

**PENGARUH PENGHARGAAN EKSTRINSIK DAN PENGHARGAAN INTRINSIK
TERHADAP KUALITAS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PUBLIK
DI MASA COVID-19
(Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang)**

Vivi Luthfiana¹, Suyeno², Langgeng Rachmatullah Putra³

*Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang
Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia
Email : vivihyo170400@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian penghargaan berbentuk ekstrinsik dan intrinsik secara parsial dan simultan pada kualitas kinerja pegawai pelayanan publik di masa Covid-19. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif analisis regresi linier berganda. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 45 pegawai pada bidang pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang. Teknik pengumpulan data menggunakan software IBM SPSS 25,0. Penelitian ini menemukan adanya pengaruh variabel penghargaan ekstrinsik (X1) secara signifikan terhadap variabel kualitas kinerja pegawai (Y) dengan hasil t hitung sebesar 3,367 > t tabel 2,020 dengan taraf signifikan 0,001 < 0,05 dan adanya pengaruh variabel penghargaan intrinsik (X2) secara signifikan terhadap variabel kualitas kinerja pegawai (Y) dengan hasil t hitung 3,193 > t tabel 2,020 dengan taraf signifikan 0,003 < 0,05. Lalu kedua variabel yang diuji memiliki pengaruh simultan secara signifikan terhadap variabel kualitas kinerja pegawai (Y) dengan f hitung 10,357 > f tabel 2,61 dengan nilai Sig. 0,000 < 0,05.

Kata Kunci : Penghargaan Ekstrinsik, Penghargaan Intrinsik, Kualitas Kinerja Pegawai, pelayanan publik

Pendahuluan

Sebuah organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai 'input' yang lalu diolah menjadi suatu 'output' bertujuan untuk mencapai visi-misi organisasi tersebut. Dari beberapa elemen sumber daya organisasi, sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting. Maka dari hal tersebut dibutuhkannya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) agar dapat mengelola sumber daya manusia yang berkompetensi untuk mempermudah organisasi mencapai tujuannya (Priyono dan Marnis, 2008).

MSDM merupakan kontributor utama bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Maka dari itu, jika MSDM tidak berjalan secara efektif maka hal tersebut dapat menjadi suatu hambatan dalam pemuasan pekerja dan menjadi hambatan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Stoner berpendapat bahwa MSDM merupakan upaya yang harus mengintegrasikan kepentingan organisasi dan manusia di dalamnya.

Tujuan birokrasi sendiri yakni pemberian pelayanan publik yang didambakan masyarakat. Pelayanan yang sangat didambakan adalah pelayanan yang sesuai hasil serta harapan dan diorientasikan berdasarkan kebutuhan masyarakat. Upaya pemerintah dalam mewujudkan pelayanan

publik yang berkualitas tertuang secara yuridis pada Undang-undang mengenai Pelayanan Publik yang telah berjalan sejak tahun 2009 yakni UU No.25 Tahun 2009 yang menjadi sebuah kewajiban bagi setiap pemerintahan daerah untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Namun terwujudnya pelayanan publik yang baik, maka diperlukan pula sumber daya atau aktor untuk menjalankan fungsinya.

Di lingkup publik kebijakan untuk, mengatur pegawai dalam peningkatan kinerja pegawai tertuang pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 mengenai Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). PP ini mengatur mengenai penilaian kinerja PNS berdasarkan sistem capaian kinerja mereka. Hal yang menjadi tolok ukur dalam penilaian pegawai salah satunya performa kinerja pegawai. Istilah kinerja pegawai sendiri berasal dari kata bahasa Inggris yaitu 'job performance' yang berarti sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerja yang telah ditetapkan (Singh et.al 1996, dalam Nugroho, 2006:18).

Pemberian penghargaan sendiri merupakan salah satu dari keempat instrumen MSDM yang memiliki peran dalam peningkatan kinerja (Stoner dan Edward, 2010). Hal ini

merupakan bentuk upaya suatu organisasi untuk memberikan rasa puas kepada kebutuhan individu setiap pegawai sebagai imbalan dari kerja kerasnya.

