

# EVALUASI IMPLEMENTASI TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI NEGERI SIPIL

**Nur Ihsan**

Program Studi Magister Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau  
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru, 28293

**Abstract: Evaluation of the Implementation of Civil Servants Income Supplement.** This study aims to evaluate the implementation of policies and look at the factors that influence policy implementation Income Supplement Civil Servants. The method used is descriptive explanatory with a qualitative approach. The technique of collecting data using interviews, direct observation, documentation. Determination of informants purposive engineering research with sampling and snowball sampling. The process of data analysis with interactive analysis. Implementation of additional policies have been implemented employee income well as payments are made on a regular basis each month, in accordance with the level of discipline and work performance of employees.

**Keywords:** evaluation, implementation, civil servants, earnings performance

**Abstrak: Evaluasi Implementasi Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil.** Penelitian ini bertujuan untuk evaluasi implementasi kebijakan dan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil. Metode yang digunakan adalah deskriptif explanatory dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi langsung, dokumentasi. Penentuan informan penelitian dengan teknik purposive sampling dan snowball sampling. Proses analisis data dengan analisis interaktif. Implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai sudah dilaksanakan dengan baik karena pembayaran dilakukan secara rutin setiap bulannya, sesuai dengan tingkat disiplin dan prestasi kerja pegawai.

**Kata Kunci:** evaluasi, implementasi, pegawai negeri sipil, penghasilan prestasi kerja

## PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi penentu keberhasilan implementasi kebijakan dan pelayanan publik pada birokrasi atau lembaga-lembaga negara dan proses penyelenggaraan Pemerintahan. Atas dasar ini Pemerintah menerbitkan Undang-Undang nomor 005 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan tujuan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) bisa mewujudkan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen ASN, profesional, berkinerja tinggi, sejahtera, dan berfungsi sebagai perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kebijakan ini merupakan penyempurnaan kebijakan tentang kepegawain sebelumnya. Selain itu ASN menjadi isu sentral secara nasional dari segi kinerja dan disiplinnya. Untuk menyelesaikan permasalahan kedisiplinan, prestasi kerja dan kesejahteraan ASN daerah, Pemerintah memberikan kewenangan untuk mengatur hal tersebut dengan kebijakan ditingkat daerah.

Sehubungan dengan hal tersebut maka pemerintah Provinsi Riau menetapkan suatu kebijakan yang berkaitan dengan upaya peningkatan disiplin, kinerja dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) yaitu memberikan Tambahan penghasilan Pegawai kepada seluruh PNSD/CPNSD dil-

ingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Kebijakan tambahan penghasilan ini ditetapkan dalam peraturan Gubernur Nomor 48 tahun 2013 tentang tambahan penghasilan pegawai negeri sipil dilingkungan pemerintahan Provinsi Riau. Didalam Peraturan Gubernur Nomor 48 tahun 2013 disebutkan tujuan pemberian tambahan penghasilan adalah untuk meningkatkan kinerja PNSD dan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah (CPNSD), memotivasi PNSD dalam melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsinya, dan meningkatkan kesejahteraan PNSD dan CPNSD.

Pada tahun 2015 Gubernur Riau menyempurnakan kebijakan tambahan penghasilan pegawai dengan Peraturan 07 tahun 2015 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai. Kebijakan ini dibuat agar meningkat disiplin, prestasi kerja, dan Kesejahteraan PNS/CPNSD di lingkungan Provinsi Riau.

Dengan diberlakukannya kebijakan tambahan penghasilan bagi PNS/CPNS daerah diharapkan berdampak kepada peningkatan disiplin prestasi kerja dan penghasilan, kesejahteraan, pegawai. Pemberian tambahan penghasilan tersebut bersifat rutin diterima pegawai per-bulan sehingga menumbuhkan keyakinan pegawai dalam menetapkan perencanaan kebutuhan hidupnya.

Setiap penerima harus memenuhi kriteria yang telah ditentukan dalam kebijakan. Kriteria penilaian pertama adalah Tingkat Kedisiplinan. Tingkat kedisiplinan meliputi masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja mengikuti apel pagi dan siang/sore tepat waktu; masuk kantor dan melaksanakan tugas secara penuh sesuai tugas pokok dan fungsi; dan melaksanakan tugas luar atau mengikuti Diklat berdasarkan perintah tugas dari atasan atau pejabat yang berwenang.

