



Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una

Adri Reza Engka

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tadulako, Kota Palu, Indonesia

Nawawi Natsir

Dosen, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tadulako, Kota Palu, Indonesia

Nuraisyah

Dosen, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tadulako, Kota Palu, Indonesia

Alamat: Jl. Soekarno Hatta No.KM. 9, Tondo, Kec. Mantikulore, Kota Palu, Sulawesi Tengah 94148

Korespondensi penulis: rezaengka@email.com

Abstract. Generally, the research purpose is to know how the effectiveness of giving additional employee income for increase the employee performance working at Regional Secretary, Tojo Una-Una Regency and also to find out some elements which influenced it. This research uses descriptive research method that the research is done by the real living rule which describe and explain it as accurately and systematically of the effectiveness of giving additional employee income for increase the employee performance working at Regional Secretary, Tojo Una-Una Regency. The research also use qualitative research refers to effectivity theory by Richards M. Steers (1980:193) consist of three indicators: purpose optimalization, System Perspective, and Behaviour Emphasizing. Furthermore, to know about the element that influence the efectivity, use theory of Richard M.Steers (1999: 159), which has four indicators that Organization Characteristic, Environment Characteristic, Working Charcteristic and Policy Characteristic, and Mangement Pactice. The result of research show that there are some effectiveness elements have less achieiment that's on behavior emphazing and also there are some elements has less influenced that policy characteristic and management practice.

The Key Word: Purpose Optimalization, System Perspective, And Behaviour Emphasizing

Abstrak. Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana efektivitas pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, serta mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas tersebut. Dalam penulisannya, penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan dalam aturan tertentu yang berada dalam kehidupan nyata yang menggambarkan dan menjelaskan secara sistematis dan akurat mengenai suatu keadaan dari Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una. Dengan dasar penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Teori yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui efektivitas merupakan teori efektivitas dari Richards M.Steers (1980:193) yang meliputi tiga indikator, yaitu Optimalisasi Tujuan, Prespektif Sistem dan Tekanan Tingkah Laku. Kemudian untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi efektifitas menggunakan teori dari Richards M.Steers (1999:159) meliputi empat indikator, yaitu Karakteristik Organisasi, Karakteristik Lingkungan, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa aspek efektivitas yang kurang tercapai, yaitu Tekanan Tingkah Laku dan terdapat faktor yang mempengaruhi efektivitas TPP yang masih kurang yaitu Faktor Kebijakan dan Praktek Manajemen.

Kata Kunci: Otimalisasi Tujuan, Prespektif Sistem, dan Tekanan Tingkah Laku

PENDAHULUAN

Berdasarkan pengertian Moeheriono (2012:95), *performance* atau kinerja yaitu gambaran dari hasil capaian suatu program, kebijakan dan/atau kegiatan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan suatu organisasi/lembaga yang tertuang dalam rencana strategis organisasi/lembaga. Kinerja menjadi salah satu bagian penting dalam kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai dan mewujudkan visi, misi dan tujuan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Keith Davis yang dikutip dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu motivasi dan kemampuan. Singkatnya faktor kemampuan terdiri dari kemampuan potensi *Intelligent Quotient* (IQ) atau kecerdasan berpikir serta kemampuan *reality* (*Skill+Knowledge*) dimana dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang memadai dan ketrampilan sehari-hari dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan faktor motivasi singkatnya adalah kondisi yang menggerakkan seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Faktor ini dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti sikap mental, kondisi lingkungan pekerjaan, hubungan antar pegawai dalam struktur organisasi dan kompensasi terhadap capaian individu/kelompok terhadap tujuan organisasi.

Berdasarkan Peraturan Bupati Tojo Una-Una Nomor 1/2020 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil, bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil (TPP) merupakan tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) oleh Pemerintah Daerah yang memenuhi kriteria. TPP sendiri merupakan penghasilan yang diberi kepada PNS diluar gaji utama/pokok sesuai ketentuan yang berlaku. TPP diberikan sebagai kompensasi atas capaian kinerja. Dengan kata lain TPP diberikan kepada PNS yang telah berkinerja dalam suatu bidang pekerjaan dan telah memenuhi syarat penilaian kinerja.

