



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 2 Tahun 2023 Page 11279-11290

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gorontalo

Supandri Y. Thoiba<sup>1✉</sup>, Fory Armin Naway<sup>2</sup>, Besse Marhawati<sup>3</sup>

Program Studi Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Negeri Gorontalo

Email: [Supandri1994@gmail.com](mailto:Supandri1994@gmail.com)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat efektivitas pemberian tunjangan kinerja pegawai pada kabupaten gorontalo. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan bahwa secara umum indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten gorontalo berada pada kategori sangat efektif. perolehan persentase tersebut merupakan akumulasi dari 3 (tiga) indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di dinas kabupaten gorontalo sebagai berikut 1) Efektivitas mekanisme pemberian tunjangan kinerja pegawai dinas Pendidikan kabupaten Gorontalo berada pada kategori sangat Efektif. 2) Efektivitas Strategi kepala dinas pendidikan kabupaten gorontalo dalam meningkatkan kinerja pegawai berada pada kategori Cukup efektif. 3) Efektivitas dampak pemberian tunjangan kinerja terhadap pegawai berada pada kategori sangat efektif.

Keywords: *Efektivitas, Tunjangan Kinerja, Pegawai*

### Abstract

This study aims to look at the effectiveness of giving employee performance allowances in Gorontalo district. The approach used in this research is a quantitative approach. Based on the results of the research and discussion that in general the indicators used to measure the effectiveness of

performance allowances on the performance of Gorontalo district education office employees are in the very effective category. The percentage gain is an accumulation of 3 (three) indicators used to measure the effectiveness of performance allowances on employee performance at the Gorontalo district office as follows 1) The effectiveness of the mechanism for providing performance allowances for employees of the Gorontalo district education office is in the very effective category. 2) The effectiveness of the strategy of the head of the Gorontalo district education office in improving employee performance is in the fairly effective category. 3) The effectiveness of the impact of giving performance allowances to employees is in the very effective category.

Keywords: *Effectiveness, Performance Allowances, Employees*

## PENDAHULUAN

Pesatnya arus kemajuan di segala bidang kehidupan, Indonesia terus melakukan upaya penyesuaian terhadap kemajuan dan perkembangan dunia, salah satunya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Namun, kenyataannya pemerintahan yang ada dilatarbelakangi oleh rendahnya tingkat disiplin aparatur pemerintahan. Bagi Bangsa Indonesia, masalah ini merupakan salah satu arah yang hendak diperbaiki sebab merupakan aspek penting bagi terselenggaranya pembangunan nasional secara berkesinambungan.

Pegawai sebagai individu dalam sebuah organisasi merupakan bagian terpenting karena memiliki peranan besar dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebagai aset organisasi yang terpenting, fungsi dan peran pegawai dibutuhkan untuk memaksimalkan kinerja, produktivitas, maupun efektivitas organisasi melalui cara kerja yang efisien sehingga menghasilkan nilai tambah bagi organisasi. Negara sebagai organisasi/lembaga tertinggi dalam suatu kesatuan wilayah juga memerlukan peran pegawai dalam pencapaian tujuannya. Pegawai yang bekerja pada negara atau lembaga ke pemerintahan disebut dengan Aparatur Sipil Negara (ASN). Arah dan tujuan organisasi berjalan dengan baik harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi serta berusaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin dan mampu meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna tentu sangat diperlukan sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil, dengan misi tiap satuan organisasi pemerintah untuk memotivasi kinerja. Pegawai Negeri Sipil perlu disusun pola karier yang memungkinkan potensi Pegawai Negeri Sipil dikembangkan seoptimal mungkin dalam rangka misi organisasi pemerintah yang akhirnya pencapaian tujuan nasional dapat dilaksanakan secara lebih efektif. Pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi,

pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum, dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat.

