



# Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi

Journal homepage: <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial>



## Penerapan Sistem E-Remunerasi (E-Rk) dan Kinerja Pegawai

Aprisya Ayu Restu, Rini Intansari Meilani

Universitas Pendidikan Indonesia

\*Correspondence: E-mail: [intanmusthafa@upi.edu](mailto:intanmusthafa@upi.edu)

ABSTRACT	ARTICLE INFO
<p>Less than optimal employee performance is one of the crucial problems for an organization because it can inhibit the achievement of organizational goals. One of the factors that affect employee performance is the remuneration system implemented by the organization. This research reports the results of an analysis of the effect of the implementation of an E-Performance-based Remuneration (E-PR) on employee performance. A questionnaire as data collection instrument was distributed to a total of 69 employees of an Office of Communication and Information Technology in Indonesia. The collected data were analyzed descriptively and inferentially. The results of descriptive analysis show that the E-PR implementation was in the ‘moderately’ effective category and employee performance was in the ‘highly’ effective category. The results of inferential analysis show a strong effect of the implementation of E-PR on employee performance, suggesting the need to overcome the problem of low employee performance by increasing positive competition among employees and increasing the effectiveness of their work through the implementation of a more transparent and credible E-PR</p> <p>© 2023 Kantor Jurnal dan Publikasi UPI</p>	<p><b>Article History:</b> <i>Submitted/Received 03 Jan 2023</i> <i>First Revised 10 Mar 2023</i> <i>Accepted 18 May 2023</i> <i>First Available online 20 May 2023</i> <i>Publication Date 01 Jun 2023</i></p> <hr/> <p><b>Keyword:</b> <i>Organization effectiveness,</i> <i>Employee work performance,</i> <i>Electronic-based remuneration system.</i></p>

## 1. PENDAHULUAN

Pegawai adalah salah satu bagian utama dalam setiap organisasi. Sebagai sumber daya manusia, mereka memiliki peran penting dalam mewujudkan tujuan organisasi, khususnya melalui kinerja yang mereka tampilkan. Seperti yang dikatakan oleh Widiansyah (2019, hal. 69) bahwa parameter keberhasilan suatu perusahaan dalam merealisasikan visinya dapat dilihat dari kinerja pegawai pada perusahaan tersebut. Kinerja pegawai, seperti yang dibahas dalam beragam literatur, dipengaruhi oleh beragam faktor, salah satunya adalah sistem remunerasi yang diterapkan oleh organisasi. Remunerasi adalah tunjangan finansial dalam bentuk gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan yang diperoleh atau diberikan kepada seorang pegawai atau sekelompok pegawai oleh pemberi kerja (perusahaan) sebagai hasil jasa yang diberikan oleh pegawai, komitmen pada organisasi atau penghargaan untuk pekerjaan (Calvin, 2017, hal. 36). Dengan kata lain, remunerasi merupakan pembayaran finansial yang diberikan atas balas jasa atau kinerja yang sudah dilakukan pegawai kepada organisasi. Pemberian remunerasi yang layak memberikan dampak yang positif pada peningkatan kualitas kinerja pegawai (Munyua & Rukangu, 2015, hal. 711) serta memotivasi mereka untuk berupaya lebih besar dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja mereka (Ren, Fang, & Yang, 2017, hal. 97). Sebaliknya, jika remunerasi yang diberikan tidak sesuai dengan kinerja yang ditampilkan, para pegawai akan memiliki semangat yang rendah dalam bekerja. Jika hal tersebut dibiarkan, perusahaan akan memperoleh beragam masalah serta kerugian (Triana, 2017, hal. 71).

Salah satu sistem remunerasi yang dikembangkan berbasis kinerja adalah sistem E-Remunerasi Kinerja (E-RK). E-RK merupakan sistem yang dikembangkan untuk mengukur kinerja pegawai melalui penilaian kinerja per-bulan. Pemberian tunjangan berdasarkan kinerja pegawai ini ditujukan untuk memacu motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Seperti yang dikatakan oleh Tumbuan & Simanjorang (2016, hal. 1157) bahwa pemberian tunjangan kinerja berdampak positif terhadap pegawai karena dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih semangat dan efektif. Dengan penerapan E-RK, secara sistematis pegawai yang berkinerja optimal akan mendapatkan TKD yang maksimal, berbeda dengan pegawai yang kinerjanya kurang optimal. Perbedaan ini diharapkan dapat mendorong para pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 34 Tahun 2011 pegawai yang bekerja optimal adalah pegawai yang memiliki nilai prestasi kerja sangat baik dan memiliki kriteria hasil kerja sempurna dan pelayanan di atas standar yang telah ditentukan. Adapun pegawai yang berkinerja kurang optimal adalah mereka yang memiliki tingkat profesionalisme yang rendah terhadap kesiapan dan kemampuan mereka dalam melaksanakan kewajibannya, memiliki tingkat pelaksanaan tugas yang rendah, serta masih melanggar aturan kerja (Rulandari, 2017, hal. 185). Rendahnya penyelesaian tugas berdasarkan standar penilaian prestasi kerja menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 34 Tahun 2011 adalah jika hasil kerja mempunyai banyak kesalahan, kurang memuaskan, serta memiliki revisi dan pelayanan di bawah standar yang ditentukan. Di Jawa Barat, beragam jenis pelanggaran aturan kerja tercantum dalam Peraturan Wali Kota Bandung No. 001 Tahun 2019. Pelanggaran tersebut diantaranya adalah tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan/keterangan yang sah, terlambat masuk kerja dan pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan, tidak mengikuti apel penaikan bendera pada hari Senin dan upacara hari besar tanpa ada pemberitahuan/keterangan yang sah, merokok di ruang publik yang tidak diperkenankan, tidak menggunakan pakaian seragam beserta atributnya, berada