Sedangkan kriteria Prestasi kerja adalah penilaian capaian sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja pegawai di lingkungan Provinsi Riau adalah tercantum pada tabel 1. Berdasarkan hal ini tentu PNS/CPNS daerah mempunyai kewajiban yang harus diselesaikan selain itu tunjangan yang diberikan sebagai alat untuk memotivasi

Pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan dan prestasi kerja.

**Tabel 1. Kriteria, Indikator, dan Bobot Penilaian**

Kriteria dan Indikator		Bobot
<b>1</b>	<b>DISIPLIN</b>	<b>60%</b>
	<u>Indikator Penilaian</u>	
	1. Masuk Kerja dan Mentaati ketentuan jam kerja,	15%
	2. Menjalankan tugas setiap hari,	20%
	3. Menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan	25%
<b>2</b>	<b>PRESTASI KERJA PEGAWAI</b>	<b>40%</b>
	<u>Indikator Penilaian</u>	
	1. Sasaran Kinerja Pegawai	25%
	2. Perilaku Kerja	15%

Pada tahap implementasinya dalam birokrasi pemerintah Provinsi Riau, khususnya pada Dinas Kesehatan Provinsi Riau dapat terlihat dari kriteria disiplin dan prestasi kerja pegawai dimana PNS/CPNSD di Dinas Kesehatan hanya rajin dalam proses pengisian daftar hadir dimulai dari apel pagi, pengisian daftar hadir siang dan pulang. Sedangkan indikator prestasi kerja belum berjalan sebagaimana mestinya.

Hal ini terlihat dari proses pembayaran tambahan penghasilan pegawai oleh bagian keuangan Dinas Kesehatan terdapat pemotongan TPP setiap bulanan antara 5% sampai 10%, karena pegawai kurang disiplin. Dari latar belakang masalah tersebut maka pertanyaan penelitian adalah bagaimana implementasi tambahan penghasilan pegawai negeri sipil dan faktor-faktor apa yang mempengaruhinya?

Menurut Mulyadi (2015), kebijakan publik adalah suatu keputusan yang dimaksudkan untuk mengatasi kesalahan tertentu melakukan kegiatan tertentu, atau untuk mencapai tujuan tertentu yang dilakukan oleh instansi yang mempunyai wewenang dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan Negara dan pembangunan, berlangsung dalam satu kebijakan tertentu. Menurut Lister dalam Ekowati (2005) sebagai hasil maka implementasi menyangkut tindakan seberapa jauh arah yang telah diprogramkan itu benar-benar memuaskan. Akhirnya pada

tingkatan abstraksi tertinggi implementasi sebagai akibat ada perubahan yang dapat diukur dalam masalah-masalah besar yang menjadi sasaran kebijakan. Implementasi dapat di konseptualisasikan sebagai suatu proses, hasil dan akibat.

Menurut Wollmann (2002) evaluasi dilihat dari jenis dan fungsinya yaitu Evaluasi *ex-ante*, *ongoing evaluation*, evaluasi *ex-post*. Dalam penelitian ini peneliti lebih melihat pada fungsi evaluasi *ongoing evaluation* yaitu proses mengidentifikasi efek-efek dan hasil-hasil sementara dari program dan langkah-langkah kebijakan sekaligus, dalam siklus kebijakan, implementasi dan realisasi yang sedang berlangsung.

Untuk melakukan evaluasi kebijakan menurut Dunn (2003) harus memenuhi kriteria evaluasi kebijakan publik sebagai berikut: efektivitas, apakah hasil yang diinginkan sudah tercapai? Efisiensi, seberapa banyak usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan? Kecukupan, seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah? Perataan, apakah biaya manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok tertentu? Responsivitas, apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi dan nilai-nilai kelompok tertentu? Ketepatan, apakah hasil tujuan yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai?.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi tambahan penghasilan pegawai dengan focus pada evaluasi terhadap implementasi pembayaran tambahan penghasilan dilihat dari kriteria ke-disiplinan dan prestasi kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Riau.

## METODE

Penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian deskriptif *explanatory* yaitu menggambarkan/menerangkan/menjelaskan yang berhubungan dengan evaluasi implementasi tambahan penghasilan pegawai PNS/CPNS daerah. Penelitian dilakukan di Dinas Kesehatan Provinsi Riau. Untuk mendapatkan data dan informasi dan

bahan-bahan lainnya yang diperlukan dan berhubungan dengan penelitian ini, maka dilakukan penelitian perpustakaan dan informan. Informan penelitian adalah Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Riau sebagai key informan dan untuk memperoleh informasi. Selanjutnya yang berkaitan masalah penelitian diambil sampel pegawai sebagai informan dengan teknik *purposive sampling*.

