

REWARD POWER KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN *EXTRA* ROLE BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI

M Bahrul Ulum

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi

Email: muhamadbahululum@gmail.com

Abstrak: *Reward* atau penghargaan pemimpin dan *Extra Role Behavior* yang didalamnya terdapat perilaku kewargaan organisasional di lingkungan kerja merupakan salah satu penunjang dalam meningkatkan kinerja pegawai. Untuk itu pentingnya pemimpin dalam disituasi dan kondisi apapun untuk memberikan penghargaan kepada bawahannya dan berusaha membentuk suasana dan budaya perilaku kewargaan dalam organisasi untuk menunjang peningkatan kinerja yang lebih baik. Jenis penelitian ini dengan pendekatan deskriptif kuantitatif, dengan langkah-langkah pengumpulan data dengan observasi, *check list* atau pertanyaan tertutup, data diambil dengan penelitian populasi yaitu seluruh pegawai, analisis data dengan uji validitas, reliabilitas, regresi linear berganda, korelasi, uji t, uji f dan koefisien determinasi. *Reward Power* Kepemimpinan Situasional mempunyai tingkat kecenderungan sebesar 59% baik, *Extra Role Behavior* mempunyai tingkat kecenderungan sebesar 73% baik, Kinerja Pegawai mempunyai tingkat kecenderungan sebesar 77% baik, *Reward Power* Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 39,7%, *Extra Role Behavior* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 24,7%, *Reward Power* Kepemimpinan Situasional dan *Extra Role Behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 70,8%.

Kata kunci: Reward Power, Extra Role Behavior.

Abstract: *Reward and Extra Role Behavior in the workplace is one of support in improving employee performance. To the importance of a leader in situation and any conditions to give the award to his subordinates and tried to establish an atmosphere and culture of citizenship behavior in the organization to support the promotion of better performance. This type of research with quantitative descriptive approach, with measures of data collection by observation, check lists, the data retrieved by the research population, data analysis test validity, reliability, multiple linear regression, correlation, t-test, f-test and the coefficient of determination. Reward Power of Situational Leadership has a tendency rate of 59% good, Extra Role Behavior has a tendency rate of 73% good, Employee Performance has a tendency rate of 77% good, Reward Power Situational Leadership has a positive effect on employee performance by 39.7%, Extra Role Behavior has a positive effect on employee performance by 24.7%, Power Rewards and Extra Situational Leadership Role Behavior positive effect on employee performance by 70.8%.*

Keywords: Reward Power, Extra Role Behavior.

PENDAHULUAN

Kelurahan merupakan suatu organisasi pemerintahan, terdiri dari berbagai jabatan pegawai dan mereka semua berfungsi dalam mencapai tujuan tertentu, di dalamnya terdapat bermacam-macam bagian, memiliki tugas dan fungsi masing-masing serta memiliki suatu tujuan yang sama. Karena terdiri dari bermacam-macam bagian untuk mencapai suatu tujuan yang sama, maka diperlukan kemampuan kepemimpinan yang baik, agar arah suatu kegiatan sesuai tujuan yang diinginkan. Kelurahan sebagai organisasi pemerintahan dan penyedia layanan publik akan memiliki kinerja yang baik apabila didukung dengan kepemimpinan yang baik, (Thoha, 2012), sehingga seluruh aktivitas pegawai akan mengarah pada upaya pencapaian tujuan yang telah dicanangkan. Organisasi pemerintahan yang orientasinya pada pelayanan publik memainkan peranan dominan dalam berlangsungnya pemberian pelayanan yang berkualitas, (Sadhana, 2012).

Kelurahan sebagai sebuah organisasi pemerintahan merupakan suatu perkumpulan dari pegawai-pegawai dan mesin-mesin yang tidak teratur bilamana tanpa adanya kepemimpinan. Kepemimpinan tidak akan lepas dari siapa yang memimpin yang dapat menerapkan prinsip dan teknik untuk memastikan motivasi dan kinerja bawahannya agar dapat mencapai sasaran. Sehingga faktor kepemimpinan dan motivasi kerja seperti melalui sistem penghargaan secara bersama-sama memang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (Triayong, 2013).