pada ruang dan fasilitas publik pada jam kerja, terjaring razia gerakan disiplin aparat, dan penyalahgunaan wewenang oleh atasan yang memvalidasi aktivitas bawahannya dengan memanipulasi data. Seberapa besar tingkat pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai tentu menjadi perhatian bagi sebuah institusi ataupun perusahaan. Salah satu kasusnya seperti yang terjadi di sebuah instansi pemerintah di Jawa Barat. Berdasarkan data nilai prestasi kerja dan tingkat kedisiplinan pegawai, diperoleh informasi bahwa nilai prestasi kerja pegawai belum mencapai nilai optimal dan pegawai pun masih ada yang melanggar aturan kerja. Berikut ini adalah data nilai prestasi kerja pegawai pada institusi tersebut.

Seperti yang disajikan pada Tabel 1, nilai prestasi kerja pegawai di institusi tersebut pada tahun 2017-2019 mengalami fluktuasi dengan rata-rata sebesar 87.47. Pada tahun 2018, nilai prestasi kerja turun sebesar 2.38 dari tahun 2017 dan pada tahun 2019 naik sebesar 4.68. Penilaian prestasi kerja pegawai negeri memiliki standar yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Hal tersebut bisa dilihat dari standar nilai prestasi kerja yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN), sebagai berikut.

**Tabel 1.** Daftar Nilai Prestasi Kerja Pegawai (Sumber: Diskominfo di Jawa Barat)

Tahun	Jumlah Pegawai	Nilai Kinerja (60 %)	Nilai Perilaku (40 %)	Nilai Prestasi Kerja
2017	69	52.50	35.00	87.50
2018	69	49.84	35.28	85.12
2019	69	54.40	35.50	89.80

Merujuk pada standar nilai prestasi di atas, maka nilai prestasi kerja pegawai di instansi pemerintah yang diteliti berada pada kriteria nilai 76-90 di tahun 2017-2019. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja pegawai di instansi tersebut belum optimal karena berada pada kategori di bawah rentang 91-100. Walaupun kategori tersebut menunjukkan nilai yang baik namun hasil kerja yang ditampilkan masih memiliki kesalahan dan perlu diperbaiki. Jika hal ini tidak segera ditangani, ada kemungkinan kinerja tersebut menjadi semakin turun dan kinerja organisasi pun akan ikut turun. Seperti yang dikatakan oleh Sari & Hadijah (2016, hal. 205) bahwa kegagalan dalam mengelola sumber daya manusia akan menyebabkan kerugian untuk organisasi karena berdampak pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Adapun sekaitan dengan tingkat kedisiplinan pegawai, data empiris yang diperoleh penulis menunjukkan masih terdapatnya pegawai yang melanggar aturan, misalnya seperti datang dan pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketidaksiplinan pegawai negeri dapat berdampak pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya menjadi terhambat dalam melayani masyarakat (Rizal & Pasigai, 2017, hal. 94). Berikut data rekapitulasi absensi pegawai yang menunjukkan tingkat ketidaksiplinan tersebut.

**Tabel 2.** Standar Nilai Prestasi Kerja

(Sumber: Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 34 Tahun 2011)

Kriteria Nilai	Kategori	Keterangan
91 – 100	Sangat Baik	Hasil kerja sempurna: tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan di atas standar yang ditentukan, dan lain-lain.

<b>76 – 90</b>	Baik	Hasil kerja mempunyai 1 (satu) atau 2 (dua) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditentukan, dan lain-lain.
<b>61 – 75</b>	Cukup	Hasil kerja mempunyai 3 (tiga) atau 4 (empat) kesalahan kecil, dan tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan cukup memenuhi standar yang ditentukan, dan lain-lain.
<b>51 – 60</b>	Kurang	Hasil kerja mempunyai 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan tidak cukup memenuhi standar yang ditentukan, dan lain-lain.
<b>50 ke Bawah</b>	Buruk	Hasil kerja mempunyai lebih dari 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, kurang memuaskan, revisi dan pelayanan di bawah standar yang ditentukan, dan lain-lain.