Aparatur Sipil Negara (ASN) saat ini sudah tidak bisa *leyeh-leyeh* atau bekerja sewajarnya saja. Pasalnya pemerintah saat ini telah merumuskan penilaian kinerja ASN yang akan berdampak pada pendapatan pada pekerjaannya per bulan. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan RB), Abdullah Azwar Anas mengatakan bahwa untuk seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) mulai dari PNS hingga PPPK akan diberikan penilaian kinerja sebagai bentuk tanggung jawab pekerjaannya. Perumusan Penilaian Kinerja tersebut telah tertuang dalam Surat Edaran Menpan RB Nomor 3 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penetapan Predikat Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Menpan RB menjelaskan bahwa surat edaran tersebut akan berisi evaluasi kinerja pegawai sesuai dengan proses dan hasil pekerjaan yang dilakukan di institusi tempatnya bekerja. Evaluasi tersebut akan berisi predikat capaian kerja organisasi.

Proses penilaian predikat kerja yang dimaksud akan dilakukan dengan memperhatikan distribusi predikat kinerja yang mana acuannya adalah lembar kerja institusi untuk masing-masing pegawai dan relevansinya pada tujuan institusi. Selain itu, terdapat sekurang-kurangnya tiga tahap dalam proses evaluasi kinerja pegawai, di antaranya: (1) Capaian kinerja organisasi/institusi ditetapkan berdasarkan penetapan capaian kinerja periodik dan tahunan. Terdapat lima jenis predikat yang ditetapkan sebagai capaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu Istimewa, Baik, Butuh Perbaikan, Kurang, dan Sangat Kurang. Kelimanya akan didasarkan pada capaian yang sudah ditentukan oleh institusi menurut Surat Edaran yang berlaku. Selain itu capaian kinerja periodik menurut aturan akan didasarkan pada pencapaian aspek rencana aksi dan target per periode, sedangkan kinerja tahunan akan dilihat berdasarkan perjanjian kinerja dan ekspektasi kinerja satuan masing-masing. (2) Menetapkan pola distribusi predikat kinerja pegawai menurut capaian kinerja organisasi, dimana pola distribusi tersebut akan didasarkan sebagai pertimbangan dalam menentukan predikat pekerja lain di bawahnya. (3) Menetapkan predikat kinerja pegawai dengan pertimbangan kontribusi pegawai pada kinerja organisasi, dan tentu hasil final dari capaian yang dilakukan pegawai akan ditetapkan dalam rating hasil kerja dan perilaku sesuai pola distribusi berdasarkan kesepakatan institusi. Namun, apabila pegawai yang dievaluasi merupakan pimpinan maka capaian kinerja institusi-lah yang ditetapkan sebagai rating hasil kerja pegawai.

Surat Edaran tersebut juga menjelaskan bahwa format penerapan dan pelaporan akan disampaikan melalui Pemerintah Daerah kemudian dirumuskan oleh Menteri PAN-RB sebagai bahan evaluasi bersama Kepala BKN untuk layanan kepegawaian. Surat Edaran ini tentu menjadi

jawaban atas kebijakan yang sifatnya transitif sebelum akhirnya akan ditetapkan ketentuan dalam rangka mengatur kinerja institusi bersangkutan untuk dinilai kinerjanya. Seperti yang diketahui, menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), terdapat lima aspek yang dinilai yaitu Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, dan Transparan. Kelimanya juga akan disusun untuk kemudian dinilai berdasarkan lima aspek Sistem Manajemen Kinerja PNS, yaitu: (1) Perencanaan (2) Pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja (3) Penilaian (4) Tindak lanjut (5) Sistem informasi kinerja, dalam peraturan Gubernur Gorontalo nomor 14 tahun 2022 juga menjelaskan bahwa tujuan pembentukan peraturan gubernur sebagai pedoman dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai berupa tunjangan kinerja dalam upaya meningkatkan integritas, meningkatkan kinerja, meningkatkan kualitas pelayanan publik dan meningkatkan kesejahteraan aparatur, serta tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan di era globalisasi. Setiap organisasi bahkan pun Pemerintah di dalamnya berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Mereka menyadari bahwa keberhasilan tujuan organisasi dan kelangsungannya tergantung pada kualitas kinerja dari sumber daya manusia di dalamnya.

