

ANALISIS PEMBERIAN APRESIASI DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PT PLN INDONESIA *POWER SERVICES* UNIT BISNIS PEMBANGKITAN (UBP) BARRU

Irham Kadir¹, Wahyu², St Rukaiyah³

Universitas Fajar¹²³

Email : ismailkadir1@gmail.com, wahyu@unifa.co.id, rukaiyah@unifa.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemberian apresiasi dalam peningkatan kinerja pegawai pada PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran sistem apresiasi dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai, serta adanya fenomena ketidakpuasan terkait keadilan dan transparansi dalam pemberian penghargaan, khususnya antara pegawai teknis dan non-teknis. Fokus penelitian meliputi bentuk dan mekanisme pemberian apresiasi, persepsi pegawai terhadap sistem apresiasi, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya dalam organisasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data diperoleh melalui teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap informan yang terdiri dari pegawai teknis dan non-teknis. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan, dengan uji validitas menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem apresiasi yang diterapkan perusahaan mencakup penghargaan finansial seperti gaji, insentif, dan bonus, serta penghargaan non-finansial seperti pengakuan, kegiatan kebersamaan, dan kesempatan pengembangan karier. Pemberian apresiasi tersebut terbukti memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan motivasi, loyalitas, dan kinerja pegawai. Namun demikian, dalam praktiknya masih terdapat sejumlah kendala, terutama terkait aspek keadilan distributif dan transparansi dalam mekanisme pemberian penghargaan. Perbedaan persepsi mengenai kesesuaian antara beban kerja dan imbalan yang diterima, khususnya di kalangan pegawai teknis, menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan motivasi.

Sistem apresiasi yang efektif harus didasarkan pada prinsip keadilan, transparansi, dan relevansi dengan kontribusi pegawai. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem apresiasi, termasuk penyusunan indikator kinerja yang objektif, peningkatan keterbukaan informasi, serta penyesuaian penghargaan dengan beban kerja. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai secara optimal dan berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Kata Kunci : *Pemberian Apresiasi, Kinerja Pegawai, Motivasi, Keadilan, Manajemen Sumber Daya Manusia.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of appreciation in improving employee performance at PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru. The study is motivated by the importance of an effective appreciation system in enhancing employee motivation, job satisfaction, and performance, as well as the existence of dissatisfaction related to fairness and transparency in reward distribution, particularly between technical and non-technical employees. The research focuses on the forms and mechanisms of appreciation, employees' perceptions of the appreciation system, and the supporting and inhibiting factors in its implementation within the organization.

This research employs a qualitative approach with a descriptive research design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving both technical and non-technical employees as informants. Data analysis was conducted through data reduction, data display, and

conclusion drawing, while validity was ensured using source and method triangulation techniques.

The results indicate that the company's appreciation system includes both financial rewards, such as salaries, incentives, and bonuses, and non-financial rewards, such as recognition, employee engagement activities, and career development opportunities. These forms of appreciation have a positive impact on employee motivation, loyalty, and performance. However, several challenges remain in practice, particularly related to distributive fairness and transparency in the reward system. Differences in perception regarding the balance between workload and compensation, especially among technical employees, affect job satisfaction and motivation levels.

This study concludes that an effective appreciation system must be based on principles of fairness, transparency, and alignment with employee contributions. Therefore, the company needs to evaluate and improve its appreciation system by developing objective performance indicators, enhancing transparency, and aligning rewards with workload. These efforts are expected to improve employee motivation, job satisfaction, and performance in a sustainable manner, as well as to create a more harmonious and productive work environment.

Keywords: *giving appreciation, Employee Performance, Work Motivation, Distributive Fairness, Human Resource Management.*

PENDAHULUAN

Penggunaan potensi sumber daya manusia yang bekerja pada suatu perusahaan secara optimal merupakan hal yang mutlak terlaksana apabila perusahaan maupun instansi tersebut menargetkan keuntungan yang maksimal. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan maupun instansi disebut karyawan/pegawai. Pegawai dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan maupun instansi bergantung pada bagaimana pegawai mengembangkan dan menggunakan keterampilannya, serta keinginan untuk bekerja sama antar berbagai departemen yang terlibat dalam berbagai kegiatan. Mengingat pentingnya peran karyawan dalam perusahaan maupun instansi.