Seperti yang terlihat pada **Tabel 3**, masih ada pegawai yang melanggar aturan jam kedatangan dan pulang kerja. Menurut Peraturan Wali Kota Bandung No. 001 Tahun 2019, pelanggaran berupa terlambat masuk kerja dan pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan akan menyebabkan pengurangan Tunjangan Kinerja Dinamis (TKD) sebesar 4% per bulan untuk setiap 7.5 jam akumulasi pelanggaran masalah jam kerja. Meskipun angka pelanggaran mengalami penurunan pada setiap tahunnya, persentasenya terbilang masih cukup tinggi. Hal tersebut mengindikasikan tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah dan jika dibiarkan terus-menerus dapat memengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan data empiris yang penulis sajikan, penulis meyakini bahwa permasalahan belum optimalnya kinerja pegawai di Diskominfo disebabkan antara lain oleh kurangnya motivasi dan kesadaran pegawai untuk berperilaku disiplin yang dipicu oleh penerapan E-Remunerasi Kinerja (E-RK) yang belum efektif. Artikel ini menyajikan hasil penelitian yang ditujukan untuk mengetahui pengaruh penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 3.** Rekapitulasi Absensi Pegawai Diskominfo  
(Sumber: Diskominfo di Jawa Barat)

Tahun	Jumlah Pegawai	Datang Terlambat (%)	Pulang Cepat (%)
<b>2017</b>	69	21.36	20.76
<b>2018</b>	69	17.28	16.04
<b>2019</b>	69	17.12	15.68

## 2. KAJIAN PUSTAKA

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki beberapa fungsi dan kegiatan yang ditujukan untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan adil baik bagi kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat. MSDM memiliki beberapa bidang kajian, termasuk didalamnya adalah remunerasi dan kinerja pegawai, seperti yang disajikan pada bagian berikut ini.

### 2.1. E-Remunerasi Kinerja (E-RK)

Seiring dengan perkembangan zaman, sistem kerja di beragam organisasi pun ikut berubah. Saat ini banyak organisasi, baik swasta maupun pemerintah, telah mengubah sistem kerja konvensional menjadi sistem berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Pada instansi pemerintah, misalnya, sistem pemerintahan saat ini menggunakan e-government yang merupakan perubahan kualitas layanan publik dari tradisional menjadi modern (Aritonang, 2017, hal. 99). Terdapat beberapa tujuan penerapan e-government pada sistem

pemerintahan. Menurut Kareem & Haseeni (2015, hal. 667) ada enam tujuan penerapan e-government, yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja pemerintah, meningkatkan akurasi data, meringkas metode administrasi, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, meningkatkan hasil kerja dan efisiensi biaya, dan meningkatkan ketepatan cara pegawai dalam melakukan sesuatu.

Terdapat beberapa jenis aplikasi e-government dan E-RK merupakan salah satunya. Salah satu fokus dari penerapan E-RK adalah untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai. Dalam Peraturan Wali Kota Bandung No. 001 Tahun 2019 disebutkan bahwa E-RK merupakan sistem elektronik berupa penilaian kinerja bagi PNS. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 tahun 2011 pasal 1 (b) disebutkan bahwa tunjangan kinerja dalam pelaksanaan reformasi birokrasi menggunakan prinsip equal pay for equal work, yang berarti bahwa pemberian besaran tunjangan kinerja diberikan sesuai dengan harga jabatan dan pencapaian kinerja. Melalui aplikasi E-RK, TKD akan diberikan berdasarkan capaian kinerja pegawai, penilaian perilaku kerja, dan besarnya disesuaikan dengan jabatan pegawai. TKD akan dikurangi jika pegawai melakukan pelanggaran peraturan yang berlaku di tempat kerja. Penerapan E-RK dipercaya dapat bermanfaat bagi pegawai maupun organisasi. Menurut Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (2017, hal. 3–4), sistem E-RK dapat memberikan beberapa manfaat karena dikembangkan berdasarkan standar target yang lebih jelas dan terukur sehingga dapat memaksimalkan kinerja pegawai, tunjangan yang lebih adil karena sesuai dengan kinerja pegawai yang dapat menyebabkan pegawai termotivasi untuk bekerja lebih baik, serta berfokus pada peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Bukan berarti setiap pegawai harus mendapatkan remunerasi yang sama, tetapi lebih kepada kontribusi yang diberikan pegawai kepada perusahaan harus sebanding dengan remunerasi yang diterima oleh pegawai dari perusahaan. Dengan begitu, akan tercipta suasana yang harmonis antara perusahaan dan pegawai, kemudian pegawai akan termotivasi, semangat dan disiplin dalam meningkatkan kinerjanya, serta stabilitas perusahaan pun akan terjaga. Kemudian pada indikator layak dan wajar remunerasi harus dapat memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan pegawai. Namun, karena indikator layak dan wajar itu relatif bagi setiap orang, maka sebaiknya penetapan remunerasi yang diberikan harus berdasarkan ketentuan perundang-undangan. Sedangkan untuk indikator tepat remunerasi diberikan sesuai dengan kinerja pegawai. Kinerja pegawai dinilai dengan standar ukuran yang telah ditentukan. Kemudian hasilnya menentukan besaran remunerasi yang seharusnya didapatkan oleh pegawai. Bersifat kompetitif yang dimaksud adalah besaran remunerasi harus bersaing atau tidak jauh berbeda dengan perusahaan lain yang sejenis dan lokasinya berdekatan agar pegawai dapat mempertahankan loyalitasnya kepada perusahaan. Pada indikator transparan penetapan remunerasi harus dilakukan secara terbuka. Pegawai pun harus mengetahui dan memahami semua syarat terkait dengan kenaikan remunerasi yang diberikan oleh perusahaan. Saat menerapkan kebijakan remunerasi berdasarkan kinerja, prinsip-prinsip dasar tersebut harus diterapkan pada perancangan sistem remunerasi. Sistem remunerasi yang efektif harus mampu membangkitkan motivasi kerja agar dapat diperoleh peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa E-Remunerasi Kinerja merupakan sistem pemberian balas jasa kepada pegawai sebagai balasan atas kinerja pegawai kepada organisasi. Pada sistem E-RK terdapat penilaian kinerja yang hasilnya dikonversi menjadi TKD. TKD tersebut diberikan sesuai dengan capaian kinerja, perilaku pegawai, dan sesuai dengan nilai jabatan pegawai. E-RK memiliki tujuan agar pegawai termotivasi untuk melakukan