Tuntutan pelayanan yang baik ditujukan kepada aparatur pemerintah menyangkut tentang pelayanan kepada masyarakat. Peran pemerintah dalam mengoptimalkan kinerja pegawai sangat diharapkan oleh masyarakat. Pada umumnya pegawai akan bersemangat dan bergairah kerja apabila menerima aspek-aspek dalam pekerjaannya seperti kompensasi, kondisi lingkungan kerja, motivasi pimpinan kepada bawahan, jaminan sosial dan jaminan keselamatan kerja yang sesuai dengan harapan pegawai. Hal-hal dalam pekerjaan yang sesuai dengan harapan pegawai akan menciptakan kondisi kepuasan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kinerja pegawai dapat ditingkatkan apabila tunjangan kinerja diberikan tepat waktu, dan pihak pemerintah bisa mengetahui apa yang diharapkan dan kapan bisa harapan-harapan diakui terhadap hasil kerjanya. Tujuan dari pemberian tunjangan kinerja ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai yang diharapkan akan ikut meningkatkan disiplin dan kualitas kinerja pegawai sehingga dapat bekerja lebih giat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dalam pasal 6 (enam) bahwa komponen penilaian tunjangan kinerja dan bobot masing-masing komponen terdiri atas : kehadiran (30%), kinerja (40%), integritas (30%). Aparatur Sipil Negara (ASN) sering mendapat sorotan terhadap kinerjanya, dikarenakan *image* yang tercipta dari PNS terlanjur buruk, seperti kurang produktif, suka korupsi dan

menghamburkan uang negara, rendahnya etos kerja, sering tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja dan sebagainya. Tingkat kinerja pegawai masih dibidang rendah karena kebanyakan dari mereka hanya datang, mengisi absen, mengobrol, lalu pulang tanpa memberikan jasa mereka dalam pekerjaan yang dapat mewujudkan tujuan bersama suatu organisasi pemerintah. Hal ini akan berakibat tidak baik bagi organisasi, karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktu yang telah ditentukan. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja adalah dengan memberikan tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja. Tujuan dari pemberian tunjangan kinerja ini adalah untuk memotivasi pegawai agar mampu meningkatkan disiplin dan memaksimalkan kinerjanya dan diharapkan juga turut meningkatkan kesejahteraan. Pemerintah menyadari bahwa dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi perlu ditetapkan tunjangan kinerja yang adil, objektif, transparan, dan konsisten. Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011, yang dimaksud dengan tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja. Di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi pemberian tunjangan kinerja mengacu pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2016.

Dinas Pendidikan Kabupaten Gorontalo merupakan salah satu instansi pemerintahan yang mempekerjakan hampir semua pegawainya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) dan telah menerapkan tunjangan kinerja sebagai tambahan penghasilan pegawai.

Pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai sebagai upaya yang diharapkan dapat berdampak positif dalam mewujudkan penegakkan disiplin dan dapat memberikan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu dengan adanya tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja diharapkan dapat memberi kesejahteraan bagi pegawai tersebut. Tunjangan kinerja ini sebagai bentuk penghargaan terhadap produktivitas atau kinerja setiap tenaga kependidikan.

Dewasa ini kualitas sumber daya manusia lebih dituntut, maka diberlakukannya tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja diharapkan ada efeknya atau pengaruhnya. Yang menjadi pertanyaan adalah sejauh mana tunjangan kinerja dapat meningkatkan kinerja. Permasalahan atau kendala yang dihadapi adalah apakah tunjangan kinerja yang diterima oleh setiap pegawai sesuai dengan hasil kerja atau produktivitas. Apakah pegawai mampu menyesuaikan diri terhadap situasi yang harus dijalankan sesuai dengan keberadaan organisasi dan dari ke semuanya ini dapat memberikan kepuasan. Tunjangan kinerja yang diberlakukan tidak memperhatikan besaran beban kerja secara individu, tetapi hanya berdasarkan kelas

jabatan. Sementara beban kerja masing-masing pegawai berbeda. Terdapat ketidakseimbangan terhadap kegiatan tugas pekerjaan sehingga dalam penyelesaian pekerjaan terkadang tidak secara maksimal.