Kebijakan pemberian TPP berdasarkan Kepmendagri No. 900-4700/2020 tentang Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri terhadap Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Daerah menggunakan prinsip:

- 1) **Kepastian Hukum**, artinya bahwa diutamakan pemberian TPP berlandaskan peraturan perundangan, keadilan serta kesetaraan;
- 2) **Akuntabel**, artinya TPP bisa dipertanggungjawabkan pada rakyat sebagaimana peraturan perundangan;
- 3) **Proposionalitas**, artinya bahwa TPP diutamakan memperhatikan keterseimbangan hak dan kewajiban;
- 4) **Efektivitas & Efisiensi**, artinya bahwa TPP yang diberikan memperhatikan kesesuaian tujuan atau target dan ketepatan waktu sesuai kinerja yang direncanakan dan ditetapkan;
- 5) **Keadilan & Kesetaraan**, artinya TPP yang diberikan dapat menggambarkan aspek kesamaan & kesetaraan dalam mendapatkan peluang terhadap peran dan fungsi pegawai;
- 6) **Kesejahteraan**, artinya bahwa TPP yang diberikan bertujuan sebagai bentuk jaminan kesejahteraan pegawai; dan
- 7) **Optimalisasi**, artinya bahwa TPP diberikan sebagai bentuk pengoptimalan penganggaran belanja pemerintah.

Bila dikaitkan antara prinsip Efektivitas dan Efisiensi di atas dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seperti yang dikemukakan oleh Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67), maka TPP bertujuan untuk mendukung kinerja pegawai agar target, tujuan dan waktu sesuai dengan perencanaan kinerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa

TPP berperan sebagai faktor motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai target, tujuan dan waktu yang sesuai dengan perencanaan kinerja.

Berdasarkan pada Peraturan Bupati Tojo Una-Una No. 1/2020, besaran nilai Tambahan Penghasilan Pegawai dikalkulasi menurut standar ukuran:

- a) Kelas Jabatan;
- b) Indeks Kapasitas Fiskal Daerah;
- c) Indeks Kemahalan Fiskal Daerah; dan
- d) Indeks Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Dari parameter tersebut di atas, kemudian dihitung nilai Indeks Tambahan Penghasilan Pegawai (ITPP) dan selanjutnya dapat dijabarkan Dasar nilai (*Basic*) TPP Kabupaten Tojo Una-Una dengan mengacu pada batas besaran rupiah dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Nilai dasar inilah yang akan menjadi batas atas TPP yang dapat diterima seseorang berdasarkan kelas jabatan. Adapaun dasar nilai TPP yang diterima berdasarkan kelas jabatan adalah sebagai berikut:

Tabel
Basic TPP Kabupaten Tojo Una-Una berdasarkan Kelas

Kls	Nilai BPK (Rp)	ITTP	Dasar Nilai TPP (Rp)
15	29.286.000	0,415041000	12.154.891
14	22.295.000		9.253.339
13	20.010.000		8.304.970
12	16.000.000		6.640.656
11	12.370.000		5.134.057
10	10.760.000		4.465.841
9	9.360.000		3.884.784
8	7.523.000		3.122.353
7	6.633.000		2.752.967
6	5.764.000		2.392.296
5	4.807.000		1.995.102
4	2.849.000		1.182.452
3	2.354.000		977.007
2	1.947.000		808.085
1	1.540.000		639.163

Sumber: Penjabaran TPP Kab. Tojo Una-Una, 2023

Besaran TPP berdasarkan kelas di atas pada prinsipnya harus dapat mendukung kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, namun mengacu pada laporan TPP Sekretariat Daerah tahun 2023 pada 4 (empat) bulan terakhir seperti terlihat dalam tabel berikut ini:

Tabel
Rata-Rata Nilai Produktivitas Kerja dan Disiplin Kerja Pegawai Pada Sekretariat
Daerah Kabupaten Tojo Una-Una Tahun 2023

September		Oktober		November		Desember	
Produktivitas	Disiplin	Produktivitas	Disiplin	Produktivitas	Disiplin	Produktivitas	Disiplin
88,91%	89,40%	87,94%	91,70%	88,40%	91,00%	89,20%	91,00%

Sumber: Laporan Kinerja Harian, Bulan September – Desember, Tahun 2023, Sekretariat Daerah

Terdapat perbedaan nilai kinerja tiap bulan baik dari segi Produktivitas Kerja maupun Disiplin Kerja. Berdasarkan tabel di atas, observasi dan wawancara awal oleh penulis, menunjukkan bahwa:

- 1) Berdasarkan prinsip, TPP belum efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah karena tiap bulan tidak terjadi kenaikan kinerja yang signifikan; dan
- 2) Adanya penilaian pegawai bahwa TPP diberikan tidak sebanding dengan beban pekerjaan yang dilakukan, sehingga kurang memotivasi pegawai dalam berkinerja.