Masalah motivasi kerja di organisasi pemerintahan dengan *reward* berupa gaji telah ditetapkan dan diberikan oleh pemerintah, sehingga perlunya kompetensi atau kemampuan sosial dalam diri pemimpin, dalam hal ini adalah Lurah. Kemampuan sosial ini berhubungan dengan kepentingan sosial, (Sanjaya, 2005). Pemimpin yang mempunyai jiwa sosial yang tinggi akan dapat membantu atau menolong bawahannya memperoleh status sosial yang baik pula, seperti kenaikan pangkat PNS (PP No.12 Tahun 2002, tentang Kenaikan Pangkat PNS), dapat dikatakan bahwa perilaku menolong ini sesuai dengan perturan atau yang diharapkan dalam Organ dkk. (2006) tergolong dalam perilaku kewargaan organisasi.

Hasil penelitian terdahulu bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (Febrianti, dkk. (2014), dan perilaku kewargaan organisasional, dorongan perilaku kewargaan organisasional memiliki dampak positif yang kuat pada hasil kerja individual yang bervariasi (Podsakoff, dkk., 2000), serta evaluasi kinerja menjadi positif dengan dan peraih penghargaan organisasional, (Allen dan Rush, 1998; Podsakoff dan MacKenzie, 1994; MacKenzie, dkk., 1991, 1993).

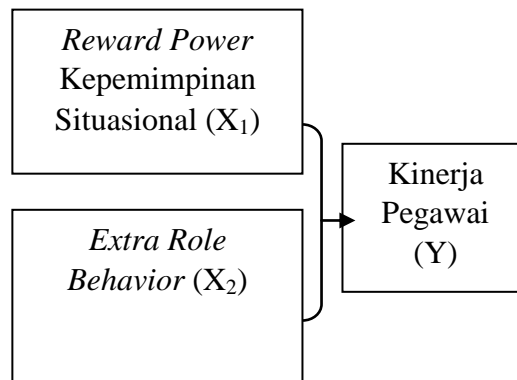
Suatu penelitian yang dilakukan oleh Triayong tahun 2013 tentang pengaruh motivasi kerja dan efektivitas kepemimpinan camat terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru, menunjukkan bahwa faktor motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 20,8% dan faktor kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 63,9%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja mempunyai peranan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja dalam hal ini adalah sistem imbalan kekuasaan atau *Reward Power* dalam kepemimpinan situasional juga tak kalah pentingnya membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Reward Power kepemimpinan situasional tergolong seperti imbalan, pujian, peluang dan promosi. *Reward power* sebagai bentuk manfaat positif sehingga *reward power* tidak selalu diwujudkan dalam bentuk materi seperti gaji, jabatan, dan promosi, (Luthans, 2006; Robbin, 2006). Dalam organisasi pemerintahan, *reward* dapat juga berbentuk rekomendasi pangkat, (PP No.12 Tahun 2002), tentang kenaikan pangkat seperti prestasi kerja yang luar biasa baiknya. Dengan demikian, kemampuan pemimpin dalam menerapkan sistem *reward* dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Perilaku kewargaan organisasional atau *extra role behavior* berbentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan, meliputi kontribusi lebih dari deskripsi kerja, dan suka menolong rekan kerja. Disisi lain juga, *extra role behavior* berbentuk perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi, yang langsung dan mengarah pada peran penghargaan, (Wulani, 2001). Sehingga dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak hanya pada pekerjaan yang telah ditentukan sesuai *Job description*.

Pengukuran kinerja pegawai terdapat 6 (enam) aspek yaitu: 1). Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan, 2) Tingkat Pengetahuan pekerjaan, 3) Inisiatif: tingkat inisiatif menjalankan tugas, 4) Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan menerima instruksi kerja, 5) Sikap: tingkat semangat kerja, sikap positif melaksanakan tugas pekerjaan, dan 6) Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran, (Sutrisno, 2009). Dengan pengukuran kinerja pegawai, suatu organisasi dapat memanfaatkan ukuran tersebut untuk meningkatkan kinerja pegawai/karyawan yang lebih baik.