kompetisi dalam meningkatkan kinerjanya karena besaran TKD yang didapatkan oleh setiap pegawai akan berbeda tergantung dari kinerja mereka masing-masing.

## 2.2. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja pegawai sesuai dengan tugas yang diberikan perusahaan dalam periode waktu tertentu. Pegawai yang bekerja dengan baik akan memberikan kontribusi yang baik pula bagi produktivitas perusahaan (Andreani & Petrik, 2016, hal. 27). Menurut Martono, Khoiruddin, & Wulansari (2018, hal. 536) kinerja adalah segala sesuatu yang dilakukan pegawai, dan dapat berupa efektivitas dalam menyelesaikan tugas, hubungan dengan orang lain, kualitas dan kuantitas pekerjaan, serta kehadiran di tempat kerja. Sedangkan menurut Anggara & Winarno (2020, hal. 69) Kinerja adalah hasil kerja, pencapaian, atau tingkat keberhasilan dari kemampuan, pengetahuan, dan kompetensi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya yang dievaluasi selama kurun waktu tertentu berdasarkan sasaran dan kemampuan yang telah disepakati bersama untuk mencapai visi perusahaan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan pelaksanaan tugas seorang pegawai mengacu pada standar yang telah ditetapkan. Ada beberapa indikator yang dijadikan standar acuan untuk mengukur tingkat kinerja seorang pegawai.

Untuk mengukur tingkat kinerja pegawai, maka dilakukan penilaian kinerja yang hasilnya dapat memberikan penghargaan ekstrinsik seperti promosi dan kenaikan gaji yang dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya (Emmerik, dkk., 2012, dalam Idowu, 2017, hal. 21). Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi terpenting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengidentifikasian, pengukuran, dan pengembangan kinerja pegawai dalam suatu organisasi berkaitan dengan norma dan standar yang telah ditetapkan untuk mencapai berbagai tujuan dalam kurun waktu tertentu (Gichuhi, Abaja, & Ochieng, 2013, hal. 43). Verma (2004, dalam Khan, Khan, & Khan, 2017, hal. 2) menyebutkan penilaian kinerja adalah sistem terstruktur formal yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi pekerjaan dan perilaku pegawai, serta menemukan bagaimana dan mengapa pegawai saat ini bekerja dan bagaimana pegawai di masa depan dapat bekerja lebih efektif. Sehingga pegawai, organisasi, dan masyarakat dapat memperoleh semua manfaat dari penilaian kinerja.

Berdasarkan paparan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang. Hasil kerja tersebut didapatkan dari penilaian kinerja yang diukur melalui indikator tertentu untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai. Sehingga hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan organisasi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui gambaran variabel E-RK dan variabel kinerja pegawai serta pengaruh dari penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai. Variabel E-RK diukur melalui 5 indikator yaitu adil dan proporsional, layak dan wajar, tepat, bersifat kompetitif, serta transparan. Sedangkan variabel kinerja pegawai diukur melalui 4 indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

Dengan mengadopsi survei eksplanatori sebagai metode penelitian, data dikumpulkan dengan menyebarkan angket kepada seluruh pegawai Diskominfo sebanyak 69 orang. Angket yang disebarkan terdiri dari dua angket yaitu angket untuk mengukur variabel E-RK yang terdiri dari 20 item pernyataan dan angket untuk mengukur variabel kinerja pegawai yang terdiri dari 16 item pernyataan. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis data deskriptif dan analisis data inferensial. Analisis data deskriptif ditujukan untuk mengetahui gambaran efektivitas penerapan E-RK dan gambaran kinerja pegawai, sedangkan analisis data inferensial ditujukan untuk mengetahui pengaruh dari penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai. Analisis data deskriptif dilakukan dengan cara menganalisis jawaban responden terhadap angket dan mengkategorikannya sesuai dengan kriteria penafsiran yang telah ditentukan. Sementara analisis data inferensial dilakukan dengan uji regresi linier sederhana. Kriteria penafsiran yang digunakan untuk mendeskripsikan variabel E-RK dan variabel kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.** Kriteria Penafsiran Variabel Penelitian