Sebagai bahan referensi dan perbandingan penelitian, maka perlu untuk mengkaji penelitian terdahulu. Adapun penelitian terdahulu yang menjadi referensi dalam penelitian ini antara lain, **Dian Suci Lestari**, Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tengah (2018), Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Metode penelitian Deskriptif dengan pendekatan Kualitatif, **Febrizha Valentia Awanda Putri**, Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Pegawai Negeri Sipil di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Blitar Provinsi Jawa Timur (Tinjauan Aspek Disiplin) (2020), Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Metode penelitian Deskriptif dengan pendekatan Kualitatif, **Aswan Basis Panrita**, Efektivitas Penerapan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Berbasis Kinerja Pada Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sulawesi Selatan (2022), Universitas Bosowa Makassar, Metode penelitian Deskriptif dengan pendekatan Kualitatif. Dari beberapa penelitian tersebut yang menjadi kebaruan dalam penelitian ini adalah tujuan, lokus dan teori penelitian yang dipakai.

Dari latar belakang permasalahan di atas mendorong penulis untuk memahami bagaimana efektivitas pemberian TPP sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, serta mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas tersebut.

KAJIAN TEORI

1. Konsep Tambahan Penghasilan Pegawai

Menurut Peraturan Bupati Tojo Una-Una No. 1/2020 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil, bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil adalah tunjangan yang diberikan oleh Pemerinta. Daerah kepada Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi kriteria. TPP sendiri merupakan penghasilan yang diberikan kepada PNS selain gaji pokok sesuai dengan ketentuan yang telah diatur. TPP diberikan sebagai kompensasi atas kinerja PNS yang dikaitkan dengan penilaian kinerja. Dengan kata lain TPP diberikan kepada PNS yang telah berkinerja dalam suatu bidang pekerjaan dan telah memenuhi syarat penilaian kinerja. Namun di lain pemberian TPP tidak dapat dijadikan jaminan menghilangkan kemungkinan

praktik-praktik penyimpangan jika tidak diimbangi kebijakan penghargaan & hukuman (reward & punishment) serta sistem penilaian kinerja pegawai yang efektif dan efisien.

Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan sebagai kompensasi atas capaian kinerja, dengan kata lain TPP diberikan kepada PNS yang telah berkinerja dalam suatu bidang pekerjaan dan telah memenuhi syarat penilaian kinerja. TPP disini lain menjadi faktor motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja seperti yang disampaikan Keith Davis seperti yang dikutip dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) Disamping faktor kemampuan segala bentuk penghargaan baik berupa uang maupun bukan yang diberikan pada pegawai secara adil dan layak atas jasa dalam mencapai tujuan perusahaan (Panggabean, 2004:132). Menurut Wirawan (2009:27), adapun yang menjadi tujuan menghubungkan antara upah atau tunjangan dengan kinerja antara lain sebagai berikut:

- 1) Untuk mengembangkan dan mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi dengan merekrut dan mempertahankan retensi karyawan dengan kompetensi tinggi.
- 2) Merupakan bagian strategi organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara efisien dengan skema yang disusun berdasarkan tujuan kinerja, seperti tingkat efektivitas organisasi.
- 3) Menciptakan sistem manajemen SDM dengan sistem imbalan instrinsik dan ekstrinsik yang meningkatkan motivasi kerja pegawai.
- 4) Kompensasi juga berkaitan dengan manajemen kinerja yang mengontrol

2. Konsep Efisiensi

Penilaian efektivitas suatu program atau kegiatan tidak lepas dari penilaian efisiensi dari program itu sendiri, karena efektivitas dan efisiensi sejatinya merupakan sebuah rangkaian yang harus dicapai dalam proses manajemen. Maka dari itu perlu untuk mengetahui prinsip Efisien dari suatu program sebagai suatu rangkaian dari proses manajemen dalam administrasi publik.