Desain Penelitian



Variabel bebas (independent) *Reward Power* Kepemimpinan Situasional (X₁) dan *Extra Role Behavior* (X₂) sedangkan variabel terikat (dependen) adalah Kinerja Pegawai. Tempat penelitian Kantor Kelurahan Lowokwaru, Kecamatan Lowokwaru, kota Malang, waktu penelitian dilakukan selama 3 bulan, dimulai sejak bulan Januari s/d Maret 2015. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kepegawaian Kelurahan Lowokwaru. Sampel diambil sebanyak 11 orang yang merupakan seluruh pegawai sebagai responden. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup tiga variabel penelitian, yaitu: 1) *Reward Power* Kepemimpinan Situasional, 2) *Extra Role Behavior*, 3) Kinerja Pegawai.

Adapun desain hipotesis penelitian ini: 1) Terdapat pengaruh positif antara *Reward Power* Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai, 2) Terdapat pengaruh positif antara *Extra Role Behavior* terhadap Kinerja Pegawai, 3) Terdapat pengaruh positif antara *Reward Power* Kepemimpinan Situasional dan *Extra Role Behavior* terhadap Kinerja Pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini: 1) Penelitian deskriptif, untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi. 2) Penelitian verifikatif, untuk menguji hipotesis sesuai dengan tujuan penelitian, (Sugiyono, 2011), langkah-langkah pengumpulan data melalui sumber data primer dan sekunder (Siregar, 2012), instrumen meliputi interview, kuesioner, dan observasi (Sugiyono, 2012), analisa data uji validitas, reliabilitas, regresi linier berganda, korelasi, uji t, dan koefisien determinasi (Ghozali, 2005), dengan bantuan computer program SPSS versi 17.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Kelurahan Lowokwaru

Keadaan pegawai negeri sipil pada Kelurahan Lowokwaru kota Malang, jika dilihat dari umumnya jumlah pegawai kelurahan di kota Malang sudah tergolong memadai, jumlah pegawai negeri sipil Kelurahan Lowokwaru sebanyak 11 pegawai yang dibantu 15 Rukun Warga dan 104 Rukun Tetangga. Disisi lain, terdapat SKP (Satuan Kerja Pegawai) yang masing-masing pegawai mempunyai raport tentang kegiatan hasil kerja sesuai jabatan seperti: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. SKP ini merupakan salah satu bentuk *reward*

tertulis yang diberikan diakhir tahun. Juga, SKP ini merupakan indikator kenaikan pangkat maupun jabatan.

Meskipun demikian, tidak menutup kemungkinan hasil dari SKP masing-masing pegawai belum maksimal, sehingga perlu ditopang dengan *reward power* kepemimpinan situasional, seperti pemberian imbalan berupa materi maupun non-materi, sebab keberhasilan organisasi/instanti tidak lepas dari seorang pemimpin.

Dengan adanya *reward power* kepemimpinan situasional diharapkan setiap pegawai dapat meningkatkan kinerjanya.

Gambaran Umum Pegawai dan Fungsi Tugasnya Pada Kantor Kelurahan Lowokwaru

Dalam ruang lingkup kantor Kelurahan Lowokwaru Kecamatan Lowokwaru kota Malang terdapat bagian-bagian tentang struktur organisasi kantor Kelurahan Lowokwaru, terdiri dari Lurah, Sekretaris Kelurahan, yang dibantu oleh Ka Sie Pemerintahan & Ketertiban, Ka Sie Kesejahteraan Masyarakat, Ka Sie Pelayanan Umum yang masing-masing mempunyai 1 staf kecuali Ka Sie Pelayanan Umum mempunyai 2 Staf yang didalamnya termasuk Staf Bendahara Pengeluaran. Dengan adanya pendistribusian tugas dan fungsi serta pengadaan penilaian tugas kerja berbentuk SKP untuk setiap pegawai dan ditopang berupa *reward* materi maupun non-materi dalam kantor Kelurahan Lowokwaru Kecamatan Lowokwaru kota Malang maka harapan yang besar adalah terlaksananya dan tercapainya tujuan segala urusan, baik urusan pemerintahan maupun urusan pelayanan kepada masyarakat.