Rentang	Kriteria Penafsiran	
	E-RK	Kinerja Pegawai
1.00 – 1.74	Tidak Efektif	Rendah
1.75 – 2.49	Kurang Efektif	Kurang Tinggi
2.50 – 3.24	Cukup Efektif	Cukup Tinggi
3.25 – 4.00	Efektif	Tinggi

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini dipaparkan mengenai gambaran deskripsi variabel E-RK dan variabel kinerja pegawai serta analisis pengaruh penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai:

##### 4.1. E-Remunerasi Kinerja

Variabel E-Remunerasi Kinerja diukur menggunakan lima indikator yaitu, adil dan proporsional, layak dan wajar, tepat, bersifat kompetitif, dan transparan. Berikut adalah hasil analisis deskriptif terhadap tanggapan para responden mengenai masing-masing indikator dari variabel E-RK beserta penafsirannya:

Berdasarkan **Tabel 5**, rata-rata jawaban responden dengan nilai tertinggi terdapat pada item pernyataan no. 2 dengan pernyataan semakin tinggi TKD yang diberikan sebanding dengan semakin tingginya nilai jabatan. Sedangkan rata-rata jawaban responden dengan nilai terendah terdapat pada item pernyataan no. 4 dengan pernyataan TKD yang diberikan sesuai dengan beban kerja pegawai. Dari data diatas dapat diketahui bahwa tingkat penerapan E-RK pada indikator adil dan proporsional adalah cukup efektif. Hal tersebut menunjukkan bahwa TKD yang diberikan cukup bersifat adil dan proporsional bagi pegawai dan instansi, karena kontribusi yang diberikan pegawai untuk membantu mencapai tujuan instansi sebanding dengan TKD yang diberikan oleh instansi kepada pegawai sebagai balas jasa atas usaha yang telah diberikan oleh pegawai.

**Tabel 5.** Tanggapan Responden terhadap Indikator Adil dan Proporsional

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
-----------	------	-----------	------------

<b>Adil dan proporsional</b>	1	3.09	Cukup efektif
	2	3.20	Cukup efektif
	3	3.07	Cukup efektif
	4	3.01	Cukup efektif
<b>Rata-rata indikator</b>		3.09	Cukup efektif

Seperti yang terlihat pada **Tabel 6**, rata-rata jawaban responden dengan nilai tertinggi terdapat pada item pernyataan no. 5. Pernyataan tersebut menyatakan TKD yang diberikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri. Sedangkan rata-rata jawaban responden dengan nilai terendah terdapat pada item pernyataan no. 8. Pernyataan tersebut menyatakan TKD yang diberikan dapat menunjang kesejahteraan hidup pegawai. Dengan demikian dapat diketahui bahwa tingkat penerapan E-RK pada indikator layak dan wajar adalah cukup efektif. Hal tersebut mengindikasikan bahwa TKD yang diberikan cukup memenuhi standar dan ketentuan yang berlaku pada peraturan perundang-undangan. Meskipun demikian, masih banyak pegawai yang menilai TKD tersebut tidak dapat menunjang kesejahteraannya, hal ini dikarenakan menurunnya besaran TKD pada saat pandemi Covid-19.

**Tabel 6.** Tanggapan Responden terhadap Indikator Layak dan Wajar

<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Penafsiran</b>
<b>Layak dan wajar</b>	5	3.04	Cukup efektif
	6	3.00	Cukup efektif
	7	2.77	Cukup efektif
	8	2.54	Cukup efektif
<b>Rata-rata indikator</b>		2.84	Cukup efektif

Seperti yang disajikan pada **Tabel 7** tersebut, terdapat dua nilai berimbang yang tinggi pada jawaban responden jika dibandingkan dengan dua item lainnya yaitu pada item pernyataan no. 9 dan no. 10. Pernyataan no. 9 menyatakan TKD diberikan berdasarkan aktivitas kerja yang telah dilakukan dan diinput kedalam sistem E-RK dan pernyataan no. 10 menyatakan TKD diberikan berdasarkan kehadiran di tempat kerja. Nilai terendah pada jawaban responden terdapat pada item pernyataan no. 11 dengan pernyataan TKD diberikan berdasarkan penilaian perilaku pegawai yang objektif. Rata-rata indikator tepat berada pada kategori cukup efektif. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai menerima TKD dengan besaran yang cukup tepat, karena TKD dihitung berdasarkan kinerja yang terukur seperti hasil kerja pada sistem E-RK, absensi, serta perilaku pegawai di tempat kerja.