Efisiensi merupakan perbandingan antara proses kegiatan dengan hasil yang dicapai dalam kegiatan tersebut. Sebagai ukuran kinerja organisasi, kualitas efisiensi dapat digunakan sebagai parameter dalam mengukur usaha yang diberikan. Menurut Qurniawati (2013) Dari ukuran efisiensi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu:

- 1) Ketika masukan yang lebih kecil dibutuhkan dapat memberikan hasil yang sama; atau
- 2) Ketika masukan yang sama dapat memberikan hasil yang jauh lebih besar.

Perbandingan antara nilai masukan dan nilai hasil suatu program mempengaruhi tingkat efisiensi, yaitu ketika nilai masukan yang lebih kecil dapat menghasilkan nilai hasil yang sama atau bahkan jauh lebih besar. Dari perbandingan tersebut dapat kemudian dapat diukur dengan rasio efisiensi. Menurut Hidayat (2011) rasio efisiensi yang didapatkan dari perbandingan antara masukan dan hasil keluaran akan tercapai maksimal apabila diperoleh nilai hasil yang dicapai lebih besar dari pada nilai masukannya, atau diperoleh nilai hasil capaian yang sama dengan nilai keluaran yang diberikan lebih sedikit. Maka dari itu bagaimana pemanfaatan sumber daya yang ada sebagai masukan untuk diolah menjadi hasil keluaran yang tinggi berupa kinerja inilah yang menjadi konsentrasi dari proses manajemen dalam administrasi publik dalam rangka efisiensi.

Efisiensi kemudian menjadi tolak ukur suatu organisasi dalam mengelola sumber daya yang ada sebagai masukan dalam proses manajemen untuk menghasilkan hasil yang sebesar besarnya. Menurut Novendra (2014), efisiensi juga dapat dijadikan tolak ukur untuk membandingkan masukan dan keluaran. Apabila efisiensi dijelaskan dengan pengertian nilai masukan (Input) dan nilai keluaran atau hasil (Output), maka rasio perbandingannya dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$E = \frac{I}{O}$$

Keterangan:

E = Efisiensi

O = Output

I = Input

3. Definisi Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata “efek” yang diartikan sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dilihat sebagai suatu sebab yang saling berhubungan dari variable lain. Efektivitas berarti bahwa tercapainya suatu tujuan atau sasaran suatu program melalui suatu proses tertentu. James L. Gibson dkk (Harbani Pasolong, 2008:4) mengatakan bahwa, efektivitas adalah pencapaian sasaran dari upaya bersama. Lebih lanjut Keban (2004:140) mengatakan bahwa, Suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila tujuan organisasi atau nilai-nilai sebagaimana ditetapkan dalam visi tercapai. Nilai-nilai ini merupakan suatu sasaran yang sebelumnya telah ditentukan oleh stakeholder dalam suatu organisasi. Sedangkan Tjokroamidjojo mengatakan bahwa efektivitas diperlukan agar pelaksanaan administrasi lebih mencapai hasil yang sesuai dengan sasaran tujuan yang direncanakan serta lebih berdaya hasil (Harbani Pasolong, 2008:4). Kemudian menurut Mahmudi (2005:92), efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.

4. Dimensi Efektivitas

Model proses efektivitas merupakan model yang menekankan proses-proses pokok yang berhubungan dengan efektifitas dan tidak memandang efektivitas sebagai keadaan terakhir. Dengan demikian model ini mengakui bahwa, baik organisasi maupun lingkungannya terus berubah. Model ini mengimplikasikan, bahwa peranan penting dari manajemen adalah memahami bagaimana saling hubungan ini dapat memperbesar kemungkinan berhasilnya organisasi. Tiga dimensi utama dari model ini yang dijelaskan oleh Richards M. Steers (1980:193) yaitu :