Bentuk penghargaan menurut Wibowo (2012: 367), dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk yakni, penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan eksternal yang dapat memiliki wujud seperti insentif, bonus, jaminan sosial, tunjangan, dan hal lain yang sifatnya moneter. Sedangkan penghargaan intrinsik merupakan bagian penghargaan dari pekerjaan itu sendiri berupa rasa tanggung jawab, tantangan kerja, kejelasan peran, umpan balik, dan pengembangan kemampuan dalam bekerja.

Namun sejak hadirnya Covid-19, upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai semakin terhambat. Covid-19 merupakan singkatan dari *Coronavirus Diseases* 2019 sebagai istilah yang merujuk pada suatu kelompok virus yang dapat menimbulkan suatu penyakit menular pada hewan maupun manusia (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2020).

Seluruh belahan dunia merasakan dampak dari Covid-19 ini tak terkecuali Indonesia. Demi menjaga kesehatan serta keselamatan pekerja, pemerintah Indonesia mengatur mengenai pelaksanaan *Work From Home* (WFH) dengan berdasarkan pada UU Nomor 13 tahun 2003 mengenai hak mendapatkan perlindungan bagi pekerja. Meskipun hal ini dapat mengurangi tingkat persebaran Covid-19, namun tentunya pekerja harus menghadapi sebuah adaptasi dengan cara kerja yang baru.

Ancaman lain pada sektor publik Indonesia, pegawai menghadapi ancaman potongan gaji. Sri Mulyani selaku Menteri Keuangan telah melakukan berbagai pertimbangan untuk melakukan pemotongan gaji terhadap pegawai pada gaji ke-13 dan Tunjangan Hari raya (THR) pada tahun 2020 yang lalu untuk kebutuhan penanggulangan pada masa pandemi Covid-19.

Selain memberikan dampak pada pegawainya, terdapat pula dampak yang dihasilkan Covid-19 pada pelayanan publik. Menurut Zilinicikova et al (2021), pada *Impact of Covid-19 on The provision of Services by Public Administration* Tonggak penting di masa pandemi virus Covid-19 adalah optimalisasi sistem, layanan, dan penguatan kapasitas intervensi untuk manajemen darurat.

Salah satu upaya Kebijakan untuk menciptakan tatanan kehidupan baru (*New Normal*) pada kinerja pegawai, pemerintah menurunkan Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/3HK.04/III/2020 tentang implementasi *New Normal* pencegahan dan pengendalian Covid-19 di lingkungan kerja pada masa pandemi. Seperti pemerintah Kota Malang yang langsung memberikan respon terhadap kebijakan tersebut

berupa Surat Edaran Walikota Malang No. 18 Tahun 2020 mengenai Tatanan Normal Baru Produktif dan Aman Covid-19.

Kebijakan pemerintah Kota Malang tersebut lalu diterima dan diterapkan dengan baik oleh seluruh dinas pelayanan di Kota Malang. Salah satunya Dinas Penduduk dan Pencatatan Sipil (Dispendukcapil) Kota Malang. Upaya dalam meningkatkan kinerja pegawainya, Dispendukcapil Kota Malang berusaha untuk memberikan suatu dorongan untuk meningkatkan kinerja pegawainya melalui pemberian penghargaan.

Penghargaan yang diberikan dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk yakni ekstrinsik dan intrinsik. Penghargaan secara ekstrinsik yang diberikan dapat berupa bonus atau insentif jika pegawai dapat mencapai target capaiannya sesuai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan perlindungan sosial selama masa Covid-19 berupa pelayanan tes kesehatan dan anggaran masa karantina (Surat Edaran SE-369/PB/2020 mengenai Pemutakhiran Akun dalam Rangka Penanganan Pandemi Covid-19). Sedangkan penghargaan intrinsik diberikan berupa kegiatan interaksional antar pegawai dan antar atasan dengan pegawai, pemberian pelatihan untuk memberikan kesempatan karir atau kesempatan peningkatan kompetensi serta membantu meningkatkan variasi kemampuan pegawai, dan kejelasan tugas pegawai selama penyelenggaraan pelayanan publik di masa Covid-19 (Azizah, 2021).