**Tabel 7.** Tanggapan Responden terhadap Indikator Tepat

<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Penafsiran</b>
<b>Tepat</b>	9	3.29	Efektif
	10	3.29	Efektif
	11	3.13	Cukup efektif
	12	3.20	Cukup efektif
<b>Rata-rata indikator</b>		3.23	Cukup efektif

Berdasarkan data pada **Tabel 8**, terdapat nilai tertinggi pada jawaban responden yaitu pada item pernyataan no. 15 dengan pernyataan TKD yang diberikan memacu motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan nilai terendah pada jawaban responden terdapat pada item pernyataan no. 13 dengan pernyataan TKD yang diberikan berimbang dengan instansi daerah lain yang berada pada satu wilayah. Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator bersifat kompetitif termasuk kedalam kategori cukup efektif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa TKD yang diberikan cukup membuat sebagian pegawai terpacu dalam meningkatkan motivasi kerja agar dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, meskipun sebagian pegawai lainnya tidak merasakan motivasi tersebut. Kemudian masih banyak pegawai yang meyakini TKD yang diberikan kurang dapat membuat pegawai mempertahankan loyalitasnya kepada instansi. Hal tersebut terjadi salah satunya karena pemberian TKD yang tidak berimbang antar instansi daerah yang berada pada satu wilayah yang dapat menyebabkan pegawai berpikir untuk berpindah ke instansi lain.

**Tabel 8.** Tanggapan Responden terhadap Indikator Bersifat Kompetitif

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Bersifat kompetitif	13	2.55	Cukup efektif
	14	2.61	Cukup efektif
	15	2.72	Cukup efektif
	16	2.70	Cukup efektif
<b>Rata-rata indikator</b>		2.64	Cukup efektif

Berdasarkan **Tabel 9**, item pernyataan no. 19 mendapatkan nilai rata-rata tertinggi, sedangkan item pernyataan no. 17 mendapatkan nilai rata-rata terendah. Item pernyataan no. 19 menyatakan pegawai memahami alur proses sistem E-RK sampai menghasilkan TKD, sedangkan item pernyataan no. 17 menyatakan penetapan pemberian TKD dilakukan secara terbuka. Dari data di atas dapat diketahui efektivitas penerapan E-RK ditinjau dari indikator transparan sudah cukup efektif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberian dan penetapan TKD di Diskominfo sesuai dengan yang tercatat pada sistem E-RK.

**Tabel 9.** Tanggapan Responden terhadap Indikator Transparan

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Transparan	17	2.87	Cukup efektif
	18	2.96	Cukup efektif
	19	3.10	Cukup efektif
	20	3.03	Cukup efektif
<b>Rata-rata indikator</b>		2.99	Cukup efektif

Berdasarkan hasil analisis di **Tabel 10**, dapat diketahui bahwa pada variabel E-RK, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator tepat. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator bersifat kompetitif. Secara keseluruhan, penerapan E-RK di Diskominfo sudah dilakukan secara cukup efektif.

**Tabel 10.** Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Variabel E-RK

Indikator	Rata-Rata	Penafsiran
Adil dan proporsional	3.09	Cukup Efektif
Layak dan wajar	2.84	Cukup Efektif
Tepat	3.23	Cukup Efektif
Bersifat kompetitif	2.64	Cukup Efektif
Transparan	2.99	Cukup Efektif
Rata-Rata Variabel X	2.96	Cukup Efektif

#### 4.2. Kinerja Pegawai

Ukuran yang digunakan dalam variabel kinerja pegawai yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Berikut ini merupakan perincian data jawaban responden mengenai masing-masing indikator dari variabel kinerja pegawai beserta penafsirannya.

Berdasarkan data pada **Tabel 11**, terdapat dua nilai berimbang yang tinggi pada jawaban responden jika dibandingkan dengan dua item lainnya yaitu pada item pernyataan no. 1 dan no. 2. Item pernyataan tersebut menyatakan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan oleh instansi. Sedangkan dua item lainnya yang lebih rendah terdapat pada item pernyataan no. 3 dan no. 4. Item pernyataan tersebut menyatakan pegawai mampu menghasilkan pekerjaan yang memenuhi syarat dan kualifikasi yang dibuat oleh instansi. Dari data di atas dapat dilihat bahwa indikator kualitas kerja termasuk kedalam kategori tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa hasil kerja pegawai sudah memenuhi ukuran yang ditetapkan oleh instansi.

**Tabel 11.** Tanggapan Responden terhadap Kualitas Kerja

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Kualitas kerja	1	3.62	Tinggi
	2	3.62	Tinggi
	3	3.55	Tinggi
	4	3.55	Tinggi
Rata-rata indikator		3.58	Tinggi

Berdasarkan **Tabel 12** berikut, rata-rata jawaban responden dengan nilai tertinggi terdapat pada item pernyataan no. 6 dengan pernyataan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktivitas yang harus dikerjakan. Sedangkan rata-rata jawaban responden dengan nilai terendah terdapat pada item pernyataan no. 8 dengan pernyataan pegawai mampu memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk melaksanakan semua pekerjaan. Dengan demikian dapat diketahui tingkat kinerja pegawai ditinjau dari indikator kuantitas kerja adalah tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai dapat mencapai jumlah kuantitas hasil dan waktu pekerjaan sesuai standar yang berlaku.