Dicky Saputra (2017) menyatakan penghargaan merupakan motivasi bagi karyawan untuk bekerja. Sistem kompensasi yang baik adalah yang dapat menjamin kepuasan karyawan perusahaan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memiliki, memelihara dan mempekerjakan serta mempertahankan sejumlah orang yang punya sikap dan perilaku positif juga produktif guna mendapatkan keuntungan perusahaan. Manusia dapat termotivasi oleh penghargaan yang mereka terima ketika penghargaan tersebut dapat memuaskan mereka (Zuhariyah *et al.*, 2022). Penghargaan yang dapat memuaskan seorang karyawan biasanya terkait dengan pekerjaan yang mereka lakukan sendiri seperti pekerjaan karyawan itu sendiri atau biasa disebut dengan penghargaan intrinsik. Saat memberikan penghargaan, manajemen harus mempertimbangkan perbedaan individu. Jika tidak, maka proses pemberian penghargaan tersebut akan menjadi kurang efektif dari yang diharapkan. Sebaiknya penghargaan harus adil, perlu disesuaikan secara individual dan memenuhi kebutuhan dasar (Zuhariyah *et al.*, 2022).

Salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah pemberian apresiasi. Apresiasi merupakan bentuk pengakuan atas hasil kerja, dedikasi, maupun kontribusi pegawai terhadap organisasi. Bentuk apresiasi dapat berupa penghargaan non-materil seperti ucapan terima kasih, sertifikat, dan pengakuan publik, maupun bentuk materil seperti bonus, kenaikan jabatan, dan insentif.

Melalui pemberian apresiasi yang tepat, pegawai akan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik, loyal, serta produktif. Dalam praktiknya, masih banyak organisasi yang menghadapi tantangan dalam menerapkan sistem

apresiasi secara efektif. Tidak jarang, pegawai merasa bahwa penghargaan yang diberikan tidak adil, tidak transparan, atau tidak mencerminkan kinerja yang sesungguhnya. Kondisi ini dapat menimbulkan penurunan motivasi, konflik internal, dan bahkan menurunkan kinerja secara keseluruhan.

Hal ini menegaskan pentingnya kajian mendalam mengenai bagaimana sistem apresiasi dijalankan dan bagaimana pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa pemberian apresiasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian oleh Sari (2021) pada PT Telkom Indonesia menemukan bahwa penghargaan non-finansial seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan karir berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dan produktivitas pegawai.

Penelitian oleh Nugroho dan Rahmawati (2020) di lingkungan BUMN menunjukkan bahwa sistem apresiasi yang terstruktur dan berkeadilan dapat meningkatkan kinerja individu serta membangun budaya kerja positif di organisasi. Sementara itu, penelitian oleh Rahman (2022) pada sektor pembangkitan listrik mengungkapkan bahwa pemberian insentif dan penghargaan rutin mampu meningkatkan komitmen pegawai terhadap target produksi dan efisiensi operasional.

Penghargaan memiliki pemahaman penghargaan/imbalan yang diberikan organisasi kepada anggotanya, baik yang sifatnya materi finansial, materi non finansial, maupun psikis atau non materi. Wujud dari penghargaan dapat berupa gaji pokok/upah dasar, gaji variabel, insentif, uang jasa prestasi (bonus), kesempatan karir/promosi, liburan, pension. Hal ini juga ditegaskan Gouillart dan Kelly dalam Raharja, (2006) bahwa penghargaan yang diperoleh atau diharapkan akan diperoleh sebagai konsekuensi dari apa yang mereka kerjakan akan merubah perilaku manusia secara fundamental (Prabu & Wijayanti, 2016).

Tujuan dari sistem penghargaan adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan berkualitas dan untuk memelihara struktur bayaran yang adil secara internal dan kompetitif secara eksternal. Penghargaan bisa dimaknai sebagai sebuah penghargaan dari perusahaan yang bisa berupa imbalan. Penghargaan merupakan hadiah yang diterima karyawan atas hasil kerja yang dilakukan. Dalam praktek manajemen, menurut Mentang (2021) penghargaan dipakai sebagai alat untuk meningkatkan motivasi karyawan. Dengan adanya penghargaan maka diharapkan membuat seseorang terus mengulangi dan bahkan meningkatkan kerja (Lusiana et al., 2023).

PT PLN Indonesia *Power Services* Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru merupakan perusahaan penyedia solusi energi dengan berbagai layanan untuk menunjang kebutuhan energi mulai dari layanan dan jasa suplai energi, hingga jasa maintenance, repair dan overhaul di sebagian besar wilayah Indonesia dan juga melebarkan sayap internasional ke Kuwait dan Vietnam. Sebagai salah satu perusahaan besar, maka para pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan yang memuaskan, sehingga peran pegawai sangatlah menentukan pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, PT. PLN Indonesia *Power Services* Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru sudah seharusnya mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman bagi para pegawai agar pegawai yang berpengalaman mampu memberikan kinerja yang baik.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada salah satu pegawai PT PLN Indonesia *Power Services* Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru bagian tenaga teknis seperti operator, mencerminkan ketidakpuasan yang mendalam terhadap beban kerja

yang mereka hadapi yang dirasa tidak sesuai dengan apresiasi yang diterima. Tenaga teknis seperti operator bekerja dalam sistem shift yang mengharuskan mereka mengoperasikan mesin pembangkit secara intensif sepanjang pagi, siang, dan malam. perbedaan gaji antara tenaga teknis dan non-teknis hanya sebesar Rp350.000, yang tercantum dalam tunjangan tidak tetap yang dikenal sebagai premi shift, kenyataannya, tenaga non-teknis menerima apresiasi yang jauh lebih besar dalam bentuk bonus tahunan dan uang semester yang dibagikan setiap enam bulan.