- 1) Optimalisasi Tujuan. Penggunaan ancangan optimisasi tujuan terhadap efektivitas organisasi memungkinkan diakuinya secara eksplisit bahwa organisasi yang berbeda mengejar tujuan berbeda pula. Dengan demikian nilai keberhasilan atau kegagalan relatif dari organisasi tertentu harus ditentukan dengan membandingkan hasil-hasilnya dengan tujuan organisasi dan bukan dengan pertimbangan si peniliti.
- 2) Perspektif Sistem. Aspek kedua dari ancangan multi dimensi pada analisis efektivitas organisasi adalah penggunaan teori sistem terbuka. Penggunaan perspektif sistem menekankan pentingnya arti interaksi organisasi lingkungan. Perspektif ini memusatkan perhatian pada hubungan antara komponen-komponen baik yang terdapat di dalam maupun di luar organisasi, sementara komponen-komponen ini secara bersama-sama mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi.
- 3) Tekanan Tingkah Laku. Aspek terakhir dari ancangan yang disarankan disini adalah tekanan pada pengertian mengenai tekanan tingkah laku manusia dengan pengaruhnya pada prestasi organisasi.

5. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Dari ukuran efektivitas, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat efektivitas dalam sebuah organisasi. Faktor tersebut menurut Richards M. Steers (1999:159) yaitu:

- 1) Karakteristik Organisasi (struktur dan organisasi). Penekanan ciri organisasi oleh Steers adalah terhadap struktur dan teknologi karena kedua variabel tersebut sangat mempengaruhi efektivitas organisasi. Perubahan yang bersifat inovatif dalam hubungan interaktif antar anggota-anggota organisasi atau penyusunan hubungan SDM akan meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan tercapainya berbagai kemajuan di dalam struktur organisasi, misalnya dengan meningkatkan spesialisasi fungsi, ukuran organisasi, sentralisasi pengambilan keputusan dan formalisasi akan meningkatkan produktivitas organisasi.
Tercapainya kemajuan di dalam teknologi dapat memperkenalkan cara-cara yang lebih produktif dengan menggunakan sarana-sarana baru akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Pemanfaatan kedua hal tersebut secara baik, yakni struktur dan teknologi akan mempermudah organisasi untuk mencapai tujuannya.
- 2) Karakteristik Lingkungan (ketepatan atas keadaan lingkungan). Karakteristik lingkungan ini mencapai dua aspek yang saling berhubungan yaitu lingkungan ekstern dan lingkungan intern. Lingkungan ekstern yaitu semua lingkungan kekuatan yang timbul diluar batasan-batasan organisasi. Lingkungan intern pada umumnya dikenal sebagai iklim organisasi yang meliputi bermacam-macam atribut lingkungan kerja.
- 3) Karakteristik Pekerjaan (perbedaan sifat pekerja). Lingkungan dalam bekerja memiliki pandangan tujuan kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda, individu ini memiliki pengaruh langsung terhadap rasa ketertarikan pada organisasi dan potensi kerja. Tanpa rasa keterkaitan dan prestasi, efektivitas mustahil akan tercapai.
- 4) Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen. Faktor ini merupakan mekanisme yang meliputi penetapan tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumber daya secara efisien, menciptakan lingkungan prestasi, proses.komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta adaptasi dan inovasi organisasi. Dalam hal ini, manejer sangat penting untuk mengarahkan kegiatan-kegiatan secara propesional untuk mencapai tujuan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Objek daripada penelitian ini adalah Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una. Adapun subjek penelitian adalah pegawai yang bertanggungjawab mengelola kebijakan pemberian TPP serta pegawai yang menerima TPP untuk melihat hasil dari kebijakan tersebut yang terdiri dari 4 orang pejabat struktural yang terkait dan 1 orang Pegawai Negeri Sipil. Adapun sumber data primer dan sekunder penelitian ini adalah dari dokumen terkait kebijakan pemberian TPP dan hasil wawancara penulis. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini adalah pengumpulan data, penyajian data, kondensasi data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Efektivitas TPP dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah

Optimalisasi Tujuan

Penggunaan ancrangan optimisasi tujuan terhadap efektivitas organisasi memungkinkan diakuinya secara eksplisit bahwa organisasi yang berbeda mengejar tujuan berbeda pula. Dengan demikian nilai keberhasilan atau kegagalan relatif dari organisasi tertentu harus ditentukan dengan membandingkan hasil-hasilnya dengan tujuan organisasi dan bukan dengan pertimbangan si peniliti. Begitu pula dengan penyelarasan tujuan pemberian TPP dengan kinerja pegawai. Bagaimana pegawai dapat melihat bahwa TPP diberikan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kebijakan pemberian TPP saat ini sudah sesuai tujuan TPP itu sendiri yaitu sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai, namun disisi lain masih keliru dipahami oleh beberapa pegawai. Hal ini tentu saja akan mempengaruhi efektivitas pemberian TPP dari segi dimensi tujuan karena mempengaruhi pola perilaku dan sikap pegawai terhadap kinerja itu sendiri. Upaya Bagian Organisasi sebagai unit kerja yang bertanggungjawab terhadap kebijakan pemberian TPP terus dilakukan untuk meningkatkan kesadaran pegawai akan tujuan pemberian TPP itu sendiri dengan harapan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penyelarasan pemahaman tujuan penerimaan TPP bagi pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan sehingga dapat membangun motivasi kerja sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Prespektif Sistem