**Tabel 12.** Tanggapan Responden terhadap Kuantitas Kerja

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Kuantitas kerja	5	3.57	Tinggi
	6	3.59	Tinggi
	7	3.51	Tinggi
	8	3.41	Tinggi
Rata-rata indikator		3.52	Tinggi

Seperti yang terlihat pada **Tabel 13**, rata-rata jawaban responden dengan nilai tertinggi terdapat pada item pernyataan no. 9 dengan pernyataan pegawai mampu melaksanakan pekerjaan dengan rapi. Sedangkan rata-rata jawaban responden dengan nilai terendah terdapat pada item pernyataan no. 12 dengan pernyataan hasil pekerjaan pegawai mendekati sempurna. Dari data di atas rata-rata indikator pelaksanaan tugas termasuk kedalam kategori cukup tinggi. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai sudah cukup baik dalam melaksanakan tugasnya dengan rapi dan teliti. Meskipun masih ada pegawai yang ragu akan kemampuannya dalam melaksanakan tugas tanpa kesalahan dan mendekati sempurna.

**Tabel 13.** Tanggapan Responden terhadap Pelaksanaan Tugas

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Pelaksanaan tugas	9	3.38	Tinggi
	10	3.35	Tinggi
	11	3.04	Cukup tinggi
	12	3.03	Cukup tinggi
Rata-rata indikator		3.20	Cukup tinggi

Seperti yang disajikan pada **Tabel 14**, terdapat nilai rata-rata tertinggi yaitu pada item pernyataan no. 15 dengan pernyataan pegawai mampu berperilaku baik dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan di tempat kerja. Kemudian terdapat dua nilai rata-rata berimbang yang rendah jika dibandingkan dengan dua item lainnya yaitu pada item pernyataan no. 13 dan no.14. Item pernyataan tersebut menyatakan pegawai sepenuhnya mampu bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan dan hasil kerjanya termasuk jika terdapat ketidaksesuaian atau kesalahan didalamnya. Dari data yang disajikan diperoleh bahwa tingkat kinerja pegawai pada indikator tanggung jawab mendapatkan kategori tinggi. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab serta berperilaku baik dan tidak melanggar aturan yang berlaku di tempat kerja.

**Tabel 14.** Tanggapan Responden terhadap Tanggung Jawab

Indikator	Item	Rata-rata	Penafsiran
Tanggung jawab	13	3.39	Tinggi
	14	3.39	Tinggi
	15	3.57	Tinggi
	16	3.46	Tinggi
Rata-rata indikator		3.45	Tinggi

Berdasarkan hasil analisis pada **Tabel 15** tersebut, dapat diketahui bahwa pada variabel kinerja pegawai, indikator kualitas kerja mendapatkan nilai rata-rata tertinggi. Sedangkan

indikator pelaksanaan tugas mendapatkan nilai rata-rata terendah. Secara keseluruhan, tingkat kinerja pegawai di Diskominfo termasuk kedalam kategori tinggi.

**Tabel 15.** Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Rata-Rata	Penafsiran
Kualitas kerja	3.58	Tinggi
Kuantitas kerja	3.52	Tinggi
Pelaksanaan tugas	3.20	Cukup Tinggi
Tanggung jawab	3.45	Tinggi
Rata-rata Variabel Y	3.44	Tinggi

### 4.3. Pengaruh Penerapan E-RK terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan regresi sederhana, diperoleh  $t_{hitung} = 7.606$  dan  $t_{tabel} = 1.996$ . Dari angka tersebut dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , artinya terdapat pengaruh penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai. Persamaan regresi linier sederhana E-RK terhadap kinerja pegawai adalah  $\hat{y} = 2.724 + 0.551x$ , artinya peningkatan pada efektivitas penerapan E-RK akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai.