Hal ini menciptakan kesan ketidakadilan yang signifikan di kalangan tenaga teknis, yang merasa bahwa proporsi kerja mereka tidak sebanding dengan imbalan yang diterima. Dengan demikian, penting untuk mempertimbangkan kembali struktur penggajian dan sistem penghargaan agar semua tenaga kerja, baik teknis maupun non-teknis, merasa dihargai dan termotivasi dalam melaksanakan tugas mereka.

Pernyataan berikutnya disampaikan oleh pegawai Sebagai karyawan, PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru bagian teknis menyatakan bahwa : “saya mengapresiasi bentuk apresiasi yang telah diberikan perusahaan, seperti gaji dan kegiatan *family employees* yang menyenangkan. Keduanya menunjukkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan kami dan membangun ikatan yang lebih erat antar karyawan. Namun, saya merasa penting untuk menekankan bahwa selain penghargaan tersebut, masih ada kebutuhan mendasar lainnya yang perlu diperhatikan, yaitu keadilan dalam hal kerja. Keadilan dalam distribusi tugas, kesempatan pengembangan karier, dan perlakuan yang setara bagi semua karyawan akan sangat berkontribusi pada motivasi dan produktivitas kami.

Dengan menciptakan lingkungan kerja yang adil, perusahaan tidak hanya akan mendapatkan tenaga kerja yang lebih termotivasi, tetapi juga dapat memastikan keberlangsungan dan kesuksesan jangka panjang. Keluhan mengenai perbedaan gaji antara pegawai teknis dan non-teknis sangat relevan, terutama mengingat fakta bahwa pegawai teknis bekerja dengan beban yang jauh lebih tinggi. Selain itu, berdasarkan data internal terkait pemberian apresiasi kepada pegawai di PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru, dalam tiga tahun terakhir terdapat peningkatan secara konsisten.

Pada tahun 2023 tingkat pemberian apresiasi kepada pegawai mengalami peningkatan sebesar 2,5%, kemudian kembali meningkat sebesar 2,5% pada tahun 2024, dan pada tahun 2025 juga mengalami peningkatan sebesar 2,5%. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan terus berupaya memperkuat sistem penghargaan dan apresiasi sebagai bentuk motivasi kerja serta penghargaan atas kontribusi pegawai terhadap pencapaian target perusahaan.

Peningkatan pemberian apresiasi ini menjadi indikator bahwa perusahaan menyadari pentingnya peran reward dalam membangun semangat kerja, loyalitas, serta produktivitas pegawai. Dengan adanya peningkatan apresiasi yang dilakukan secara berkelanjutan, diharapkan pegawai mampu meningkatkan kualitas kerja, disiplin, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan fungsi organisasi. Namun demikian, efektivitas pemberian apresiasi tersebut masih perlu dikaji lebih mendalam terkait bentuk, keadilan, transparansi, dan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru. Rata-rata pendapatan tahunan untuk pegawai teknis berkisar antara 95 juta hingga 105 juta, sementara pegawai non-teknis dapat mencapai pendapatan antara 99 juta hingga 111 juta per tahun untuk level pelaksana.

Berdasarkan data tersebut, dapat dipahami bahwa perusahaan secara konsisten

berupaya meningkatkan sistem apresiasi bagi pegawai. Namun demikian, efektivitas pemberian apresiasi tersebut masih perlu dikaji lebih mendalam, khususnya terkait bentuk apresiasi yang diberikan, mekanisme pelaksanaan, prinsip keadilan dan transparansi, serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pemberian apresiasi dalam peningkatan kinerja pegawai di PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru.

Keadilan dalam pembagian kerja merupakan aspek krusial yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Apresiasi perusahaan tidak hanya terlihat dari imbalan finansial atau program penghargaan, tetapi juga dari bagaimana perusahaan memperlakukan karyawan secara adil dalam hal distribusi tugas dan tanggung jawab (Rukaiyah, S, dkk, (2024). Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan dan beban kerja mereka dibagi secara merata dan transparan, hal ini akan meningkatkan rasa saling menghargai dan kerjasama di antara rekan kerja.