Sayangnya, pertimbangan untuk menentukan insentif atau berbagai bentuk tunjangan ASN dengan kinerja masih merupakan persoalan pokok dalam sistem penggajian di Indonesia. Tunjangan masih diberikan bukan berdasarkan prestasi atau kinerja, tetapi hanya sekedar jumlah anaknya, masa kerja, atau hal-hal lain yang tidak selalu terkait dengan tantangan pekerjaan yang harus dihadapi atau kinerja yang dituntut pada jenis pekerjaan tertentu. Akibatnya, insentif berbentuk tunjangan di samping tidak memenuhi rasa keadilan juga mengakibatkan kecemburuan dan menurunkan semangat kerja secara keseluruhan.

Semakin kompleks tuntutananya terhadap kinerja PNS, semakin tinggi pula pengaduan masyarakat akan kinerja yang buruk dalam pelayanan yang diberikan kepada publik. Itu ditandai dengan beberapa indikator yang mencerminkan potret buruk kinerja petugas pelayanan publik (yang sebagian besar dilayani oleh ASN) di Indonesia, di antaranya terlalu bertele-tele dan juga cenderung birokratis, biaya tinggi (*high cost economy*), biaya tambahan, perilaku petugas yang bertindak lebih seperti pejabat daripada pelayan publik, layanan diskriminatif, prioritaskan kepentingan pribadi, atau kepentingan kelompok, juga termasuk memprioritaskan kepentingan atasan daripada kepentingan umum, ada juga perilaku malas dalam mengambil inisiatif di luar regulasi, masih kuat kecenderungan untuk menunggu petunjuk atasan, sikap acuh tak acuh terhadap keluhan masyarakat, lambat dalam memberi layanan, kurang tertarik mensosialisasikan peraturan kepada masyarakat, dan sebagainya (Saleh, 2011).

Permasalahan kinerja belum optimal saat ini telah menjadi pusat perhatian pemerintah yang dilakukan dengan berbagai perubahan dan pembaharuan terhadap sistem dan mekanisme penilaian kinerja. Menurut Sedarmayanti (2012), indikasi masih rendah terhadap kinerja di sektor pemerintahan adalah: (1) masih buruknya kualitas pelayanan publik (lambat, tidak ada kepastian aturan atau hukum, berbelit belit, arogan, minta dilayani (*feodal style*); (2) syarat dengan perilaku KKN; (3) rendahnya kualitas disiplin dan etos kerja aparatur negara, (4) kualitas manajemen pemerintahan yang tidak produktif, tidak efektif, dan tidak efisien, dan (5) kualitas pelayanan publik yang tidak akuntabel dan transparan. Guna memperbaiki dan meningkatkan kinerja aparatur publik tersebut, pemerintah melakukan kebijakan dengan menerapkan sistem pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) berupa tunjangan kinerja.

Menurut Undang- Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Pegawai, Dosen dan ASN/PNS disebutkan bahwa tambahan penghasilan pegawai adalah tambahan pendapatan diluar gaji yang besarnya setara dengan satu kali gaji pokok pegawai pada tingkat, masa kerja dan

kualifikasi yang sama yang dialokasikan dari dana APBN dan atau APBD. Setiap pegawai yang sudah melakukan aktivitas pekerjaan tertentu akan mendapatkan Tambahan penghasilan pegawai berupa tunjangan kinerja. Tambahan penghasilan pegawai berupa tunjangan kinerja hanya diberikan kepada pegawai sesuai dengan ketentuan dari pemerintah. Tambahan penghasilan pegawai berupa tunjangan kinerja merupakan penerimaan yang diberikan kepada pegawai selain gaji pokok.

