakan kepolisian atau kontak langsung dengan pelaku tindak pidana criminal yang dapat membahayakan keselamatan jiwa raga dan harta benda masyarakat secara umum, yang apabila dibiarkan dapat berpengaruh negative terhadap stabilitas keamanan nasional maupun internasional.
- (2) Melakukan tindakan kepolisian terhadap ancaman nyata keselamatan kepala Negara.
- (3) Berhasil mengungkap kejahatan luar biasa (*extra ordinary crime*) yang berpotensi membahayakan keamanan negara.

Selain salah satu syarat khusus terpenuhi juga wajib melengkapi:

- (1) Surat keterangan belum pernah menerima KPLB dari pejabat pengembalian fungsi personel;
- (2) Laporan kronologis kejadian yang dibuat oleh kepala satuan tugas operasi (kasatgasops) atau kepala unit Operasional (kanitops), dan disahkan oleh kasatker atau kasatwil.

2) Penghargaan KPLBA (Kenaikan Pangkat luar Biasa Anumerta)

Kenaikan Pangkat Luar Biasa Anumerta yang selanjutnya disingkat KPLBA adalah kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi yang diberikan kepada Pegawai Negeri pada Polri yang gugur/meninggal dunia dalam melaksanakan tugas-tugas Kepolisian. Dengan persyaratan khusus sebagai berikut:

- a) Gugur dalam melaksanakan tugas didaerah operasi yang dilengkapi dengan surat perintah.
- b) Gugur dalam menjalankan misi perdamaian.
- c) Gugur dalam melaksanakan tugas-tugas kepolisian sebagai akibat tindakan langsung dari pelaku tindak pidana kriminal.

- d) Gugur dalam melaksanakan tugas-tugas kepolisian sebagai akibat tindakan pihak lain diluar kehendak.

Selain salah satu syarat khusus terpenuhi juga wajib melengkapi:

- a) Hasil visum et repertum dari Dokter.
- b) Laporan kronologis kejadian yang dibuat oleh Kepala satuan tugas operasi (Kasatgasops) atau Kepala Unit Operasional (Kanitops).
- c) Surat keterangan kematian dari Dokter.

3) Penghargaan Promosi mengikuti pendidikan

Selain memenuhi persyaratan umum juga memenuhi sekurangnya satu persyaratan khusus seperti:

- a) Penanggulangan gangguan Kamtibmas yang berdampak positif secara nasional.
- b) Prestasi kinerjanya sangat tinggi dalam bidang pembinaan dan operasional.
- c) Menghasilkan karya besar yang bermanfaat bagi pengembangan dan kemajuan Polri.
- d) Menjadi pionir dalam rangka meningkatkan pendidikan dan pelatihan dilingkungan Polri untuk mencapaikompetensi yang diharapkan.
- e) Sebagai pelopor dibidangnya yang diakui masyarakat luas.

Memenuhi persyaratan seleksi jenjang pendidikan antara lain:

- a) Kepangkatan.
- b) Masa Dinas dalam pangkat (MDDP).
- c) Batas usia.

4) Penghargaan Promosi Jabatan

- a) Prestasi kinerjanya sangat tinggi dalam pengembangan dan kemajuan organisasi Polri:
 - (1) Menghasilkan perundang-undangan yang dapat dijadikan pedoman bagi penyelenggaraan pelaksanaan tugas Polri.
 - (2) Menghasilkan karya besar dibidang pembinaan dan operasional yang dapat meningkatkan kinerja yang bermanfaat bagi Polri.
- b) Berhasil mencegah sabotase terhadap obyek vital nasional maupun internasional.
- c) Berjasa luar biasa dalam mengungkapkan kasus-kasus menonjol berskala periotas tinggi yang berdampak positif terhadap keamanan dan ketertiban secara nyata pada masyarakat, serta penyelamatan kekayaan Negara.