Selain itu, keadilan dalam pembagian kerja juga dapat meminimalisir konflik internal dan meningkatkan motivasi, sehingga setiap individu merasa berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan perusahaan. Dengan demikian, perusahaan yang menghargai dan menerapkan prinsip keadilan dalam pembagian kerja akan menciptakan suasana kerja yang positif dan menguntungkan bagi semua pihak.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Syuhada, 2021) dengan judul "Pengaruh Iklim Keadilan Distributif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai" diperoleh bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya iklim keadilan distributif dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian semakin adilnya iklim keadilan distributif maka kinerja para pegawai akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemberian apresiasi memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Namun demikian, efektivitas penerapan sistem apresiasi dapat berbeda-beda tergantung pada budaya organisasi, kebijakan manajerial, serta karakteristik pegawai di masing-masing unit kerja. Dalam konteks PT PLN Indonesia *Power Services* UBP Barru, yang merupakan bagian dari entitas strategis penyedia energi nasional, menarik untuk diteliti bagaimana sistem apresiasi diterapkan dan sejauh mana hal tersebut berdampak terhadap kinerja pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Apresiasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Wijayanto (2013), manajemen yaitu ilmu serta seni yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kinerja organisasi menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk meraih tujuan serta sasaran. Menurut Hariandja (2002), SDM merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan disamping faktor lain seperti modal.

Manajemen sumber daya manusia berdasarkan pendapat Hasibuan (2013) yaitu ilmu serta seni yang mengatur peran serta hubungan pekerja agar efektif dan efisien dalam membantu mencapai cita-cita perusahaan, karyawan, serta masyarakat. Sedangkan, menurut Gomes (2002), MSDM ialah unsur manusia yang mempunyai kedudukan penting untuk memajukan perusahaan dengan potensi yang perlu dikembangkan,

sehingga dapat memberikan kontribusi dalam perkembangan perusahaan dan dirinya sendiri (Su'ada et al., 2022).

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2001), Adalah sebagai berikut :

1.1 Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan (*planning*)
- b. Pengorganisasian (*organizing*)
- c. Pengarahan (*directing*)
- d. Pengendalian (*controlling*)

1.2 Fungsi Operasional

- a. Pengadaan (*procurement*)
- b. Pengembangan (*development*)
- c. Kompensasi (*compensation*)
- d. Integrasi (*integration*)
- e. Pemeliharaan (*maintenance*)
- f. Kedisiplinan (*discipline*)
- g. Pemberhentian (*separation*)

Integrasi adalah hal yang berkaitan dengan kebutuhan perusahaan dengan para pekerjanya agar berjalan dengan serasi dan saling memberikan keuntungan. Apabila perusahaan dan pekerjanya tidak berjalan dengan serasi akan timbul turnover intention (Su'ada et al., 2022).

Apresiasi dalam konteks organisasi merupakan bentuk pengakuan atau penghargaan terhadap kontribusi, prestasi, maupun perilaku positif pegawai. Menurut Hasibuan (2019), apresiasi atau penghargaan (*reward*) adalah segala bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai atas prestasi kerja mereka, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial. Tujuan utama dari pemberian apresiasi adalah untuk menumbuhkan motivasi, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.

Sementara itu, Rivai dan Sagala (2020) menyatakan bahwa apresiasi bukan hanya berbentuk insentif atau bonus, tetapi juga dapat berupa penghargaan simbolik seperti piagam, promosi jabatan, atau pengakuan terbuka di lingkungan kerja. Bentuk apresiasi yang tepat akan memperkuat hubungan psikologis antara pegawai dan organisasi (*psychological contract*), di mana pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Dalam konteks manajemen modern, sistem apresiasi yang efektif harus memenuhi prinsip keadilan, transparansi, dan relevansi. Menurut Dessler (2021), penghargaan yang tidak adil atau tidak sesuai dengan kontribusi pegawai justru dapat menimbulkan demotivasi dan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki sistem evaluasi kinerja yang objektif sebagai dasar pemberian apresiasi.

B. Kinerja Pegawai

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Prabu & Wijayanti, 2016).

Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan

menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Tingkat pencapaian hasil kerja berupa kinerja dari sebuah usaha yang dikerjakan dengan persyaratan tertentu dari suatu pekerjaan.

Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Kinerja karyawan sangat menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan, hal tersebut penting bagi setiap organisasi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Prabu & Wijayanti, 2016).

Kinerja karyawan menurut Abdullah (2014) adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Rendahnya tingkat kinerja karyawan dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan seperti malas bekerja, kurangnya prestasi kerja, dan disiplin karyawan.