Koefisien korelasi yang didapatkan sebesar 0.681. jika dilihat dari interpretasi koefisien korelasi, nilai tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang kuat dari penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya diperoleh perhitungan koefisien determinasi yaitu 0.463. Maka dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh sebesar 46.3% dari penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini mendukung teori dan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai. Salah satunya adalah teori harapan Vroom (1964 dalam Girma, Lodesso, & Sorsa, 2016, hal. 37) yang menyatakan ketika pegawai percaya bahwa upaya mereka akan membawa kepada tingkat kinerja yang lebih tinggi (ekspektasi), dan kinerja yang lebih tinggi akan memberi mereka penghargaan (instrumentality) serta imbalan yang berharga (valensi), maka pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan upaya mereka. Oleh karena itu, P4P (*Pay for Performance*) dapat digunakan untuk seluruh pekerjaan di organisasi agar dapat memaksimalkan kinerja pegawai (Nyberg, Pieper, & Trevor, 2016, hal. 26). Manfaat utama dari skema pembayaran terkait kinerja pada sektor publik adalah peningkatan efektivitas biaya dan produktivitas organisasi (Alshammari, 2016, hal. 5). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem E-RK ini harus diterapkan secara efektif oleh instansi pemerintah agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Artikel ini telah membahas mengenai teori E-RK dan kinerja pegawai, analisis deskriptif variabel E-RK dan kinerja pegawai, serta analisis pengaruh penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai. Gambaran efektivitas penerapan E-RK di Diskominfo termasuk kedalam kategori cukup efektif. Selanjutnya gambaran mengenai tingkat kinerja pegawai di Diskominfo termasuk kedalam kategori tinggi. Berdasarkan pengujian regresi sederhana diperoleh kesimpulan yaitu terdapat pengaruh penerapan E-RK terhadap kinerja pegawai di Diskominfo dengan pengaruh yang kuat. Untuk mengatasi masalah kinerja pegawai yang belum optimal, pengimplementasian penerapan E-RK harus dilaksanakan secara lebih efektif. Seperti yang

dikatakan oleh Nyberg, Pieper, & Trevor (2016, hal. 26) bahwa sistem Pay for Performance perlu diterapkan untuk memaksimalkan kinerja pegawai. Implementasi E-RK yang efektif akan menimbulkan semangat kompetitif sehingga pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, peraturan tegas dalam pemotongan tunjangan kinerja dinamis dapat membuat pegawai melaksanakan tugasnya secara optimal dengan meminimalisir kesalahan atau kekurangan dalam bekerja.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Alshammari, H. (2016). The role of rewards in improving the performance of customer service in government sector. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(4), 1–5.
- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). Employee performance as the impact of transformational leadership and job satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(1), 25–32.
- Anggara, R. W., & Winarno, A. (2020). Pengaruh worklife balance dan budaya kerja perusahaan terhadap kinerja karyawan. *Journal IMAGE*, 9(1), 65–78.
- Aritonang, D. M. (2017). The impact of e-government system on public service quality in Indonesia. *European Scientific Journal*, 13(35), 99–111.
- Calvin, O. Y. (2017). The impact of remuneration on employees' performance: A study of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara and State College of Education Maru, Zamfara State. *Nigerian Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 4(2), 34–43.
- Gichuhi, A. W., Abaja, P. O., & Ochieng, I. (2013). Effect of performance appraisal on employee productivity: A case study of supermarkets in Nakuru Town, Kenya. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(11), 42–58.
- Girma, T., Lodesso, S. L., & Sorsa, G. (2016). The effect of performance appraisal on employee performance: A survey on administrative staff of Hawassa Univesity. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(3), 36–44.
- Idowu, A. (2017). Effectiveness of performance appraisal system and its effect on employee motivation. *Nile Journal of Business and Economics*, 5(15), 15–42.
- Kareem, M. A., & Haseeni, Z. J. (2015). E-government and its impact on organizational performance. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 3(1), 664–672.
- Khan, Z., Khan, A. S., & Khan, I. (2017). Impact of performance appraisal on employee's performance including the moderating role of motivation: A survey of commercial banks in Dera Ismail Khan, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 5(1), 1–9.
- Martono, S., Khoiruddin, M., & Wulansari, N. A. (2018). Remuneration reward management system as a driven factor of employee performance. *International Journal of Business & Society*, 19(4), 535–545.

- Munyua, C. K., & Rukangu, S. (2015). Influence of remuneration on performance of banking agent workers in Meru County, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 11(11), 702–714.
- Nyberg, A. J., Pieper, J. R., & Trevor, C. O. (2016). Pay-for-performance's effect on future employee performance: Integrating psychological and economic principles toward a contingency perspective. *Journal of Management* 42(7), 1753-1783.
- Ren, T., Fang, R., & Yang, Z. (2017). The impact of pay-for-performance perception and pay level satisfaction on employee work attitudes and extra-role behaviors: An investigation of moderating effects. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 8(2), 94–113.
- Rizal, S., & Pasigai, M. A. (2017). Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Sulawesi Selatan. *Jurnal Economix*, 5(2), 48–57.
- Rulandari, N. (2017). The effect of supervision and professionalism on staff performance at the office of social affairs in East Jakarta administrative city. *International Journal of Humanities and Social Science*, 7(2), 184–192
- Sari, R. N. I., & Hadijah, H. S. (2016). Peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan disiplin kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 204–214.
- Triana, Y. (2017). The influence of compensation, organizational commitment and career path to job performance employees. *Journal of Applied Management*, 15(1), 68–73.
- Tumbuan, W., & Simanjorang, M. (2016). The influence of performance allowance and employee development to employee performance in state assets and service office Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(1), 1156–1165.
- Widiansyah, F. A. (2019). Etika kerja islam sebagai faktor determinan terhadap kinerja karyawan PT. x di Kota Bandung. *Journal IMAGE*, 8(2), 68-76.