5) Penghargaan berupa Pin dan Piagam

- a) Ikut serta dalam membantu tuga-tugas kepolisian di segala bidang yang dapat memajukan organisasi Polri dan meningkatkan kepercayaan masyarakat pada Polri.
- b) Melakukan kerjasama dibidang pendidikan dan pelatihan dalam rangka peningkatan kemampuan sumber daya manusia Polri disegala bidang dan berdampak pada kemajuan organisasi Polri.
- c) Berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuandan teknologi untuk mencapai kompetensi yang diharapkan bagi kemajuan organisasi polri. anggota /PNS Polri yang mendapatkan reward/penghargaan seperti tersebut diatas (KPLB, KPLBA, Promosi pendidikan, Promosi jabatan) dapat pula diberikan tambahan penghargaan berupa **pin** dan **piagam**.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, karena penelitian ini bermaksud untuk memahami, mengungkap dan menjelaskan dari berbagai gambaran atas fenomena-fenomena yang ada dilapangan kemudian dirangkum menjadi kesimpulan deskriptif berdasarkan dari data penelitian yang diperoleh oleh peneliti.

Dalam melakukan sebuah penelitian tentunya diperlukan sebuah alat atau metode untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Alat ukur dalam sebuah penelitian juga dapat dikatakan dengan instrumen penelitian. Untuk mengumpulkan data yang diperoleh dalam penelitian, Nurhasan (2000:2) mengemukakan bahwa “Dalam proses pengukuran membutuhkan alat ukur, dengan alat ini kita akan mendapat data yang merupakan hasil pengukuran”. Oleh karena itu alat atau instrumen dalam sebuah penelitian mutlak harus ada sebagai bahan untuk pemecahan masalah penelitian yang hendak diteliti. Instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Studi dokumentasi yaitu digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang telah tersedia di lokasi penelitian yaitu di kantor Biro Sumber Daya Manusia Polda Metro Jaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, dokumentasi dan wawancara. Data dan informasi yang digunakan merupakan data yang relevan untuk digunakan dalam penelitian ini, antara lain mengidentifikasi tata kelola dalam pengimplementasi Kompensasi Berupa Reward/Penghargaan Promosi Mengikuti Pendidikan Pengembangan Bagi Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya yang telah diterapkan sesuai dengan kondisi yang ada, juga melalui analisis kegiatan praktik terbaik yang telah dirumuskan, dikembangkan atau diterapkan pada bidang studi.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif dengan prosedur kerja reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Dengan tujuan memperoleh informasi yang tepat untuk menjawab masalah yang sedang diteliti sehingga penelitian ini menghasilkan kebijakan yang relevan serta dapat diterapkan dalam pengembangan SDM di Polda Metro Jaya.

Informan yang dipilih dianggap sebagai yang paling berpengetahuan, mengerti dan memahami tentang permasalahan dalam penelitian ini. Dengan key informan sebanyak 7 orang :

- a) Kasubbag Seleksi Bag Dalpers Biro SDM Polda Metro Jaya.
- b) Kasubbag Mutjab Bag Binkar Biro SDM Polda Metro Jaya.
- c) Kasubbag Rohjashor Bag Watpers Biro SDM Polda Metro Jaya.
- d) dua orang anggota Polri Polda Metro Jaya yang mengikuti seleksi pendidikan pada tahun 2020;
- e) Satu orang anggota Polri yang bertugas dibidang operasional;
- f) Satu orang anggota Polri yang bertugas dibidang pembinaan/administrasi.

Sumber data sekunder yang digunakan adalah dokumentasi seperti buku, jurnal, peraturan perundang-undangan, dan artikel yang terkait strategi pengembangan sumber daya manusia.

Data yang diperoleh berasal dari dokumen laporan, literatur, dan hasil wawancara yang dilakukan kepada pejabat serta pegawai Polda Metro Jaya yang terkait dengan tema yang diteliti. Peneliti membuat sebuah analisis untuk mendapatkan hasil yang lebih mendalam mengenai pengImplementasi Kompensasi Berupa Reward/Penghargaan Promosi Mengikuti Pendidikan Pengembangan Bagi Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya serta pengaruh dari penerapan kompensasi tersebut terhadap kinerja pegawai Polri Polda Metro Jaya.