Pengumpulan data menggunakan teknik observasi yaitu pengamatan langsung pada objek dan lokus penelitian, wawancara sebagai instrumen penelitian yang ditujukan kepada informan serta melalui dokumentasi yaitu pengumpulan data dari informasi dengan cara memanfaatkan sejumlah dokumen atau bahan-bahan tertulis (laporan, arsip) yang memuat data yang berkaitan dengan penelitian.

## HASIL

Penilaian terhadap implementasi Tambahan penghasilan Pegawai PNS/CPNS daerah di Dinas Kesehatan Provinsi Riau, dimana tambahan penghasilan merupakan salah satu cara agar PNS/CPNS daerah termotivasi untuk disiplin, meningkatkan prestasi kerja dan peningkatan kesejahteraan.

Tambahan penghasilan merupakan salah satu bentuk penghasilan yang diterima oleh PNS selain gaji. Penghasilan ini diberikan oleh pemerintah baik di tingkat pusat dan daerah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang memperbolehkan pemberian penghasilan tetap secara bulanan bagi PNS di luar gaji pokok.

Berdasarkan hasil penelitian pemberian tambahan penghasilan pegawai di Dinas Kesehatan secara laporan sudah dijalankan sesuai dengan disiplin dan prestasi kerja, namun masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya terutama dalam memenuhi indikator yang telah ditentukan oleh kebijakan.

Indikator disiplin yang dinilai adalah masuk kerja dan taat jam kerja, menjalankan tugas setiap hari kerja, menyelesaikan tugas tepat waktu. Sementara itu Prestasi kerja dinilai dari indikator sasaran kinerja pegawai, perilaku kerja. Bila dilihat dari jawaban

informan dalam penelitian ini yakni tambahan penghasilan pegawai yang dibayarkan dilakukan sebagai berikut:

### **Efektivitas**

Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil (TPP PNS/CPNS) sudah mencapai sasaran. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa dengan adanya TPP PNS/CPNS di Dinas Kesehatan kesejahteraan meningkat dan kedisiplin sudah meningkat, namun peningkatannya belum maksimal, karena masih terlihat dari rata-rata pengurangan TPP 10 % dari total jumlah pegawai.

### **Efesiensi**

Tambahan penghasilan yang dibayarkan kepada PNS/CPNS di Dinas Kesehatan Provinsi Riau, yaitu dengan melihat daftar hadir pada apel, siang dan jam pulang kerja, secara umum apabila dilihat dari pelaksanaan pembayaran sesuai dengan besaran berdasarkan pangkat, golongan dan jabatan. Namun dari segi penilaian berdasarkan hasil penelitian masih menggunakan kriteria disiplin tanpa melihat prestasi kerja PNS/CPNS di Dinas Kesehatan Provinsi Riau

### **Kecukupan**

Pelaksanaan TPP diharapkan dapat memberikan solusi mengatasi masalah kedisiplinan dan prestasi kerja pegawai. Dari jawaban informan penelitian kebijakan TPP dapat memberikan solusi kesejahteraan dan meningkatkan kedisiplinan PNS/CPNS di Dinas Kesehatan Provinsi Riau. Dengan adanya TPP merupakan solusi nyata untuk peningkatan kesejahteraan pegawai.

### **Perataan**

Implementasi pembayaran TPP sudah jelas indikator penilaiannya 60% untuk kedisiplinan dan 40% untuk Prestasi kerja, berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian yaitu pejabat yang memberikan penilaian (atasan langsung) belum terlaksana sebagaimana mestinya. Pemotongan TPP baru dilakukan oleh bagian umum berdasarkan daftar hadir (apel, siang dan jam pulang)

sehingga prestasi kerja diberlakukan sama terhadap seluruh PNS/CPNS di Dinas Kesehatan Provinsi Riau.

### **Responsivitas**

TPP yang dibayarkan pada PNS/CPNS di Dinas Kesehatan berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian dibayarkan setiap bulannya walaupun ada keterlambatan namun tetap dibayarkan secara rapel. Hal ini disebabkan kendala pada penggunaan keuangan APBD yang terjadi pada awal tahun. Namun dari segi pembayaran yang dilakukan tidak memenuhi kriteria prestasi kerja tapi pembayaran pada pegawai tetap 100%, sehingga PNS/CPNS yang memiliki Prestasi kerja tetap dibayar sama dengan PNS/CPNS yang hanya memenuhi kriteria disiplin.