Tambahan penghasilan pegawai (TPP) adalah pemberian imbalan jasa terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dikaitkan dengan penilaian kinerja mereka. Artinya, tambahan penghasilan pegawai diberikan jika seorang ASN memiliki kinerja yang bagus dalam suatu bidang kerja. Walaupun, peningkatan tambahan penghasilan pegawai tidak dapat dijadikan jaminan akan menghilangkan kemungkinan praktik penyimpangan-penyimpangan jika tidak diimbangi dengan kebijakan penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) serta pembentukan Tim Penilai kinerja pegawai yang bebas (*Independent*) dan berfungsi dengan baik. Tambahan penghasilan pegawai adalah tambahan yang diberikan kepada ASN (PNS dan PPPK) yang dikaitkan dengan penilaian kehadiran dan kinerja. Tunjangan kinerja daerah merupakan penyempurnaan dari tunjangan yang telah ada dan akan menjadi satu tunjangan yang spesifik untuk memacu kinerja dan sekaligus menjamin keadilan dalam pemberian tunjangan. Pemberian tunjangan kinerja daerah melaksanakan reformasi birokrasi dalam sejalan dengan pesatnya perkembangan zaman dan semakin kompleksnya persoalan yang dihadapi oleh negara, sehingga dapat mencapai penyelenggaraan pemerintahan dan tata kelola pemerintahan yang baik (Sedarmayanti, 2012).

Pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) berupa tunjangan kinerja yang baik harus memenuhi asas keadilan, baik secara internal maupun eksternal. Keadilan internal dalam arti pekerjaan yang lebih berat selayaknya memperoleh imbalan yang lebih tinggi, sedangkan keadilan eksternal dalam arti kesetaraannya dengan gaji pegawai di sektor swasta. Dengan demikian, pemberlakuan sistem tambahan penghasilan pegawai (TPP) berupa tunjangan kinerja bukan suatu yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari reformasi birokrasi. Sistem tambahan penghasilan pegawai (TPP) berupa tunjangan kinerja yang efektif dalam sebuah organisasi adalah ketepatan organisasi tersebut menentukan pilihan tambahan penghasilan pegawai (TPP) yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Anggarini, Y & Puranto, H 2010). Dalam ketentuan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), pemerintah memberi arahan agar sesuai dengan kemampuan keuangan daerah masing-masing. Hal tersebut sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang menyatakan bahwa "Pemerintah daerah dapat

memberikan TPP kepada pegawai berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Ketentuan lainnya dapat dilihat dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2003 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (Perubahan Pertama Permendagri Nomor 13 Tahun 2006) pasal 39 ayat (1) yang mengisyaratkan bahwa pemberian TPP harus diberikan berdasarkan prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, dan kelangkaan profesi.

Salah satu instansi pemerintahan yang mempekerjakan hampir seluruhnya merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Gorontalo dan menurut informasi peneliti dapatkan bahwa Semua PNS yang berjumlah 55 Orang yang bekerja di Dinas Pendidikan Kota Gorontalo menerima TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) berupa tunjangan kinerja.

Pada dasarnya pegawai bekerja ingin mendapatkan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Selain untuk mendapatkan penghasilan, pegawai juga memerlukan kompensasi lainnya. Kompensasi dapat berbentuk materi maupun non materi. Kompensasi materi meliputi hadiah, upah lembur dan tunjangan-tunjangan yang diberikan. Sedang kompensasi non materi dapat berupa perasaan berharga, perasaan berguna, pujian, pengakuan, penugasan dan bentuk kompensasi lainnya. Semua bentuk kompensasi tersebut diyakini akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai apabila diberikan dengan cara yang tepat.

Seseorang dapat bekerja sama dengan orang lain secara berkelompok bukan hanya karena mereka suka bersosialisasi tetapi karena pada dasarnya orang-orang tersebut punya kepentingan yang sama, yaitu mendapatkan kompensasi yang selanjutnya dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Upaya untuk dapat meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gorontalo yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah diberlakukan pemberian tambahan penghasilan pegawai berupa tunjangan kinerja. Pemberian tambahan penghasilan pegawai ini berdasarkan jabatan, pangkat dan golongan dimana besarnya juga ditentukan berdasarkan tingkat kehadiran serta kinerja.