Hal ini bukan semata-mata diakibatkan oleh karyawan itu sendiri, tetapi perlu diperhatikan factor-faktor seperti bagaimana kondisi kerja karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja perusahaan, peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tercipta kondisi demikian. Menurut Suak (2017) Untuk menciptakan kinerja karyawan dengan kualitas tinggi dapat dipengaruhi juga oleh tindakan perusahaan dalam memenuhi faktor-faktor kebutuhan dan keinginan karyawan (Lusiana et al., 2023).

Menurut Hasibuan (2001), kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Mangkunegara (2005) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Siswanto, 2020).

Menurut Beltrán-Martín & Bou-Llusar (2018), kinerja merupakan suatu sikap yang mencerminkan perilaku karyawan sebagai salah satu penentu pencapaian dalam tujuan organisasi. Kinerja menurut Tampi (2014) merupakan hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh karyawan dan hasil kerja tersebut disesuaikan dengan apa yang diharapkan oleh organisasi melalui kriteria yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2010), kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai SDM dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Namun tidak semua ahli mendefinisikan kinerja sebagai hasil akhir (output) saja. Wibowo (2014) menjelaskan sebenarnya kinerja memiliki cakupan arti yang lebih luas dan tidak hanya sebatas output namun juga termasuk pada bagian proses yang ada di dalamnya (Aini, 2020).

Sulistiyani (2003) berpendapat bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Selain itu, kinerja menurut Wirawan (2009), adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Hal senada diungkapkan Gomes (Mangkunegara, 2007) yang mengemukakan kinerja karyawan adalah ungkapan seperti output, efisiensi, serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Simamora (2004) mengatakan bahwa kinerja merupakan proses dengan organisasinya yang mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Hasibuan (2007)

menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang diberikan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Sedangkan Robbins (2003) menjelaskan bahwa kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi.

Kinerja menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Edirisooriya (2014), mengukur kinerja karyawan dari dua indikator yaitu produktivitas karyawan dan penyelesaian tugas (Prabu & Wijayanti, 2016).

C. Hubungan antara Apresiasi dan Kinerja Pegawai

Banyak penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara pemberian apresiasi dan peningkatan kinerja pegawai. Penelitian oleh Sari (2021) pada PT Telkom Indonesia menunjukkan bahwa penghargaan non-finansial seperti pengakuan, sertifikat, dan kesempatan pengembangan diri memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja karyawan.

Nugroho dan Rahmawati (2020) dalam penelitiannya di BUMN bidang jasa menyatakan bahwa sistem apresiasi yang berbasis kinerja mampu meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat turnover pegawai. Sedangkan Rahman (2022) pada penelitian di sektor pembangkitan listrik mengungkapkan bahwa pemberian bonus dan penghargaan rutin meningkatkan loyalitas pegawai dan efisiensi operasional perusahaan.

Selain itu, Yuliani (2023) menambahkan bahwa bentuk apresiasi yang paling efektif adalah yang bersifat personal dan sesuai dengan preferensi pegawai. Tidak semua pegawai termotivasi oleh uang; sebagian lebih menghargai pengakuan publik atau kesempatan karier. Oleh karena itu, sistem apresiasi perlu dirancang dengan memperhatikan karakteristik individu dan budaya organisasi.

D. Teori Apresiasi (*Reward Theory*)

Menurut Hasibuan (2019), pemberian apresiasi merupakan bagian penting dalam sistem kompensasi yang berfungsi sebagai pendorong kinerja pegawai. Apresiasi dapat berbentuk finansial (bonus, insentif, tunjangan) maupun non-finansial (pengakuan, promosi, sertifikat penghargaan). Sistem apresiasi yang adil dan konsisten menciptakan kepercayaan antara pegawai dan organisasi. Lebih lanjut, Rivai dan Sagala (2020) menyatakan bahwa penghargaan adalah instrumen penting dalam membangun perilaku kerja positif. Apabila pegawai merasa dihargai atas hasil kerjanya, maka mereka cenderung meningkatkan tanggung jawab dan kualitas kerja.

METODE PENELITIAN

A. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, mengikuti model analisis Miles, Huberman, dan Saldana (2018) yang meliputi tiga tahap utama:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data mentah yang diperoleh dari lapangan. Data yang tidak relevan akan disaring, sedangkan data penting dikategorikan sesuai fokus penelitian.

2. Reduksi Data (Data Reduction)

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk naratif, tabel, atau matriks untuk memudahkan penarikan kesimpulan sementara.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Peneliti menarik makna dan pola dari data yang telah disajikan, kemudian memverifikasi kesimpulan tersebut dengan membandingkan temuan empiris dan teori-teori yang relevan.