### **Ketepatan**

Kebijakan TPP diharapkan dapat memberikan manfaat bagi terwujudnya kedisiplinan, prestasi kerja dan kesejahteraan PNS/CPNS. TPP yang diberikan dapat memotivasi dan meningkatkan prestasi kerja. Dari hasil penelitian didapat TPP diberikan secara bulanan sebagai upaya penggantian sistem honorarium kegiatan dan bertujuan untuk memberikan penghargaan bagi prestasi kerja PNS. Pelaksanaan TPP pada Dinas Kesehatan sudah dibayarkan sesuai dengan kebijakan dan secara keseluruhan sudah memperoleh manfaat dari TPP. Berdasarkan seluruh indikator evaluasi implementasi Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dapat dilihat bahwa pembayaran sudah diimplementasi dengan baik walaupun penilaian prestasi kerja belum terlaksana.

## **PEMBAHASAN**

Evaluasi kebijakan yang dilihat dari segi Proses implementasi kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dilingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Riau dimaksudkan untuk melakukan penilaian untuk menentukan tingkat kepatuhan implementor atau pelaksana terhadap standard dan prosedur yang telah ditetapkan pada kebijakan

sehingga bias melihat sejauhmana sumber daya sampai pada kelompok sasaran.

Pelaksanaan Tambahan Penghasilan Pegawai di Dinas Kesehatan dilihat dari indikator dari evaluasi kebijakan adalah apabila terdapat efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas dan ketepatan dalam pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan pegawai (TPP) yang dilihat dari kriteria kedisiplinan, prestasi kerja.

Efektivitas adalah sasaran dari suatu kebijakan. Namun dalam mencapai sasaran kebijakan perlu diikuti dengan efisiensi. Sasaran kebijakan ini adalah peningkatan kedisiplinan pegawai, prestasi kerja pegawai dan peningkatan kesejahteraan pegawai. karena bias saja tujuan atau sasaran kebijakan tercapai tetapi kalau dalam proses implementasi tidak terdapat efisiensi berarti terjadi pemborosan sumber daya yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan.

Kebijakan TPP di Dinas Kesehatan belum terlaksana sesuai dengan apa yang diharapkan (belum sesuai dengan kriteria penilaian pembayaran). Belum sesuai nya efektivitas pembayaran TPP ini ada kaitan dengan efisiensi dalam penggunaan sumber daya karena dalam proses pembayaran kriteria penilaian yang digunakan adalah kriteria disiplin pegawai yaitu dengan melihat daftar hadir pegawai yang mengikuti apel pagi. Padahal dalam kriteria penilaian juga harus memenuhi prestasi kerja pegawai.

Selain itu tingkat kepatuhan pelaksana kebijakan terutama para atasan langsung tidak melakukan penilaian dan rekomendasi setiap bulannya. Sehingga Kasubag Umum melakukan rekapitulasi pembayaran hanya melihat kehadiran pegawai. Sehingga pegawai yang kinerjanya baik tidak terhitung dalam penambahan penghasilan pegawai.

Tujuan pemberian TPP berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 07 Tahun 2015 adalah untuk meningkatkan disiplin dan prestasi kerja. Namun dalam pelaksanaan kebijakan tersebut, ternyata pelaksanaan disiplin kerja pegawai belum dapat meningkatkan prestasi kerja secara maksimal. Hal ini disebabkan karena penilaian disiplin

pegawai hanya berdasarkan jumlah kehadiran kerja, tetapi tidak dihubungkan dengan prestasi kerja pegawai atas kehadirannya ditempat kerja. Sedangkan dari hasil penelitian Lukman Afrianto (2015) ternyata disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Dunn (2003) dalam melakukan evaluasi implementasi dapat melihat faktor-faktor yang mempengaruhi dari segi kepatuhan, pemeriksaan, akuntansi, dan eksplanasi.