Aspek ini memperhatikan bagaimana pengaruh lingkungan internal dan eksternal pegawai penerima TPP terhadap kualitas kinerja pegawai itu sendiri. Penilaian efektivitas pemberian TPP diarahkan kepada bagaimana kebijakan internal organisasi terkait pengelolaan TPP dan pengawasan eksternal organisasi terhadap pengelolaan TPP mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa pengawasan eksternal dari inspektorat dan kepala Perangkat Daerah atau direktur Rumah Sakit merupakan komponen yang mempengaruhi secara eksternal terhadap kinerja pegawai. Namun masih ditemukan bahwa pengawasan dari Inspektorat sebagai unsur pengawasan eksternal belum dilaksanakan sehingga mempengaruhi efektivitas pemberian TPP sedangkan disisi lain berdasarkan observasi penulis kepala Perangkat Daerah dan direktur Rumah Sakit sudah melaksanakan kewajiban berdasarkan Peraturan Bupati tersebut, sehingga pengawasan masih sedikit dilakukan walaupun tidak maksimal.

Tekanan Tingkah Laku

Aspek terakhir dari ancrangan yang disarankan disini adalah tekanan pada pengertian mengenai tekanan tingkah laku manusia dengan pengaruhnya pada prestasi organisasi. bagaimana pola tingkah laku atau sikap pegawai terhadap pemberian TPP. Tingkah laku yang dimaksudkan yaitu cara sikap pegawai terhadap pemberian TPP, apakah kemudian dengan diberikan TPP tersebut dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sejauh mana pemberian TPP tersebut mempengaruhi kinerja pegawai yang tercermin dalam tingkah laku pegawai itu sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa pemahaman pegawai terkait tujuan TPP ini sudah cukup, namun pegawai melihat bahwa nilai TPP itu sendiri terasa masih kecil sehingga mereka mempertanyakan pemotongan TPP tersebut. Disisi lain TPP yang diberikan secara normatif memang diberikan potongan atas capaian kinerja yang kurang berdasarkan hasil penilaian atasan maupun kondisi kinerja yang dilaporkan atau terekam. Kebijakan tersebut dianggap memberatkan pegawai, hal ini menunjukkan bahwa terdapat kekeliruan pemahan pegawai terkait kebijakan pemberian TPP.

Pemikiran seperti ini ikut mempengaruhi sikap pegawai dalam bekerja. Dari hasil observasi penulis, terdapat pegawai yang masuk kantor untuk merekam absensi pagi kemudian lanjut pergi. Fenomena seperti ini cukup banyak penulis temukan di hampir setiap Perangkat Daerah. Maka dari itu penulis berasumsi bahwa salah satu penyebab tingkah laku seperti fenomena di atas salah satunya dipengaruhi oleh kurang atau kelirunya pemahaman terkait kebijakan pemberian TPP.

Faktor yang Mempengaruhi efektivitas TPP di Sekretariat Daerah

Karakteristik Organisasi (struktur dan organisasi)

Faktor ini melihat bagaimana spesialisasi struktur dan penggunaan teknologi dalam mendukung efektivitas pemberian TPP. Spesialisasi struktur yang dimaksud disini adalah sebuah struktur yang secara khusus mengelolah TPP tersebut sehingga diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pemberian TPP.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kebijakan pemberian TPP telah ditangani secara khusus oleh Sub Bagian di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah yang artinya terdapat spesialisasi struktur untuk mengatur hal tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor karakteristik organisasi sudah optimal sehingga mempengaruhi tingkat efektivitas pemberian TPP di Sekretariat Daerah.