B. Pengecekan Validitas Temuan

Untuk menjamin validitas dan kredibilitas hasil penelitian, digunakan beberapa teknik uji keabsahan data, antara lain :

1. Triangulasi Sumber dan Teknik

Peneliti memeriksa konsistensi data dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dari berbagai sumber informan.

2. Member Check

Hasil sementara penelitian dikonfirmasi kembali kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan pandangan mereka.

3. Ketekunan Pengamatan (Persistent Observation)

Peneliti melakukan pengamatan secara berulang untuk memastikan kedalaman dan keakuratan data.

4. Audit Trial

Semua proses penelitian didokumentasikan secara rinci agar dapat ditelusuri kembali dan dipertanggungjawabkan.

C. Tahap - Tahap Penelitian

Langkah-langkah pelaksanaan penelitian meliputi:

1. Tahap Persiapan

- a. Studi literatur dan penyusunan proposal penelitian.
- b. Pengajuan izin penelitian ke pihak UBP Barru.

2. Tahap Pengumpulan Data

- a. Melakukan wawancara dan observasi terhadap informan yang telah ditentukan.
- b. Mengumpulkan dokumen dan arsip pendukung.

3. Tahap Analisis Data

Mengorganisasi data, melakukan reduksi, dan mengelompokkan temuan berdasarkan tema

4. Tahap Penyusunan

Menyusun hasil analisis menjadi laporan penelitian yang komprehensif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam bagaimana sistem pemberian apresiasi atau insentif diterapkan pada PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru serta bagaimana persepsi pegawai terhadap sistem tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap pegawai teknik dan pegawai non-teknik, ditemukan beberapa temuan penting terkait bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan, persepsi pegawai terhadap sistem insentif yang Adil dan Transparan, Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pemberian Apresiasi serta dampaknya terhadap motivasi dan kinerja kerja pegawai.

1. Bentuk Apresiasi yang Adil dan Transparan bagi Pegawai dalam Peningkatan Kinerja

Pemberian apresiasi yang adil dan transparan merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai. Apresiasi dalam organisasi umumnya diwujudkan melalui sistem penghargaan (reward system) yang terdiri dari penghargaan finansial dan non-finansial. Penghargaan finansial meliputi bonus kinerja, insentif, kenaikan gaji, dan tunjangan, sedangkan penghargaan non-finansial dapat berupa pengakuan atas prestasi kerja, promosi jabatan, kesempatan pengembangan karier, maupun penghargaan formal dari organisasi. Sistem apresiasi yang dirancang secara adil dan transparan mampu meningkatkan motivasi kerja serta menciptakan rasa keadilan organisasi di kalangan pegawai.

Penelitian menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Adams (2025) menjelaskan bahwa sistem reward yang mencakup insentif finansial, promosi, serta pengembangan karier dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas pegawai secara signifikan.

Penelitian lain menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap penghargaan organisasi juga memiliki hubungan kuat dengan kinerja pegawai. Wanyonyi dan Juma (2020) menemukan bahwa penghargaan finansial, kesempatan pelatihan, serta pengakuan dari pimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selain itu, penelitian Fakih dan Hamad (2026) mengungkapkan bahwa bonus dan promosi jabatan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena memberikan motivasi bagi pegawai untuk mencapai target kerja yang lebih tinggi.

Penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia juga menunjukkan bahwa sistem reward yang baik dapat meningkatkan keterlibatan pegawai (employee engagement) dan loyalitas terhadap organisasi. Sistem penghargaan yang transparan dan berbasis kinerja memungkinkan pegawai memahami hubungan antara kontribusi kerja dengan penghargaan yang diterima, sehingga meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sari (2021) yang menyatakan bahwa penghargaan non-finansial seperti pengakuan dan peluang pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Nugroho dan Rahmawati (2020) menunjukkan bahwa sistem apresiasi yang adil dan transparan mampu meningkatkan kinerja individu sekaligus membangun budaya kerja yang positif dalam organisasi.

Lebih lanjut, penelitian Rahman (2022) pada sektor pembangkitan listrik juga mengungkapkan bahwa pemberian insentif yang tepat dan berkelanjutan dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap target organisasi. Hal ini memperkuat temuan bahwa apresiasi yang diberikan secara adil dan sesuai kontribusi akan mendorong peningkatan kinerja pegawai secara signifikan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori motivasi Herzberg (Two-Factor Theory) yang menyatakan bahwa penghargaan (recognition) merupakan faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Apabila pegawai merasa dihargai secara adil, maka mereka akan menunjukkan kinerja yang lebih optimal dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