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwasannya tujuan organisasi sektor publik sebagai luaran adalah pelayanan publik yang baik, yakni pelayanan yang berorientasi terhadap kebutuhan masyarakat. Serta pelayanan publik yang baik juga dihasilkan dari kinerja pegawainya. Maka dari itu untuk mengetahui kinerja pegawai pada Dispendukcapil Kota Malang, perlu mengetahui kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh pegawai setempat untuk mengetahui cerminan kinerja pegawainya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka penulis selaku peneliti akan mengangkat topik ini menjadi sebuah tulisan dengan judul **“Pengaruh Penghargaan Ekstrinsik dan Penghargaan Intrinsik Terhadap Kualitas Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik di Masa Covid-19 (Studi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang)”**

Rumusan Masalah

1. Apakah penghargaan ekstrinsik (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang ?
2. Apakah penghargaan intrinsik (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap

kinerja pegawai (Y) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang ?

3. Apakah penghargaan ekstrinsik (X1) dan penghargaan intrinsik (X2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang ?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan ekstrinsik (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) secara signifikan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.
2. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan intrinsik (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) secara signifikan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.
3. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan ekstrinsik (X1) dan penghargaan intrinsik (X2) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Dessler dalam Adamy (2016: 3) MSDM merupakan kebijakan dan cara praktik yang memiliki hubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek SDM dari sebuah posisi manajemen yang meliputi proses penerimaan, seleksi, pelatihan, pemberian penghargaan, dan pelatihan. Namun upaya pemberdayaan manusia di dalam organisasi juga harus berjalan secara efektif dan efisien agar tercapai tujuan organisasi. Hal tersebut sejalan dengan definisi MSDM yang dikemukakan oleh Samsudin dalam Adamy (2016: 3) bahwa, MSDM merupakan serangkaian aktivitas dalam upaya pemberdayaan manusia yang harus dilakukan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan teori Stoner dan Edward terdapat empat instrumen MSDM untuk meningkatkan kinerja pegawai yakni, deskriminasi, pengembangan, komunikasi, dan penghargaan.

Penghargaan

Secara praktik, manajemen sumber daya manusia menggunakan berbagai macam strategi untuk mencapai tujuan dan objektivitas organisasi. Satu dari sekian strategi yang digunakan adalah penyelenggaraan strategi manajemen pemberian penghargaan. Pemberian penghargaan muncul dengan adanya kekhawatiran untuk mempertahankan kesesuaian pekerja dengan beban kerjanya dan menyediakan pekerja dengan kondisi yang memungkinkan mereka untuk meningkatkan kinerja pegawainya melalui alat motivasi dan teknik pemberian yang tepat (Wilson dalam Masram dan Mu'ah, 2015: 113).

Adapun jenis penghargaan menurut Wibowo (2017), dibedakan menjadi dua yakni,

penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik.

a. Penghargaan ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik merujuk pada keuntungan secara fisik berasal dari organisasi seperti insentif, bonus, jaminan sosial, tunjangan, dan hal lain yang sifatnya moneter (Wibowo, 2017: 311). Berdasarkan teori Social Exchange menyatakan menyatakan tindakan tertentu akan diulang jika terdapat penghargaan; semakin tinggi nilai suatu tindakan bagi seseorang, semakin besar kemungkinan tindakan tersebut akan diulangi. Pemberian manfaat ekstrinsik akan mengarahkan karyawan untuk membalas dengan menunjukkan tingkat ikatan emosional yang lebih tinggi (komitmen afektif), rasa kewajiban terhadap organisasi (komitmen normatif) dan menurunkan daya tarik alternatif pekerjaan di luar organisasi (komitmen berkelanjutan).

b. Penghargaan intrinsik

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donelly dalam Wibowo (2017: 312) penghargaan intrinsik berupa bagian dari pekerjaan itu sendiri seperti tanggung jawab, tantangan kerja, kejelasan peran, umpan balik, dan pengembangan kemampuan dalam bekerja. Crowding theory menyatakan dalam kondisi tertentu imbalan uang (eksternal) justru melemahkan motivasi intrinsik; memberikan penghargaan untuk melakukan suatu kegiatan memiliki konsekuensi negatif tidak langsung, jika motivasi intrinsik dianggap penting; pemberian suatu kegiatan memiliki konsekuensi negatif tidak langsung.