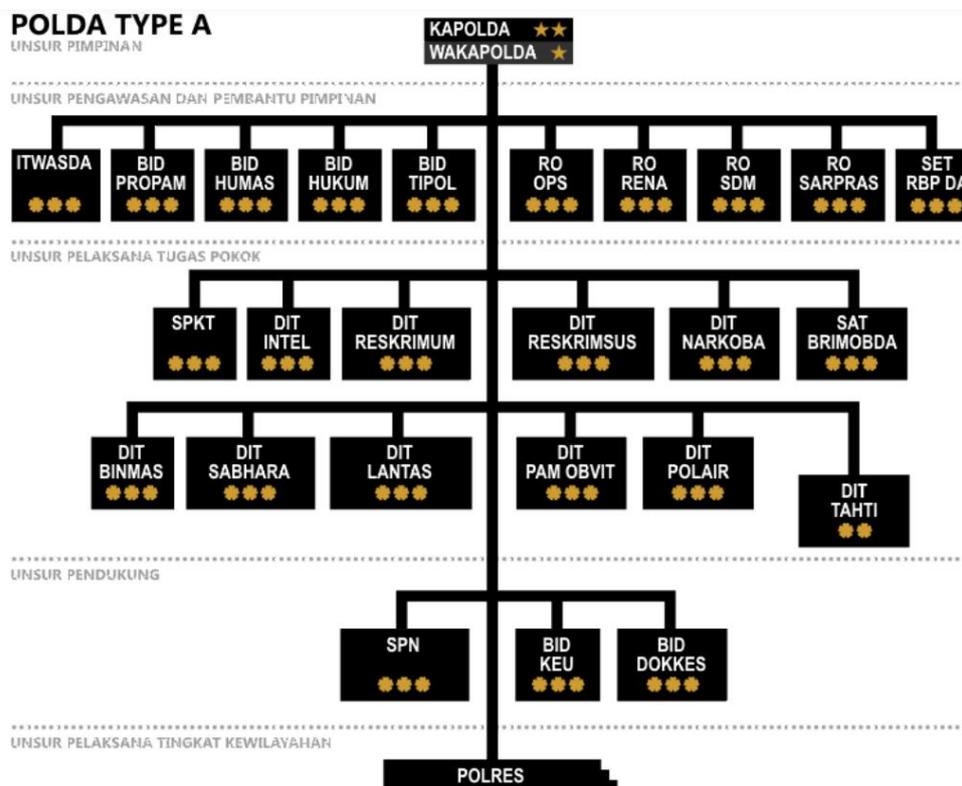
HASIL DAN PEMBAHASAN

Cikal bakal Kepolisian Jakarta di bentuk oleh penjajah Belanda. Ini terjadi sejak penduduk Belanda terhadap bangsa Indonesia, jauh sebelum Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia tanggal 17 Agustus 1945. Setelah Kemerdekaan RI, pembentukan Kepolisian Kota Jakarta belum sepenuhnya dapat dilaksanakan Bangsa Indonesia, sebab saat itu jawatan Kepolisian Negara masih sangat sederhana. Akibatnya, Kepolisian Kota Jakarta masih tetap melanjutkan sistem Kepolisian yang dibentuk pada masa pendudukan Jepang. Inilah yang menyebabkan penulisan sejarah hari jadi Polda Metro Jaya diawali dari sejarah Kepolisian Batavia di tahun 1936 (sesuai Regeerings Almanak Halaman 287 Voor Nederlandsch Indie 1941 Tweede Gedeelte yang disusun Belanda selama berada di Indonesia).

Polda Metro Jaya yang sebelumnya bernama Komando Daerah Kepolisian (Komdak atau Kodak) Metro Jaya dan Komdak VII/Jaya) adalah pelaksana tugas Kepolisian RI di wilayah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Polda Metro Jaya dipimpin oleh seorang kepala kepolisian daerah yang berpangkat bintang dua (Inspektur Jenderal Polisi). Polda Metro merupakan satu-satunya polda di Indonesia yang memiliki status A, dikarenakan kedudukannya menjaga keamanan dan ketertiban ibu kota Negara Republik Indonesia khususnya DKI Jakarta.

Polda Metro Jaya sebagai salah satu unit kerja Kepolisian yang bertugas mendukung kebijakan yang di keluarkan oleh Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia. Melaksanakan tugas yang dibagi menjadi dua fungsi yaitu fungsi operasional dan fungsi pembinaan.

Berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Kepolisian Daerah dan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2021 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Tingkat Polres dan Polres, struktur organisasi Polda Metro Jaya terdiri dari 25 satuan kerja di Polda dan 13 satuan kerja tingkat wilayah (Polres) :



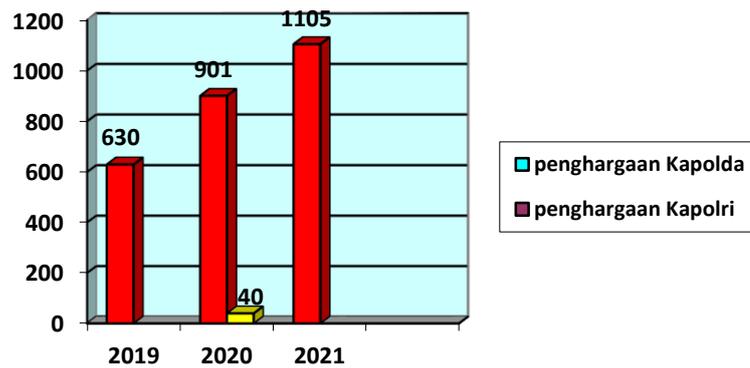
Gambar 1. Struktur organisasi Polda Metro Jaya

Satuan kerja wilayah (Polres)

- a. Polres Metro Jakarta Pusat.
- b. Polres Metro Jakarta Utara.
- c. Polres Metro Jakarta Barat.
- d. Polres Metro Jakarta Selatan.
- e. Polres Metro Jakarta Timur.
- f. Polres Metro Tangerang.
- g. Polres Metro Bekasi.
- h. Polres Metro Depok.
- i. Polres Metro KPPP Tanjung Priok.
- j. Polres Metro KPPP Bandara Soekarno-Hatta.
- k. Polres Metro Kabupaten Bekasi.
- l. Polres Metro Kabupaten Tangerang.
- m. Polres Metro Kepulauan Seribu.

Sesuai Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia, Sumber Daya Manusia Polda Metro Jaya merupakan bagian dari Polda Metro Jaya pengendalian personel salah satunya yaitu melaksanakan pemberian penghargaan personel dan pendidikan pengembangan personel Polda Metro Jaya.

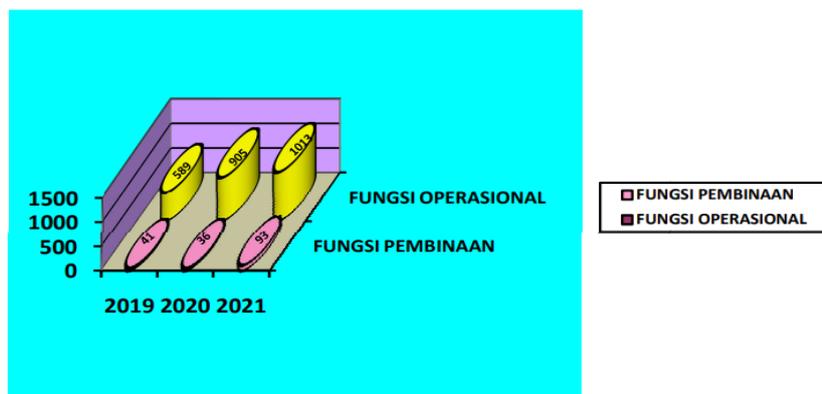
- a. Pemberian Penghargaan Berdasarkan data yang diperoleh dari Subbag Rohani, jasmani dan kehormatan Polda Metro Jaya yang memperoleh penghargaan dari tahun 2019 sampai dengan 2021.
 - 1) Pemberian Penghargaan Kapolri dan Kapolda kepada Anggota/PNS Polda Metro Jaya.



Gambar 2. Diagram Penghargaan Tahun 2019 s.d. 2021

Berdasarkan diagram diatas dapat dilihat setiap tahunnya terjadi peningkatan pegawai yang memperoleh penghargaan akan prestasi kerja dan kinerjanya. Tingkat keberhasilan penerapan implementasi komensasi dalam bentuk pemberian penghargaan sangat berpengaruh dalam memotivasi pegawai Polri Polda Metro Jaya dalam meningkatkan prestasi kerja dan kinerja.

- 2) Pegawai Polri Polda Metro Jaya yang menerima penghargaan berdasarkan tugas fungsi pembinaan dan fungsi operasional.