Tunjangan kinerja diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan atas capaian kinerja dengan besaran sesuai kelas jabatan. Kelas jabatan merupakan peringkat jabatan dalam satuan organisasi yang didasarkan hasil evaluasi jabatan struktural dan jabatan fungsional dalam satuan organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Gorontalo.

Melihat adanya hubungan antara tunjangan kinerja dan peningkatan kinerja pegawai maka perlu untuk melakukan peninjauan kembali untuk melihat pengaruh di antara variabel tunjangan terhadap variabel kinerja pegawai. Kinerja pegawai dapat didorong melalui pemberian motivasi yang datangnya dari diri sendiri maupun dari luar. Sejalan dengan pandangan ini, maka peneliti tertarik untuk mengkaji penelitian ini dengan judul "*Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Gorontalo*"

## METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Peneliti menggunakan pendekatan deskriptif karena studi permasalahan yang diambil oleh peneliti hanya memantau, mengamati, mencatat dan non dokumentasikan hal-hal yang ada pada objek penelitian. Dengan kata lain peneliti menceritakan maupun memberikan gambaran terhadap objek ataupun masalah yang ada dalam penelitian. Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini lebih menekankan pada pengungkapan makna dan proses dengan latar belakang alami sebagai sumber data langsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Mekanisme tunjangan kinerja pegawai

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa penerapan tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Gorontalo berada pada kategori sangat efektif dengan persentase 86,67%.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kepala dinas telah menerapkan tunjangan kinerja terhadap pegawainya mulai dari melakukan kontroling setiap apel pagi atau blusukan di tempat kerja pegawainya.

Kinerja aparatur pemerintah sebagai pelaksana tugas urusan pemerintahan dan pembangunan dapat ditingkatkan melalui upaya manajemen pembinaan aparatur yang berorientasi pada merit sistem secara profesional, adil, serta proporsional sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Salah satu sendi dalam manajemen PNS tersebut yang cukup berperan dalam mengungkit kinerja aparatur adalah melalui pemberian gaji/kompensasi yang layak dan adil. Untuk itu, pemerintah wajib untuk mengusahakan dan memberikan gaji/kompensasi yang adil sesuai standar yang layak kepada PNS. Menurut Nawawi (2018) mengemukakan bahwa sistem insentif berfungsi untuk memotivasi pekerja agar terus menerus berusaha memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sistem insentif ini merupakan tambahan bagi upah gaji dasar yang diberikan sewaktu-waktu, dengan membedakan antara

pekerja yang berprestasi dengan yang tidak berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya.

Chomal & Baruah (2018) menyatakan tunjangan kinerja sebagai satu diantara bentuk imbalan (reward) untuk pegawai dapat menjadi satu di antara faktor penyebab meningkatnya kinerja pegawai (job performance). Imbalan atau reward yang didapatkan oleh pegawai dari lembaga tempat bekerja merupakan satu diantara bentuk dorongan atau motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai dan keterlibatan kerja.

## 2. Strategi kepala dinas Pendidikan dalam meningkatkan tunjangan kinerja

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi kepala dinas untuk meningkatkan kinerja pegawainya berada pada kategori Efektif dengan persentase 75,55%. Fakta yang menunjukkan bahwa kepala dinas telah melaksanakan strategi/perannya dalam meningkatkan kinerja pegawainya, walaupun tidak sampai di tingkat sangat efektif tapi sudah sangat bagus karena sudah berkategori Efektif.

Salah satu alat analisis dalam teknik manajemen strategik adalah analisis SWOT yaitu analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness). Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang (Opportunity) dan tantangan (Threath). Hunger & Wheelen (2016) berpendapat bahwa untuk dapat membuat rancangan strategi alternatif yang layak, pembuat strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan atau organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman kunci) pada situasi sekarang .