Kualitas Kinerja Pegawai

Kinerja bukan wujud dari karakteristik seorang pegawai secara individual, seperti halnya bakat dan kemampuan, melainkan merupakan wujud dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai sebuah karya nyata atau hasil capaian kerja seorang pegawai dalam menyelesaikan beban tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan (Marnis, 2008:48).

Dalam mengukur kinerja pegawai, maka dibutuhkan suatu indikator sebagai standar pengukuran kinerja pegawai itu sendiri. Adapun indikator penilaian kinerja sesuai yang dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 30 Tahun.2021, yakni : orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan capaian target kerja.

Pelayanan Publik

Adapun definisi pelayanan publik berdasarkan KEPMENPAN Nomor 63 tahun 2004 mengenai Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik adalah kegiatan pelayanan yang

diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan publik maupun pelaksanaan peraturan Undang-undang.

Hipotesis

- H_1 : Terdapat pengaruh secara parsial hubungan antara penghargaan ekstrinsik (X_1) dengan kinerja pegawai (Y).
- H_2 : Terdapat pengaruh secara parsial hubungan antara penghargaan intrinsik (X_2) dengan kinerja pegawai (Y).
- H_3 : Terdapat pengaruh secara simultan hubungan antara penghargaan ekstrinsik (X_1) dan penghargaan intrinsik (X_2) dengan kinerja pegawai (Y).

Metode Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang yang bertempat di Jl. Mayjen Sungkono, Arjowinangun, Kec. Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur 65132.

Populasi dan Sampel

Jumlah populasi pegawai dalam penelitian ini berjumlah 69 pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

Dari populasi akan diambil beberapa sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel digunakan dengan tujuan mencari jumlah minimum responden yang akan diteliti menggunakan rumus Slovin dengan toleransi 5%, dan ditemukan jumlah sampel yang didapat yakni 59 pegawai.

Data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data primer merupakan data yang didapat secara langsung dari sumber penelitian (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dengan menyebarkan kuesioner pada responden yang telah ditentukan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan berkaitan dengan diri responden, yang dianggap benar dan terbukti perlu dijawab (Sugiyono, 2014).

Alat ukur yang digunakan adalah menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur tanggapan seseorang terhadap fenomena sosial (Sugiyono, 2014). Jawaban yang diajukan dapat berupa suatu pertanyaan dan pernyataan positif maupun negatif.

Metode Analisis Data

- Uji Instrumen Data

Uji Validitas dan Uji Realibilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner sedangkan uji realibilitas digunakan untuk mengetahui reliabel atau tidak

pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner (Ghazali, 2018).

- Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Keberadaan uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidak suatu distribusi data yang dimiliki, sedangkan model regresi yang baik harus memiliki distribusi data yang normal (Ghozali, 2018). Uji normalitas yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus kolmogorov Smirnov (KS) dan grafik P-plot.

Pada uji KS distribusi dikatakan normal jika Sig. (2 – tailed) lebih dari Sig. 0,05. Dan pada grafik P-plot distribusi dikatakan normal jika penyebaran titik mengikuti garis diagonal.

Uji Multikolinieritas

Tujuan uji multikolinieritas adalah untuk menguji korelasi antara variabel bebas (Ghazali, 2018). Untuk mendeteksi multikolinieritas yakni apabila Tolerance Value < 0,10 atau VIF > 10.

Uji Heterokedastisitas

Tujuan diadakannya uji heterokedastisitas adalah untuk menguji kesamaan varian dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi (Ghozali, 2018). Pengujian heterokedastisitas dapat dilakukan dengan metode yang paling umum digunakan seperti scatter plot, dengan melihat pola pada diagram dengan menemukan titik-titik tidak berpola yang tersebar di sekitar angka nol, maka hal tersebut dapat teridentifikasi tidak adanya heterokedastisitas.

- Uji Linieritas

Pengujian dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada linearitas antara variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2015).

Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel (Sugiyono, 2018). Adapun rumus regresi linier berganda, yakni :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Pegawai
X_1	= Penghargaan Ekstrinsik
X_2	= Penghargaan Intrinsik
a,	= Nilai Konstanta
$b_1 b_2$	= Koefisien Regresi
E	= Error

Uji t

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t, yakni mengetahui hubungan variabel independen dengan variabel dependen secara parsial (Ghazali, 2018). Uji t dilakukan dengan melihat Sig. Value > 0,05 maka dapat dikatakan adanya pengaruh secara signifikan antar variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji f

Pengujian F digunakan untuk mencari pengaruh variabel independen secara bersama-sama (Simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2012). Adapun kriteria dalam pengujian hipotesis uji f, yakni :

$Pvalue < 0,005$, pengujian dinyatakan layak.

$Pvalue > 0,005$ pengujian dinyatakan tidak layak.

Uji Determinasi

Pengujian determinasi bertujuan untuk menentukan persentase keseluruhan variasi dalam variabel dependen yang diterangkan oleh variabel independen (Ghozali, 2012). Uji determinasi dalam penelitian ini yakni dengan melihat nilai *Adjusted R Square*.

Pembahasan

Dari 59 kuesioner yang dibagikan kepada responden, hanya 45 responden yang mengembalikan kuesioner dengan jawaban yang lengkap. Sebanyak 14 kuesioner tidak kembali dikarenakan terdapat beberapa pegawai yang sedang melakukan pekerjaan secara WFH (*Work From Home*) dari adanya kebijakan sistem kerja shift pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang. Berikut hasil analisis data berdasarkan jawaban responden pada kuesioner yang diberikan :

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pemberian penghargaan ekstrinsik tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai dalam pelayanan publik di masa Covid-19. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan nilai t-hitung $>$ t-tabel yaitu ($3,673 > 2,020$) dan nilai Sig. $<$ yaitu ($0,001 > 0,05$). Dari hasil perhitungan dihasilkan H_1 diterima. Hal ini berarti secara parsial variabel penghargaan ekstrinsik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang bentuknya nyata dan dapat memberikan benefit bagi para karyawan/ pegawai dalam sebuah organisasi (Wibowo, 2017: 311). Penghargaan eksternal terdiri dari elemen-elemen seperti bonus dan insentif, serta pemberian jaminan sosial terhadap pegawai.

Pemberian penghargaan bersifat moneter secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kinerja pegawai sejalan dengan penelitian milik Jane (2011). Dengan motivasi yang tinggi dalam bekerja, tiap pegawai dapat memenuhi target kerja yang telah ditetapkan untuk menunjang pelayanan publik (Widodo, 1999:531). Dengan melaksanakan tujuan MSDM dengan pemberian penghargaan secara ekstrinsik atau secara moneter sebagai salah satu instrumen MSDM dapat mempertahankan pegawai dalam bekerja, sejalan dengan penelitian Malhotra (2007) pemberian penghargaan ekstrinsik

dapat meningkatkan komitmen kinerja pegawai dalam organisasi.

Pemberian penghargaan secara ekstrinsik dapat selalu meningkatkan kualitas kinerja pegawai terlebih pada peningkatan pelayanan publik di masa Covid-19. Situasi Covid-19 secara tidak langsung memaksakan organisasi publik untuk melakukan percepatan transformasi sistem pelayanan publik yang dapat menyesuaikan kebutuhan masyarakat di masa Covid-19. Hal ini menyebabkan pegawai juga harus beradaptasi dan termotivasi untuk melakukan inovasi-inovasi baru terhadap perubahan kerja dan penyelenggaraan pelayanan publik.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya upaya pencapaian organisasi yaitu penyelenggaraan pelayanan publik dengan pemberian penghargaan secara ekstrinsik sebagai salah satu alat manajemen sumber daya manusia dapat memberikan pengaruh pada kualitas kinerja pegawai dalam menyelenggarakan pelayanan publik.

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pemberian penghargaan intrinsik tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai dalam pelayanan publik di masa Covid-19. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan nilai t-hitung $>$ t-tabel yaitu ($3,193 > 2,020$) dan nilai Sig. $<$ yaitu ($0,003 > 0,05$). Dari hasil perhitungan dihasilkan H_2 diterima. Hal ini berarti secara variabel penghargaan intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

Penghargaan intrinsik atau dapat dikatakan sebagai penghargaan secara psikis yang tidak nyata atau nampak wujudnya secara fisik termasuk elemen lebih lanjut seperti apresiasi, tantangan baru, perilaku positif oleh pegawai, rotasi kerja, rasa pencapaian, perkembangan secara profesional, dan pengakuan individual Gibson, Ivancevich, dan Donnelly dalam Wibowo (2017: 312). Penghargaan intrinsik mengacu pada manfaat yang diperoleh karyawan dari sebuah organisasi yang terdiri dari: *role clarity* (kejelasan peran), *skills of variation* (variasi keterampilan), *feedback* (umpan balik), dan *career planning and development* (pengembangan karir).