Kepatuhan jenis penilaian untuk menentukan tingkat kepatuhan implementor terhadap standard an prosedur yang telah ditetapkan oleh kebijakan. Setiap pelaksana kebijakan harus mengikuti prosedur yang ada dalam kebijakan tambahan penghasilan pegawai yaitu harus memenuhi kriteria disiplin dengan indikator masuk dan ketaatan terhadap jam kerja, menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan. Kriteria prestasi kerja dilihat dari indikator Sasaran Kinerja Pegawai dan perilaku kerjanya.

Dalam pelaksanaan selaku implementor dalam melakukan penilaian adalah atasan langsung yang melihat 2 kriteria, sehingga apa yang dikerjakan oleh bawahan dapat diawasi dengan efektif dan efisiensi. Namun dalam proses pelaksanaan yang melakukan penilaian adalah kasubag umum pada Dinas Kesehatan Provinsi Riau. Sehingga pada tahap pembayaran yang maksimal dinilai adalah disiplin kerja pegawai. tetapi kepatuhan pelaksana dalam melihat prestasi kerja belum berjalan maksimal karena prestasi kerja seluruh pegawai di Dinas Kesehatan mendapat 100 persen.

Indikator pemeriksaan dalam evaluasi implementasi untuk melihat sejauh mana sumber daya sampai pada kelompok sasaran. Dilihat dari proses implementasi pelaksana kebijakan tidak melihat prestasi kerja sehingga tidak ada penghitungan secara adil terhadap pegawai yang melaksanakan pekerjaan memenuhi SKP da perilaku kerja yang baik. Hal ini terlihat dari tidak adanya penghitungan lembur pegawai dan pegawai yang tidak melakukan pekerjaan namun diberlakukan sama pada Dinas Kesehatan Provinsi Riau.

Indikator akuntansi merupakan suatu kegiatan untuk mengkalkulasi perubahan social dan ekonomi yang terjadi setelah diimplementasikan kebijakan TPP. Dari hasil akuntansi terjadi perubahan pendapatan pada kalangan pegawai Dinas Kesehatan dan perubahan social dari segi maotivasi untuk lebih awal hadir apel pagi dan pengisian daftar hadir siang dan sore. Jadi setelah kebijakan diimplementasikan berdampak padakesejahteraan pegawai dan motivasi dalam peningkatan kedisiplinan.

Dilihat dari hasil kebijakan telah tercapai peningkatan disiplin dan motivasi PNS/CPNS di Lingkungan Dinas Kesehatan Provinsi Riau, selain itu tujuan kebijakan dari segi peningkatan kesejahteraan pegawai sudah tercapai sesuai dengan sasaran kebijakan. Namun masih kurang dari prestasi kerja pegawai, ini disebabkan karena masih kurangnya pengetahuan atasan langsung dalam melakukan penilaian kepada bawahan.

#### **SIMPULAN**

Hasil evaluasi implementasi kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) PNS/CPNS di Dinas Kesehatan Provinsi Riau pada dasarnya sudah berjalan dengan baik. Namun yang belum memenuhi capaian sesuai sasaran kebijakan dari segi penilaian prestasi kerja dalam proses pembayaran TPP terhadap Pegawai sehingga efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya masih belum tercapai, dari segi perataan dan kecukupan masih belum maksimal karena indikator prestasi kerja tidak dijalankan ses-

uai dengan prosedur penilaian hal ini disebabkan masih kurangnya keptuhan pelaksana dalam melakukan penilaian prestasi kerja PNS/CPNS. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai PNS/CPNS di Dinas Kesehatan adalah faktor kurangnya kepatuhan pelaksana dan komunikasi atasan dan bawahan, selain itu struktur birokrasi yang belum efisien karena kurangnya pedoman dalam pelaksanaan tupoksi pegawai.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Dunn, William N. 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik, Yogyakarta: Edisi Kedua, Gajah Mada University Press.
- Ekowati, Mas Roro Lilik, 2005. Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan atau Program, Bandung: Edisi Revisi, PT Rosdakarya.
- Kertapraja, Korwara E, 2010, Pemerintahan Daerah, Jakarta: Inner.
- Lukman Afrianto. 2015. Pemberian Insentif, Disiplin Kerja, Iklim Organisasi dan Kinerja. Program Studi Magister Ilmu Administrasi FISIP Universitas Riau. Pekanbaru. *Jurnal JIANA* 13 (3).
- Mulyadi Deddy, 2015. Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik, Bandung: Alfabeta.
- Wollmann, Hellmut, 2002. *Contractual Research and Policy Knowledge, in international encyclopedia of social and behavioral sciences* (vol 5) pp 11574-11578.