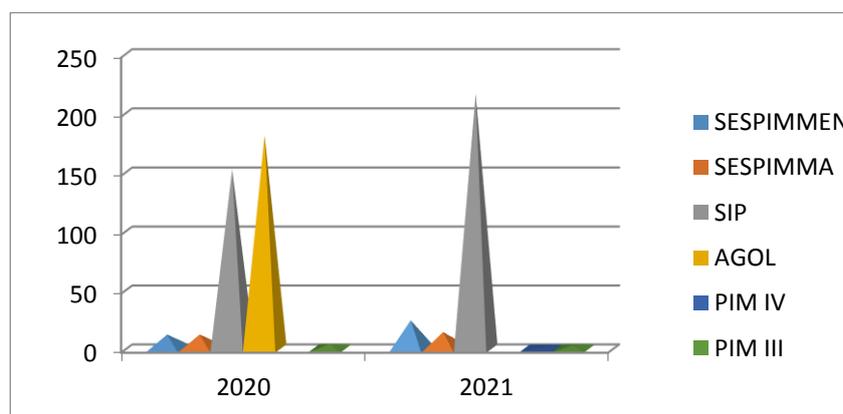
Gambar 3. Diagram penghargaan Fungsi Pembinaan dan Operasional

Berdasarkan diagram diatas dapat dilihat setiap tahunnya pegawai yang memperoleh penghargaan atas prestasi kerja dan kinerjanya dominan pegawai Polda Metro Jaya yang bertugas pada fungsi operasional dikarenakan fungsi operasional lebih bersifat pelayanan kepada masyarakat sedangkan fungsi pembinaan sifatnya lebih kepada pelayanan terhadap pegawai Polda Metro Jaya itu sendiri.

- b. Pendidikan dan pengembangan pegawai Polri di lingkungan Polda Metro Jaya
 Dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai Polri di lingkungan Polda Metro Jaya, Biro SDM Polda Metro Jaya bertugas untuk melaksanakan seleksi pendidikan bagi pegawai Polri sesuai dengan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 Tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia, adapun pendidikan pengembangan yang dilaksanakan oleh Polda Metro Jaya yaitu seleksi pendidikan:

- 1) Sekolah Pimpinan Pertama (Sespimma) Pendidikan pengembangan Polri guna meningkatkan kemampuan perwira pertama Polri sebagai asisten manajer tingkat menengah dan sebagai pimpinan staf yang professional.
- 2) Sekolah Staf dan Pimpinan Menengah (Sespimmen) Pendidikan pengembangan Perwira Menengah agar memiliki kemampuan manajerial tingkat menengah dan sebagai pimpinan staf yang professional.
- 3) Sekolah Inspektur Pertama (SIP) Pendidikan pengembangan dari Bintara menjadi Perwira pertama agar memiliki kemampuan manajerial tingkat pertama dan sebagai pimpinan staf yang professional.
- 4) Sekolah Alih Golongan (AGOL) pendidikan untuk mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan ke jenjang kepangkatan dan golongan yang lebih tinggi bagi Bintara Polri dan Tamtama Polri.
- 5) Diklatpim tingkat IV Pendidikan mengembangkan kemampuan manajerial PNS Polri untuk jabatan struktural Eselon IV.
- 6) Diklatpim tingkat III Pendidikan mengembangkan kemampuan manajerial PNS Polri, perwira lulusan SIPSS dan Dikbang Agol Perwira pertama Polri untuk jabatan struktural Eselon III.

Berdasarkan data dari Sub Bagian Seleksi Biro SDM Polda Metro Jaya jumlah pegawai Polri yang lulus mengikuti pendidikan pengembangan sebagai berikut :



Gambar 4. Diagram Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya yang lulus seleksi Pendidikan Pengembangan.