Kejelasan peran (*role clarity*) adalah sejauh mana harapan peran dapat dipahami dengan baik oleh pegawai; mereka yang tidak sepenuhnya memahami apa yang diharapkan pada hasil luaran kinerja pegawai berupa pelayanan publik cenderung mengalami ketidakpastian yang lebih besar, yang dapat menyebabkan stres dan frustrasi terlebih perlu juga disadari bagi pegawai bahwa pelayanan publik di masa Covid-19 diperlukan adanya *upgrading* yang sesuai dengan situasi.

Pekerjaan yang membutuhkan penggunaan variasi keterampilan (*skill variations*) yang berbeda dapat mendorong pegawai untuk mengembangkan

kompetensi dan kepercayaan diri terlebih pengembangan inovasi pegawai untuk melakukan perubahan pada sistem pelayanan publik di masa Covid-19 yang membutuhkan banyak pelatihan seperti pelatihan transformasi digitalisasi pelayanan publik (Prastiwi, 2019).

Karyawan akan menganggap pemberian pelatihan (*career planning and development*) merupakan tanda bahwa organisasi ingin terlibat dalam pertukaran sosial dengan pegawai dan juga mendorong timbal balik dan memperkuat ikatan emosional dan perasaan bahwa individu memiliki kewajiban terhadap organisasi. Pelatihan juga membantu pegawai setuju dengan tuntutan pekerjaan di mana mereka ditempatkan dan meningkatkan kepercayaan diri mereka terlebih penunjang karir mereka dalam organisasi. Diadakannya pelatihan pada pegawai Dispendukcapil Kota Malang adalah sebagai upaya untuk meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan selama masa Covid-19 mereka dalam bekerja seperti pelatihan transformasi digitalisasi pelayanan publik.

Memberikan umpan balik (*feedback*) yang cukup bagi pegawai juga dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai. Seperti adanya interaksional antara sesama pegawai atau atasan dengan pegawai. Kegiatan interaksional antara sesama pegawai dapat meningkatkan kinerja secara individu dikarenakan adanya kerja sama dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya upaya pencapaian organisasi yaitu penyelenggaraan pelayanan publik dengan pemberian penghargaan secara intrinsik sebagai salah satu alat manajemen sumber daya manusia dapat memberikan pengaruh pada kualitas kinerja pegawai dalam menyelenggarakan pelayanan publik.

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa pemberian penghargaan ekstrinsik dan intrinsik memiliki pengaruh dan signifikan secara simultan terhadap kualitas kinerja pegawai dalam pelayanan publik di masa Covid-19. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan nilai F -hitung $>$ F -tabel yaitu ($10,357 > 2,61$). Dari hasil perhitungan dihasilkan H_2 diterima. Hal ini berarti secara simultan variabel independen penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik secara bersamaan (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang.

MSDM memiliki peran dalam mencapai tujuan organisasi dengan penghargaan sebagai salah satu instrumen dalam meningkatkan kinerja pegawai. Stoner dan Edward sendiri menyatakan bahwa salah satu dari empat elemen dalam meningkatkan kinerja pegawai yakni pemberian penghargaan. Pemberian penghargaan ini juga dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk yakni

penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik (Wibowo, 2017). Dengan pemberian penghargaan yang tepat dengan tujuan peningkatan kualitas kinerja pegawai, tujuan birokrasi dalam menyelenggarakan pelayanan publik akan tercapai dengan baik, hal ini sejalan dengan penelitian milik Huang (2019) dan Malhotra (2007) dimana penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pelayanan publik.

Pemberian penghargaan campuran (ekstrinsik dan intrinsik) secara serentak dapat memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di masa Covid-19. Namun dalam pemberiannya dapat diterapkan skala prioritas dari nilai t hitung tertinggi. Pada tabel 4.5 hasil uji t dapat dilihat bahwa, penghargaan ekstrinsik memiliki nilai Unstandardized B tertinggi di antara kedua variabel independen yaitu sebesar 1,227, lalu dilanjut dengan Unstandardized B penghargaan intrinsik sebesar 0,440.

Pengaruh penghargaan ekstrinsik dan intrinsik ini memiliki nilai determinasi sebesar 0,330 (R -square), artinya penghargaan ekstrinsik dan intrinsik berpengaruh sebesar 33% terhadap kualitas kinerja pegawai dan sisanya sebesar 67% terdapat variabel lain yang mempengaruhi kualitas kinerja pegawai pelayanan publik Dispendukcapil Kota Malang di masa Covid-19.

Sejalan dengan penelitian milik Junaidi (2020), semakin besar kuantitas penghargaan yang diberikan, pegawai akan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Penelitian lain milik Mursyidin (2017), penghargaan ekstrinsik dan intrinsik memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai. Penelitian lain milik Puspa (2017), membuktikan bahwa setiap pegawai membutuhkan penghargaan agar tetap termotifasi dalam memberikan kinerja terbaiknya. Penelitian lain milik Ruslan Mas'ud (2017) dan Saputra (2020), pemberian penghargaan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya upaya pencapaian organisasi yaitu penyelenggaraan pelayanan publik dengan pemberian penghargaan berbentuk ekstrinsik dan intrinsik sebagai salah satu alat manajemen sumber daya manusia dapat memberikan pengaruh pada kualitas kinerja pegawai dalam menyelenggarakan pelayanan publik.

Kesimpulan

Penghargaan ekstrinsik memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai pelayanan publik. Jadi, jika penghargaan ekstrinsik diterapkan sesuai dengan keadaan dan capaian kinerja pegawai, maka kualitas kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan publik juga akan mengalami peningkatan.

Penghargaan intrinsik memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai pelayanan publik. Jadi, jika penghargaan intrinsik diterapkan sesuai dengan keadaan dan capaian kinerja pegawai, maka kualitas kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan publik juga akan mengalami peningkatan.

Pemberian penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik secara simultan memiliki pengaruh secara simultan terhadap kualitas kinerja pegawai pelayanan publik. Jadi, jika penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik diterapkan secara simultan (bersamaan) sesuai dengan keadaan dan capaian kinerja pegawai, maka kualitas kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan publik juga akan mengalami peningkatan.

Saran

- Penghargaan ekstrinsik

Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa pemberian penghargaan secara ekstrinsik memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan pemberian penghargaan secara intrinsik. Dengan begitu pemberian penghargaan ekstrinsik harus lebih dimaksimalkan lagi. Dilihat dari data nilai distribusi kuesioner setiap pegawai memberikan nilai yang tidak sama, artinya pemberian penghargaan ekstrinsik tidak merata dan terdapat beberapa pegawai merasa ketidakpuasan atas ukuran penghargaan ekstrinsik yang diberikan. Sehingga diharapkan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang dapat memberikan ukuran penghargaan dengan menyesuaikan pada kebutuhan pegawai tersebut.

- Penghargaan intrinsik

Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa pemberian penghargaan secara intrinsik memiliki pengaruh yang lebih kecil dibandingkan pemberian penghargaan secara ekstrinsik. Dengan begitu pemberian penghargaan intrinsik harus lebih diperhatikan lagi seperti pemberian apresiasi dari atasan dan antar teman sejawat dalam memberikan imbal balik terhadap kinerja pegawai, pemberian pelatihan bagi seluruh pegawai untuk menunjang karir mereka dalam mencapai sasaran kerja dan peningkatan kemampuan pegawai, serta kejelasan tugas yang diberikan pada tiap individu. Hal ini akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai dalam menyelenggarakan pelayanan publik di masa Covid-19.

- Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh secara simultan kedua penghargaan yang diberikan (ekstrinsik dan intrinsik) memberikan dampak sebesar 33% sedangkan sianya sebesar 67% peningkatan kualitas kinerja pegawai pelayanan publik di masa Covid-19 dipengaruhi oleh variabel

lain. Oleh karena itu, pada penelitian selanjutnya dapat dibahas mengenai variabel-variabel lain tersebut agar hasil yang dicapai lebih representatif. Disarankan pula pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan metode penelitian *mixed method* agar hasil penelitian yang didapat lebih objektif.

Daftar Pustaka

- Abdullah, Ma'ruf. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Cetakan pertama, Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Adamy, Marbawi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktik, dan Penelitian*. Unimal Press.
- Akbar, Nurliawati, Muchtar, dan Ramdhanis. 2021. *Retrospective Analysis of Work From Home for Civil Servants During the Covid-19 Pandemic*. Jurnal Borneo Administrator, 17(2), 182-204.
- Boyle, Richard. 1997. *The Use of Rewards in Civil Service Management*. Committee for Public Management Research, Discussion paper 5.
- Hackman and Oldham. 1976. *Motivation through the Design of Work: Test of a Theory*. Organizational Behavior and Human Performance 16, 250 – 279 (1976).
- Huang. 2019. *The Impact of Extrinsic Rewards and Public Service Motivation on Public Employees' Work Performance: Does Seniority Matter ?*. Chinese Public Administration Review, Vol. 10, Issue 1, June 2019.
- Irianto, Jusuf. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia: Pengantar Pengembangan Model MSDM Sektor Publik*. Jurnal Universitas Airlangga.
- Lasisi. 2019. *Managing Rewards in the Civil Service: It's Implication on Employees' Performance in Lagos State*. ILORIN Journal of Administration and Development, Vol. 5, No. 1, 1 June.
- Malhotra, et al. 2007. *Linking Rewards to Commitment: an Empirical Investigation of Four UK Call Centres*. The International Journal of Human Resource Management, 18:12, 2095 – 2128.
- Marnis, Priyono. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher.
- Masram dan Mu'ah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher.
- Newman and Zeikh. 2011. *Organizational Commitment in Chinese Small-and Medium-sized Enterprise: the Role of Extrinsic, Intrinsic and Social Rewards*. The International Journal of Human Resource Management, 23:2, 349 – 367.
- Newman, et al. 2011. *The Impact of Employee Perceptions Training on Organizational*

- Commitment and Turnover Intentions: a Study of Multinationals in the Chinese Service Sector*". The International Journal of Human Resource Management, 22:8, 1765 – 1787.
- Nikezic and Dzeletovic. 2016. "*Chester Bernard: Organisational-Management Code for the 21st Century*". Procedia – Social and Behavioral Science 221 (2016) 126 – 134.
- Njoroge. 2011. "*The Relationship Between Reward System and Employee Motivation in Civil Service Employees in Kenya Governemnt Ministries*". Erespository of Nairboi University.
- Nurdin, Ismail. 2019. "*Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur dan Komunikasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik)*". Surabaya: Media Sahabat Cendikia.
- Prastiwi, et al. 2019. "*Model of Reward System toward the Performance of Public Sector Organizations*". Proceeding of The International Conference on Industrial Engineering and Operations Pilsen, Czech Republic, July 23 – 26.
- Rizzo, et al. 2013. "*Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations*". Administrative Science Quarterly, Vol. 15, No. 2 (Jun., 1970), pp. 150 – 163.
- Salah. 2016. "*The Influence of Rewards on Employees Performance*". The British Journal of Economics, Management and Trade, 13(4): 1-25, Asrticle no. BJEMT.25822, ISSN: 2278-098X.
- Saputra, et al. 2020. "*The Reward and Punishment of The Civil Servants Apparatus in the Civil Service Police Unit and Wilayatul Hisbah Bener Meriah Regency*". Malikussaleh Social and Political Reviews, Vol. 1, Number. 1, ISSN 2746-8100.
- Sarwono, Jonathan. 2006. "*Metode Penelitian: Kuantitatif dan Kualitatif*". Edisi pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Syahrum dan Salim. 2012. "*Metodologi Penelitian Kuantitatif*". Bandung: Citapustakaan Media.
- Wandi dan Adha. 2019. "*Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten*". Jurnal Ekonomi Vokasi, Vol. 2, No.2, ISSN : 2622-4240.