Dengan demikian, bentuk apresiasi yang adil dan transparan dalam organisasi sebaiknya didasarkan pada sistem penilaian kinerja yang objektif, indikator kinerja yang jelas, serta mekanisme penghargaan yang dapat dipahami oleh seluruh pegawai. Implementasi sistem tersebut tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga memperkuat kepercayaan pegawai terhadap organisasi serta mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pemberian Apresiasi yang Adil dan Transparan

Pemberian apresiasi yang adil dan transparan dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat mendukung maupun menghambat efektivitas implementasi sistem penghargaan bagi pegawai. Faktor pendukung umumnya berkaitan dengan kebijakan organisasi, sistem penilaian kinerja, kepemimpinan, budaya organisasi, serta komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai. Sebaliknya, faktor penghambat biasanya muncul dari keterbatasan sumber daya organisasi, ketidakjelasan sistem penilaian kinerja, serta persepsi ketidakadilan dalam distribusi penghargaan.

Salah satu faktor pendukung utama dalam pemberian apresiasi yang adil adalah adanya sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan. Penelitian yang dilakukan oleh Alrawahi, Sellgren, Altouby, Alwahaibi, dan Brommels (2020) dalam jurnal *International Journal of Nursing Studies* menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang jelas dan transparan dapat meningkatkan motivasi serta kinerja pegawai karena pegawai memahami hubungan antara kontribusi kerja dengan penghargaan yang diterima. Penelitian tersebut menekankan bahwa transparansi dalam evaluasi kinerja merupakan elemen penting dalam menciptakan persepsi keadilan organisasi.

Selain itu, komitmen pimpinan dan budaya organisasi yang menghargai kinerja juga menjadi faktor pendukung dalam implementasi sistem apresiasi. Penelitian oleh Agarwal (2021) dalam jurnal *International Journal of Productivity and Performance Management* menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendukung serta budaya organisasi yang berorientasi pada penghargaan terhadap prestasi kerja dapat meningkatkan keterlibatan pegawai (*employee engagement*) dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Faktor pendukung lainnya adalah komunikasi organisasi yang terbuka mengenai mekanisme pemberian reward. Penelitian oleh Kuvaas, Buch, dan Dysvik (2020) dalam jurnal *Human Resource Management Journal* menemukan bahwa transparansi informasi terkait sistem penghargaan meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi serta memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Hukubun et al. (2020) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan yang terstruktur dan terencana dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Selain itu, penelitian Ivanka dan Pratata (2023) juga menemukan bahwa kombinasi antara reward intrinsik dan ekstrinsik mampu meningkatkan produktivitas kerja serta kepuasan psikologis pegawai.

Namun demikian, dalam praktiknya terdapat beberapa faktor penghambat yang dapat mempengaruhi efektivitas sistem apresiasi dalam organisasi. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan anggaran organisasi dalam pemberian insentif kepada pegawai. Penelitian oleh Shields, Brown, Kaine, Dolle-Smith, McDonald, dan O'Leary (2020) dalam jurnal *Human Resource Management Review* menjelaskan bahwa keterbatasan sumber daya organisasi seringkali menjadi kendala dalam implementasi sistem reward yang optimal, terutama dalam organisasi yang memiliki keterbatasan finansial.

Selain itu, persepsi ketidakadilan dalam pemberian reward juga dapat menjadi faktor penghambat yang signifikan. Penelitian oleh Colquitt, Zipay, Lynch, dan Outlaw (2021) dalam jurnal *Academy of Management Annals* menunjukkan bahwa persepsi keadilan organisasi (*organizational justice*) memiliki pengaruh besar terhadap sikap dan perilaku pegawai. Apabila pegawai merasa bahwa sistem penghargaan tidak diberikan secara adil atau transparan, maka hal tersebut dapat menurunkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kinerja pegawai.

Faktor penghambat lainnya adalah kurangnya pemahaman pegawai terhadap indikator penilaian kinerja yang digunakan oleh organisasi. Penelitian oleh Rynes, Gerhart, dan Parks (2022) dalam jurnal *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* menjelaskan bahwa sistem penghargaan yang tidak dipahami dengan baik oleh pegawai dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap organisasi dan mengurangi efektivitas sistem reward dalam meningkatkan kinerja.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Sora, Caballer, dan Peiró (2021) dalam jurnal *European Management Journal* menunjukkan bahwa ketidakjelasan prosedur evaluasi kinerja dan kurangnya transparansi dalam proses pengambilan keputusan terkait penghargaan dapat menimbulkan konflik organisasi serta menurunkan kepercayaan pegawai terhadap manajemen.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Aini (2020) yang menyatakan bahwa reward tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja apabila tidak didukung oleh kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Isnaini (2021) dan Kemarauw dan Darmawan (2023) menegaskan bahwa aspek keadilan organisasi dan sistem karier sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kepuasan pegawai.