Berdasarkan data diatas anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya yang mengikuti pendidikan dan pengembangan tahun 2020 dan 2021 sebagai berikut:

Tabel 1. Anggota/PNS Polri yang Lulus Seleksi Pendidikan Pengembangan Berdasarkan Jenis Seleksi

NO	JENIS PENDIDIKAN	2020	2021
1.	Sespimmen	12	24
2.	Sespimma	12	14
3.	SIP	152	216
4.	AGOL	295	181
5.	Diklat Pim IV	0	1
6.	Diklat Pim III	4	3

Berdasarkan hasil seleksi pendidikan dan pengembangan anggota/PNS polri yang lulus untuk mengikuti pendidikan dibagi menjadi beberapa kategori sebagaimana table di bawah ini:

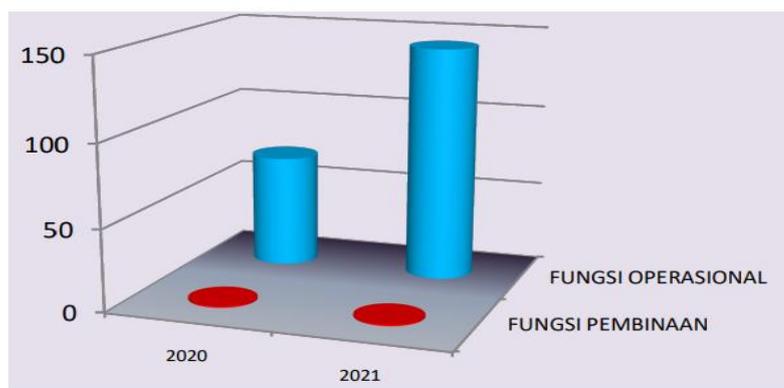
Tabel 2. Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya yang Lulus Seleksi Pendidikan dan Pengembangan Tahun 2021

NO	JENIS PENDIDIKAN	HASIL SELEKSI	PENGHARGAAN	KUOTA KHUSUS
1.	Sespimmen	7	3	2
2.	Sespimma	11	1	
3.	SIP	67	62	23
4.	AGOL	279	4	12
5.	Diklat Pim IV	0	-	-
6.	Diklat Pim III	4	-	-
TOTAL				

Tabel 3. Anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya yang Lulus Seleksi Pendidikan dan Pengembangan Tahun 2021

NO	JENIS PENDIDIKAN	HASIL SELEKSI	PENGHARGAAN	KUOTA KHUSUS
1.	Sespimmen	12	12	-
2.	Sespimma	12	2	-
3.	SIP	42	130	44
4.	AGOL	181	-	-
5.	Diklat Pim IV	1	-	-
6.	Diklat Pim III	3	-	-
TOTAL				

Berdasarkan tabel diatas semakin meningkatnya jumlah pegawai Polri Polda Metro Jaya yang memperoleh penghargaan promosi mengikuti pendidikan pengembangan. Anggota/PNS Polri yang lulus seleksi pendidikan pengembangan berdasarkan penghargaan promosi mengikuti pendidikan dan pengembangan sesuai data dari Sub Bagian Seleksi Biro SDM Polda Metro Jaya sebagai berikut:



Gambar 3. Diagram Perbandingan Pegawai Pembinaan dan Operasional yang Lulus Seleksi dikarenakan Penghargaan.

Berdasarkan diagram diatas dapat dilihat pegawai yang lulus seleksi Pendidikan dikarenakan penghargaan adalah pegawai yang bertugas di fungsi operasional.

- c. Berdasarkan data Subbag Seleksi Bag Dalpers Biro SDM Polda Metro Jaya seleksi pendidikan dan pengembangan pada pendidikan calon perwira terdapat seleksi khusus untuk bidang serse, intel, keuangan dan binmas.

PENUTUP

Pemberian *Reward* atau Penghargaan kepada personel yg berprestasi di harapkan bisa menimbulkan semangat lebih tinggi dalam melaksanakan tugas bagi anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya, sesuai dengan wujud Implementasi program prioritas Kapolri menuju Polri yang Presisi dibidang Transportasi Organisasi, serta memotivasi prestasi dan kinerja yg baik dibidang operasional maupun di bidang pembinaan, sehingga, berdampak Positif bagi kemajuan Institusi Polri khususnya Polda Metro Jaya.

Sehingga sangat diharapkan keadilan dalam pemberian kompensasi kepada anggota/PNS Polri Polda Metro Jaya baik bagi pelaksana tugas kepolisian di bidang pembinaan dan operasional mengingat fungsi pembinaan pada dasarnya mendukung terlaksananya pelaksanaan tugas pegawai di fungsi operasional.

Berdasarkan data di atas bahwa dalam penerapan kompensasi berupa promosi untuk mengikuti pendidikan bagi anggota/PNS Polda Metro Jaya dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Dengan adanya pemberian penghargaan promosi Pendidikan mengakibatkan meningkatnya motivasi pegawai Polda Metro Jaya untuk meningkatkan kinerja. Dikarenakan penghargaan yang diberikan oleh Polri menjadi nilai tambah dalam kelulusan pada seleksi pendidikan pengembangan SDM Polri sehingga anggota/PNS Polri berlomba lomba untuk memperoleh penghargaan baik dari Kapolri maupun Kapolda dengan harapan dapat lulus seleksi mengikuti pendidikan dan pengembangan.
- b. Dari data pegawai negeri Polri Polda Metro Jaya, yang berkesempatan memperoleh penghargaan lebih tinggi merupakan pegawai negeri Polri Polda Metro Jaya yang bertugas pada fungsi operasional dikarenakan pegawai tersebut bertugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan fungsi pembinaan bertugas memberikan pelayanan internal Polda Metro Jaya sehingga kesempatan untuk memperoleh penghargaan relatif kecil.
- c. Belum adanya pemerataan kesempatan untuk pemberian penghargaan antara fungsi pembinaan dan fungsi operasional. Pemberian kompensasi tersebut dapat dilihat ketidakadilan atau ketidak seimbangan terhadap kesempatan pegawai untuk memperoleh penghargaan sehingga berakibat banyaknya personel yang lebih tertarik untuk bertugas di fungsi operasional daripada fungsi pembinaan.
- d. Peranan pimpinan selaku pembina fungsi yang mengusulkan kuota khusus atau seleksi pendidikan perwira khusus hanya baru dibidang Binmas, intel, serse dan keuangan. Berdasarkan penelitian terkait penerapan kompensasi dalam bentuk promosi.

Pendidikan perlunya tindakan atau perubahan yang dilakukan oleh Polda Metro Jaya dengan rekomendasi sebagai berikut:

- a. Perubahan peraturan/kebijakan/pedoman dalam pemberian penghargaan yang lebih spesifik disesuaikan bidang tugas.

Dalam penerapan kompensasi yang berkeadilan bagi pegawai negeri Polri Polda Metro Jaya, Perlu disusun kebijakan atau suatu pedoman dalam pemberian penghargaan yang tidak hanya dilihat dari keberhasilan dalam pelayanan yang berhubungan dengan masyarakat tapi juga keberhasilan dalam kegiatan administrasi seperti keberhasilan dalam mendukung pelaksanaan pencapaian kinerja Polri, kecepatan dalam memberikan pelayanan kepada pegawai Polri atau keberhasilan dalam menciptakan inovasi inovasi yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas kepolisian.

- b. Peran serta pimpinan dalam memberikan penghargaan yang tidak diskriminatif kepada pegawai yang berprestasi baik dibidang administrasi maupun operasional.

Dengan pimpinan berperan serta secara langsung memberikan penghargaan pada setiap hasil kerja pegawai tanpa memandang jenis pekerjaan dapat memotivasi pegawai Polri untuk meningkatkan kinerja dikarenakan merasa dihargai atas kinerjanya dengan kompensasi yang adil sehingga pegawai tersebut memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh penghargaan promosi mengikuti seleksi pendidikan dan pengembangan yang mempengaruhi kenaikan pangkat sehingga dengan begitu pegawai tersebut akan memperoleh peningkatan kompensasi baik berupa penghasilan dari gaji, tunjangan jabatan maupun penghasilan lainnya dikarenakan peningkatan karier tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Literatur

- Dessler, Gary. 2006. Human Resources Management. (Paramita Rahayu, Fadjar Hari Hardiansjah, Petrus Wibowo, Ria Dwi K, Penerjemah)
- Stoner L.J, dan Charles Wankel, 1996, Management, Terjemahan, Intermedia, Jakarta
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, Rajawali Pers, Jakarta
- M. Kadarisman, 2021. Manajemen Kompensasi, Jakarta, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Surakhmat, winarno. 1987. Dasara dan Teknik Research, Tarsito, Bandung

Regulasi

- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2010 Tentang Hak-hak Anggota Kepolisian Negara
- Republik Indonesia Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pemberian Penghargaan di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 Tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia
- Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Kepolisian Daerah
- Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2021 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Tingkat Polres dan