Karakteristik Lingkungan (ketepatan atas keadaan lingkungan)

Faktor ini melihat pengaruh lingkungan dari luar dan dari dalam terhadap efektivitas. Sejauh mana pengaruh pengawasan dari luar terhadap pemberian TPP di Sekretariat Daerah serta bagaimana bentuk pengelolaan internal TPP oleh Sekretariat Daerah.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa pengaruh eksternal secara regulasi sudah ditentukan namun belum optimal dilakukan sehingga mempengaruhi kualitas laporan kinerja harian pegawai. Kemudian pengaruh internal terhadap pengelolaan TPP sudah cukup baik dilakukan melalui pemanfaatan teknologi.

Karakteristik Pekerjaan (perbedaan sifat pekerja)

Faktor ini melihat bagaimana pandangan pegawai terhadap pemberian TPP. Setiap individu tentu saja memiliki pandangan atau cara pandang yang berbeda terhadap pemberian TPP sehingga dapat menimbulkan ketertarikan atau motivasi. Apakah dengan diberikan TPP ini dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga diharapkan kinerja ikut meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa dengan adanya pemberian TPP dapat meningkatkan motivasi pegawai.

Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Faktor ini melihat bagaimana proses manajemen penetapan target kinerja pegawai, upaya pencapaian dan pemanfaatan sumber daya secara efisien sehingga manajemen kinerja dengan tujuan pemberian TPP dapat selaras.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa perencanaan kinerja sudah dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku terkait pedoman perencanaan kinerja. Namun masih terdapat beberapa kelemahan seperti ketidaksesuaian/ketidakselarasan antara kinerja yang dikawal di Perjanjian Kinerja (PK) dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Hal ini tentu saja akan mempengaruhi kualitas perencanaan kinerja pegawai. Kemudian terkait pemanfaatan sumberdaya secara efisien Pemerintah Kabupaten Tojo Una-Una dalam perencanaan kinerja pegawai sudah memanfaatkan sumber daya yang ada melalui pelaksanaan kerjasama dengan beberapa pihak selaku tenaga ahli dalam menyusun perencanaan kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, dapat disimpulkan bahwa dari 3 (tiga) Dimensi Efektivitas yaitu Optimalisasi Tujuan, Prespektif Sistem dan Tekanan Tingkah Laku terdapat Optimalisasi Tujuan masih belum optimal, karena dipengaruhi oleh pemahaman pegawai yang masih kurang, Prespektif Sistem masih belum optimal, karena dipengaruhi oleh peran Inspektorat yang sangat kurang dalam pengawasan eksternal, dan Tekanan Tingkah Laku masih kurang optimal, karena pegawai masih kurang termotivasi dengan pemberian TPP.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Agustino, Leo (2008). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Anggraini, Y., & Puranto, H. (2010). *Anggaran Berbasis Kinerja: Penyusunan APBD Secara Komprehensif*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- BAPPERIDA (2021). *Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Tojo Una-Una tahun 2021-2026*. Pemerintah Kabupaten Tojo Una-Una. Tojo Una-Una.
- Fai Wabsite (2012). <https://fisip.umsu.ac.id/paradigma-administrasi-administrasi-publik/>. Diakses 22 Mei 2024.
- Harbani, Pasolong (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kemenpanrb. (2023) *Surat Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor B/539/AA/05/2023 Perihal Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Tahun 2023*. Surat Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. Jakarta
- Mahmudi (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Menpanrb (2020) <https://www.menpan.go.id/site/reformasi-birokrasi/makna-dan-tujuan1>. Diakses 18 September 2023.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moehariono (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rourke, Francis E. (1976). *Bureaucracy, Politic And Public Policy*. Toronto: Little Brown And co.
- Sedarmayanti (2012). *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*. Bandung: Refika Aditama.
- Simanjuntak Payaman J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Evaluasi Kinerja Edisi ke-3*. Jakarta: Lembaga FEUI.
- Steers, Richard M. (1980). *Efektivitas Organisasi*. (Alih Bahasa: Magdalena Jamin). Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Sugiyono (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tapem. (2022). *Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kabupaten Tojo Una-Una tahun 2022*. Sekretariat Daerah. Tojo Una-Una
- Wibowo (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo (2011). *Manajemen Kinerja*. Edisi 5. Surabaya: Rajawali Pers.
- Winarno Budi (2002). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Wirawan (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.