Lebih lanjut, penelitian Syuhada (2021) menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat keadilan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa keberhasilan implementasi sistem apresiasi yang adil dan transparan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung seperti adanya sistem penilaian kinerja yang objektif, komitmen pimpinan, budaya organisasi yang menghargai prestasi, serta komunikasi yang terbuka mengenai mekanisme penghargaan. Sebaliknya, faktor penghambat seperti keterbatasan anggaran, ketidakjelasan sistem penilaian kinerja, serta persepsi ketidakadilan organisasi dapat mengurangi efektivitas sistem apresiasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan perbaikan dalam sistem penilaian kinerja dan mekanisme pemberian penghargaan agar dapat menciptakan sistem apresiasi yang lebih transparan, objektif, dan mampu meningkatkan motivasi serta kinerja pegawai secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

1. Bentuk Apresiasi yang Adil dan Transparan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT PLN Indonesia Power Services Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Barru, dapat disimpulkan bahwa bentuk apresiasi yang adil dan transparan bagi pegawai diwujudkan melalui penerapan sistem penghargaan yang didasarkan pada penilaian kinerja yang terukur, objektif, dan sesuai dengan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Apresiasi tersebut diberikan dalam bentuk penghargaan finansial seperti insentif, bonus, dan tunjangan kinerja, serta penghargaan non-finansial seperti pengakuan atas prestasi kerja, kesempatan pengembangan karier, serta peningkatan tanggung jawab dalam pekerjaan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pemberian Apresiasi yang Adil dan Transparan

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan sistem apresiasi yang adil dan transparan dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung meliputi adanya kebijakan perusahaan yang mengatur sistem penilaian kinerja secara formal, komitmen manajemen dalam mendorong budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada prestasi, serta adanya komunikasi organisasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai. Selain itu, keberadaan sistem evaluasi kinerja yang terstruktur serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif turut memperkuat implementasi pemberian apresiasi secara objektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini. (2020). *Analisis kinerja karyawan dilihat dari pemberian reward melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo*.
- Arif, M., & Mujiatun. (2022). *Reward dan punishment dalam kinerja karyawan PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah*.
- Armstrong, M. (2003). *Strategic Human Resource Management*.
- Astuti, et al. (2018). *Faktor-faktor yang mempengaruhi reward dalam organisasi*.
- Beltrán-Martín, I., & Bou-Llusar, J. C. (2018). *Employee performance and organizational effectiveness*.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Dwiyanti, D., et al. (2024). *Analisis penerapan punishment dan reward terhadap kinerja karyawan Japri Corp Tasikmalaya*.
- Edirisooriya, W. A. (2014). *Impact of rewards on employee performance*.

- Febrianti, et al. dalam Rismawan. (2018). *Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan*.
Haditya, & Robi. (2023). *Analisis pemberian reward terhadap motivasi karyawan PT. Multi Garmen Jaya*.
Hukubun, et al. (2020). *Pengaruh penghargaan (reward) terhadap kinerja karyawan Best Western Lagoon Manado*.
Isnaini. (2021). *Pengaruh keadilan dan jenjang karir terhadap disiplin kerja sebagai variabel intervening*.
Ivanka, & Pratala. (2023). *Analisis pemberian reward dalam meningkatkan kinerja karyawan*.
Karami, et al. (2013). *Reward system and employee performance*.
Kemarauwana, & Darmawan. (2023). *Keadilan organisasi dan kepuasan kerja karyawan*.
Lestari, & Muslihat. (2023). *Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan*.
Lusiana, et al. (2023). *Pengaruh reward terhadap motivasi dan kinerja karyawan*.
Mahdalena, M., Hamid, M., & Rukaiyah, S. (2024). *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan*. *Journal of Management and Social Sciences*, 3(1), 273–286.
Mardiana, & Saleh. (2021). *Pemberian reward terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan*.
Mulyadi, & Setyawan. (2001). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*.
Nugraha, S. H. (2024). *Analisis program pemberian reward pada karyawan*.
Nugroho, & Rahmawati. (2020). *Sistem apresiasi dan kinerja pegawai di BUMN*.
Pawirosumarto, & Gunawan, R. (2017). *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan*.
Prabu, & Wijayanti. (2016). *Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan*.
Rahman. (2022). *Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai sektor pembangkitan listrik*.
Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*.
Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*.
Sari. (2021). *Pengaruh penghargaan terhadap motivasi dan kinerja karyawan PT Telkom Indonesia*.
Syuhada. (2021). *Pengaruh iklim keadilan distributif dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai*.
Trihatmanto, & Sukardi. (2023). *Dimensi reward dalam organisasi*.
Zuhariyah, et al. (2022). *Pengaruh reward terhadap motivasi dan kinerja karyawan*.