## 3. Dampak tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa implementasi pemberian tunjangan kinerja pegawai berada pada kategori sangat efektif dengan persentase 81,09%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum implementasi pemberian tunjangan kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai telah berjalan secara sangat efektif.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil mengamanatkan penilaian prestasi kerja PNS yang terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai (60%) dan perilaku kerja (40%). Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Sedangkan penilaian perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Aparatur yang profesional pada dasarnya akan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Pelayanan yang baik memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan masyarakat, kualitas pelayanan memberikan suatu dorongan kepada

masyarakat untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan pemberi pelayanan. Penyelenggaraan pelayanan yang prima merupakan tuntutan yang harus dipenuhi oleh setiap aparat birokrasi. Solusi yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan etos kerja adalah dengan memberikan tunjangan kinerja (Tukin) bagi pegawai.

Dengan adanya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 adalah Penguatan Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja dan Perumusan dan Penetapan Kebijakan Sistem Penggajian ASN dan Pensiun PNS serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri dan ketentuan Pasal 21 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU 5/2014) disebutkan bahwa PNS berhak memperoleh: a. Gaji; b. Tunjangan meliputi: tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan; dan c. Fasilitas serta Perpres Nomor 119 tahun 2018 tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Perhubungan mengenai tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang diberikan setiap bulannya. Evaluasi jabatan adalah suatu proses untuk menilai suatu jabatan secara sistematis dengan menggunakan kriteria-kriteria faktor jabatan berdasarkan informasi jabatan untuk menentukan nilai jabatan dan kelas jabatan. Tunjangan kinerja diberikan dengan memperhitungkan capaian kinerja pegawai setiap bulannya.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan disimpulkan bahwa secara umum indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten gorontalo berada pada kategori sangat efektif. perolehan persentase tersebut merupakan akumulasi dari 3 (tiga) indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di dinas kabupaten gorontalo sebagai berikut :

1. Efektivitas mekanisme pemberian tunjangan kinerja pegawai dinas Pendidikan kabupaten Gorontalo berada pada kategori sangat Efektif.
2. Efektivitas Strategi kepala dinas pendidikan kabupaten gorontalo dalam meningkatkan kinerja pegawai berada pada kategori Cukup efektif
3. Efektivitas dampak pemberian tunjangan kinerja terhadap pegawai berada pada kategori sangat efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrahmat. 2003. *Efektivitas Implementasi*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Anggraini, Y. & Puranto, H. 2010. *Anggaran Berbasis Kinerja: Penyusunan APBD Secara Komprehensif*. Yogyakarta: STIM YKPN
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga
- Brotoharsojo, H & Wungu, J. 2013, *Tingkatkan Kinerja Perusahaan dengan Merit System*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Creswell W. John. 2013. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Creswell, J.W., (2012). *Desain Riset Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran*, Prenhallindo, Jakarta
- Denzin & Lincoln. 2009. *Handbook of Qualitative Research*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Indeks
- Ding, Dimianus. 2014. *Efektivitas Pelaksanaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan*". Jurnal Ilmu Pemerintah, Vol. 02 No. 02 (Februari 2014)
- Effendy, Uchjana,O. 1989. *Kamus Komunikasi*. Bandung : PT. Mandar Maju
- Faisal, S. 2005. *Format-format Penelitian Sosial*. Jakarta : Rajawali Pers
- George, Jennifer and Gareth R Jones. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc, New Jersey
- Handyaningrat, S. 1996. *Pengantar Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen*. Jakarta : PT. Gunung Agung
- Mangkunegara, A. A. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A. A. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mathis, R. L., & J. H. Jackson. 2016. *Human Resource Management Edisi 10 Jilid 3*. Jakarta : Salemba Empat
- Moleong, L.J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja. Rosdakarya.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Panggabean, M.S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFABETA
- Susanto, A.S.1975.*Pendapat Umum*. Bandung : Bina Cipta