Hasil Uji t

Hasil pengujian *Reward Power* Kepemimpinan Situasional terdapat pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, terbukti nilai *t stat* positif 2,435 lebih besar dari *t table* 2,306 sedangkan nilai *sig* 0,038 dibawah *alpha* 0,05, maknanya mempunyai pengaruh positif dan signifikan atau mempunyai dampak positif yang tinggi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan *reward power* kepemimpinan situasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, diterima.

Tabel. 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.917	10.931		.541	.601
var_x.1	1.330	.546	.630	2.435	.038

a. Dependent Variable: var_y

Hasil pengujian *Extra Role Behavior* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, terbukti nilai *t stat* positif 2,069 lebih kecil dari *t table* 2,306 sedangkan nilai *Sig.* 0,069 diatas *alpha* 0,05, sehingga dapat dikatakan mempunyai dampak positif namun tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan *Extra Role Behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, diterima.

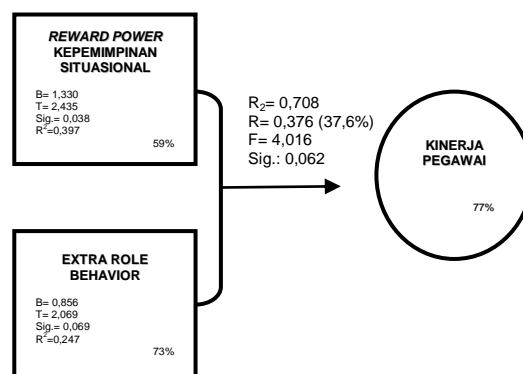
Tabel.2
 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.656	12.011		.637	.540
var_x.2	1.396	.675	.568	2.069	.069

a. Dependent Variable: var_y

Hasil pengujian *Reward Power* Kepemimpinan Situasional dan *Extra Role Behavior* terdapat pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *f* hitung bernilai positif 4,016 lebih kecil dari pada nilai *f* table 4,458, dan nilai Sig. 0,062 lebih besar dari *alpha* 0,05, maknanya hipotesis yang menyatakan secara simultan *reward power* kepemimpinan situasional dan *Extra role behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, diterima.

Hasil Regresi Linear Berganda



Hasil uji deskriptif

Reward power kepemimpinan situasional mempunyai kecenderungan baik sebesar 59%, *extra role behavior* sebesar 73% baik, dan kinerja pegawai 77% baik.

KESIMPULAN

1. *Reward Power* Kepemimpinan Situasional mempunyai tingkat kecenderungan sebesar 59% baik.
2. *Extra Role Behavior* mempunyai tingkat kecenderungan sebesar 73% baik.
3. Kinerja Pegawai mempunyai tingkat kecenderungan sebesar 77% baik.
4. *Reward Power* Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 39,7%.
5. *Extra Role Behavior* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 24,7%.
6. *Reward Power* Kepemimpinan Situasional dan *Extra Role Behavior* pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 70,8%.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., & Rush, M. C. .1998. "The effects of organizational citizenship behavior on performance judgments". *Journal of Applied Psychology*. Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Febrianti, Silfia. dkk. 2014. "Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja". Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk.), Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). "Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences". UK: Sage Publications.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 TAHUN 2002, tentang Kenaikan Pangkat PNS
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000), "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research", *Journal of Management*.
- PP No.12 Tahun 2002, tentang Kenaikan Pangkat PNS
- Rakhmani, Russian Noor. 2014. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Malinau Selatan". *Journal*. Universitas Mulawarman Samarinda.
- Sadhana, Kridawati. 2012. *Etika Birokrasi dalam Pelayanan Publik*. Cetakan ke-2. Malang: CV. Citra Malang,
- Sanjaya, Wina. 2005. *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Edisi Pertama Cetakan Kedua. Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Siregar, Syofian. 2012. *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi Spss Versi 17*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Toha, Miftah, 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Triayong. 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Efektivitas Kepemimpinan Camat terhadap Kinerja Pegawai". Skripsi. Malang: Universitas Tribhuwana Tungadewi.
- Wulani, Fenika. 2001. "Analisis Hubungan Politik dan Dukungan Organisasi dengan Sikap Kerja, Kinerja, dan Perilaku Citizenship Organisasional". Thesis. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro