

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMERINTAH DAERAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI KABUPATEN BONE**

**Disusun dan diajukan oleh :**

**NUR RIZKI AMALIAH**

**E051181303**



**DEPARTEMEN ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMERINTAH DAERAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI KABUPATEN BONE**

Disusun dan diajukan oleh

**NUR RIZKI AMALIAH**

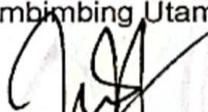
**E051181303**

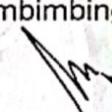
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang di bentuk dalam  
rangka Penyelesaian Studi Program Sarjana Program Studi Ilmu  
Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas  
Hasanuddin  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

  
Prof. Dr. Juanda Nawawi, M.Si  
NIP. 19570818 198403 1 002

  
Ashar Prawitno, S.IP M.Si  
NIP. 199001102018015001

Mengetahui:

Ketua Departemen Ilmu Pemerintahan  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas Hasanuddin

  
Dr. H. A. M. Rusli, M.Si  
NIP. 19640727 199103 1001

**LEMBARAN PENERIMAAN SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMERINTAH DAERAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI KABUPATEN BONE**

Dipersiapkan dan di susun oleh

**Nur Rizki Amaliah  
E051181303**

Telah diperbaiki dan dinyatakan telah memenuhi syarat oleh panitia  
ujian Skripsi pada Departemen Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial  
Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin

**Makassar, 26 Januari 2022**

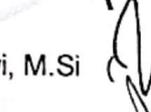
Menyetujui,

**PANITIA UJIAN**

Ketua : Prof.Dr.Juanda Nawawi, M.Si (  )

Sekretaris : Ashar Prawitno, S.IP M.Si (  )

Anggota : Dr. A. M. Rusli, M.Si (  )

Anggota : Dr. A. Lukman Irwan, S.IP M.Si (  )

Pembimbing Utama : Prof.Dr.Juanda Nawawi, M.Si (  )

Pembimbing Pendamping : Ashar Prawitno, S.IP. M.Si (  )

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tanda dibawah ini :

**Nama** : Nur Rizki Amaliah

**Nim** : E051181303

**Judul Skripsi** : “IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMERINTAH  
DAERAH DALAM PENINGKATAN KINERJA  
PEGAWAI DI KABUPATEN BONE”

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila kemudian hari terbukti atau dapat di buktikan bahwa sebagian atau keseluruhan skripsi ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 26 Januari 2022



**Nur Rizki Amaliah**

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatulahi Wabarakaatu*, Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat, dan karunia- Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kabupaten Bone.”

Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada jenjang Strata Satu (S1) pada Departemen Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin Makassar.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidaklah mudah, berbagai cobaan, kesulitan, dan hambatan yang penulis temui sejak dari awal pembuatan skripsi ini hingga menjelang penyelesaiannya. Namun dapat teratasi berkat tekad dan upaya keras serta tentunya dukungan dari berbagai pihak.

Salah satu kebanggaan yang akan selalu dikenang adalah ketika kita bisa melihat atau merasakan sebuah impian menjadi kenyataan. Bagipenulis, skripsi ini adalah salah satu impian yang diwujudkan dalam kenyataan dan dibuat dengan segenap kemampuan.

Pada kesempatan ini pula, penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih kepada keluarga tercinta, kasih sayang yang tak terhinga dan penghormatan yang sebesar-besarnya penulis berikan kepada

kedua orang tua penulis, yakni ibunda Dra.Dahmar dengan ayahanda Drs.Burhnauddin M.Pd, atas segala perjuangan mendidik, membesarkan penulis sampai pada saat ini, memberikan dukungan serta doa yang tulus dan tak kenal lelah kepada penulis hingga dapat menyelesaikan studi, serta Saudara saya Lia, Wawan, dan Daya yang selalu mendorong saya agar cepat menyelesaikan studi. Terima kasih atas nilai-nilai kehidupan yang senantiasa diberikan untuk terus menjadi pribadi yang lebih baik, pribadi yang terus berusaha melayakkan diri sebagai manusia yang dapat menjadi berkat bagi masyarakat, nusa dan bangsa. Semoga Allah SWT, memberikan kesehatan, dan melindungi setiap langkah kehidupan kepadakeluarga penulis.

Terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan yang setinggi-tingginya juga penulis sampaikan kepada:

1. Prof.Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bisa mengenyam pendidikan di kampus almamater merah tercinta.
2. Bapak Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta seluruh jajaran dekanat lainnya
3. Bapak Dr. A. M. Rusli, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang telah memberikan pelayanan akademik dan

administrasi.

4. Bapak Prof.Dr.Juanda Nawawi, M.Si selaku pembimbing utama dan Bapak Ashar Prawitno S.IP, M.Si selaku pembimbing pendamping yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis dari awal proposal hingga skripsi ini selesai.
5. Para tim penguji yang telah memberikan masukan dan saran guna menyempurnakan skripsi ini. Penulis ucapkan banyak terima kasih.
6. Kepada seluruh Dosen Departemen Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik atas segala ilmu yang bermanfaat serta pembelajaran yang telah diberikan selama penulis mengenyam bangku perkuliahan di Universitas Hasanuddin.
7. Kepada Staf Departemen Ilmu Pemerintahan bapak Mursalim, S.IP dan Staf Fakultas Ilmu sosial Dan Ilmu Politik yang telah membantu segala urusan administratif penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Terima kasih banyak penulis sampaikan kepada para pihak yang terlibat dalam membantu memberikan informasi dan data yang diperlukan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yakni Pemerintah Kabupaten Bone, khususnya Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone dan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bone.
9. Terima kasih untuk Sugirna, Best Partner Of the Year. Terima Kasih sudah menemani dan menjadi pendengar yang baik untuk segala keluh kesah penulis.

10. Terima kasih untuk teman-teman sekaligus saudara sejak sekolah menengah Ancu,Asrul,Awal,Alfiq,Opi,Wawo,Saldi,Feby,Dewi,Ola, Inju,Ria,Nunung,Bebe dan teman-teman yang lainnya yang belum bisa saya sebut satu-persatu, yang telah memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Kepada Sahabat POREPERRR : Feby, Inju, Dewi, Ola, Ria, Nunung, Bebe, yang telah menemani dari SMA dan sampai saat ini, Terima kasih masih menemani sampai saat ini dan menjadi pendengar yang baik atas segala keluh kesah.
12. Terima kasih untuk teman-teman seperjuangan penulis OPPO POREPER : Dini, Nunu, Nuna dan Mutia atas kebersamaan dari Mahasiswa baru hingga akhir perkuliahan dan telah memberikan pengalaman baru, pembelajaran hidup.
13. Terima kasih untuk teman-teman seperjuangan diluar kampus : Yuni, Uni, Dei, Yayat atas kebersamaan dari Mahasiswa baru hingga akhir perkuliahan dan telah memberikan pengalaman baru, pembelajaran hidup.
14. Terima kasih untuk teman-teman seperjuangan penulis Ilmu Pemerintahan “Eleftheria” 2018 : Nuna, Dini, Nunu, Mutia, Amel, Wihda, Prisil, Cindy, Erika, Sila, Fany, Sekar, Ayuni, Srijay, Nini, Mita, Mia, Rizka, Faidza, Yudi, Tuti, Eka, Nidu, Ainun, Ida, Syifa, Enny, Devy, Icha, Nur, Wahyudi, Adam, Carlos, Bora, Rais, Mallarangeng, Rosyid, Gispa, Made, Richal, Mail, Sulhan, Fatur,

Ilham atas kebersamaan dari Mahasiswa baru hingga akhir perkuliahan telah memberikan pengalaman baru, pembelajaran hidup, serta persaudaraan untuk saling membantu. Berbagai macam dinamika telah di hadapi bersama. Semoga selangkah demi selangkah yang telah di lewati mengantarkan kita pada segala impian dan cita-cita yang di tuju.

15. Terima kasih kepada seluruh Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Ilmu Pemerintahan (Himapem) Fisip Unhas, telah memberikan pengalaman berorganisasi, dan bersosial dikehidupan kampus.
16. Kepada teman-teman Kuliah Kerja Nyata (KKN) Bone 6 Gelombang 106 : Ziza, Ifa, Indah, Nung, Anti, Risma, Vina, Tika, Ince, Nisa, Umi,Atti, A.Ade, Ippong, serta teman-teman Patimpeng. Terima kasih untuk semua cerita dan pengalaman selama proses pelaksanaan KKN di Kabupaten Bone. Semoga tetap diberi kesehatan dan waktu tetap sudi untuk mempertemukan.
17. Terima kasih untuk orang-orang baik disekeliling saya, yang pernah dan masih ada sampai saat ini menjadi teman jalan dan bercerita.
18. Terakhir, Teruntuk diriku sendiri. Terima kasih telah bertahan hingga detik ini dan tetap kuat dalam setiap keadaan.

Makassar, 26 Januari 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	ii
LEMBAR PENERIMAAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
Latar Belakang .....	1
1.1 Rumusan Masalah .....	7
1.2 Tujuan Penelitian .....	7
1.3 Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
2.1 Implementasi Kebijakan.....	9
2.1.1 Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik .....	11
2.1.2 Tahapan Implementasi Kebijakan Publik .....	14
2.1.3 Kriteria Pengukuran Implementasi Kebijakan .....	15
2.2 Pemerintahan Daerah .....	16
2.3 Konsep Tambahan Penghasilan .....	18
2.3.1 Tujuan Pemberian Tunjangan/Insentif .....	20
2.3.2 Pihak-Pihak yang diberikan TP-PNS.....	21

2.3.3	Faktor-Faktor Pemberian TP-PNS .....	23
2.3.4	Indikator Tambahan Penghasilan .....	25
2.4.	Konsep Kinerja Pegawai .....	26
2.4.1	Pengertian Kinerja.....	26
2.4.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	28
2.4.3	Penilaian Kinerja.....	29
2.4.4	Indikator Kinerja.....	31
2.5.	Kerangka Berpikir.....	32
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	34
3.2	Tipe Penelitian.....	35
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	35
3.4	Teknik pengumpulan data .....	36
3.5	Informan Penelitian .....	38
3.6	Teknik Analisis Data .....	39
3.7	Fokus penelitian .....	41
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
4.1	Gambaran Umum Kabupaten Bone .....	45
4.1.1	Sejarah Kabupaten Bone.....	45
4.1.2	Keadaan Geografis Kabupaten Bone .....	50
4.1.3	Keadaan Topografis Kabupaten Bone .....	52
4.1.4	Kependudukan .....	53
4.1.5	Visi dan Misi Kabupaten Bone .....	54

4.1.6	Kondisi Kepegawaian Kabupaten Bone .....	56
4.2	Gambaran Umum Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone...	58
4.2.1	Sejarah Singkat Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone .....	58
4.2.2	Visi dan Misi Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone .....	58
4.2.3	Struktur Organisasi Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone .....	59
4.2.4	Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi .....	62
4.3	Gambaran Umum Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bone .....	69
4.3.1	Sejarah Singkat BKPSDM Kabupaten Bone .....	69
4.3.2	Visi dan Misi BKPSDM Kabupaten Bone .....	70
4.3.3	Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Bone .....	71
4.3.4	Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi .....	72
4.4	Hasil Penelitian .....	81
4.4.1	Karakteristik Responden .....	82
4.4.2	Implementasi Kebijakan pemerintah Daerah Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kabupaten Bone .....	88
4.4.3	Tambahan Penghasilan Pegawai .....	89
4.4.3.1	Prestasi Kerja .....	96

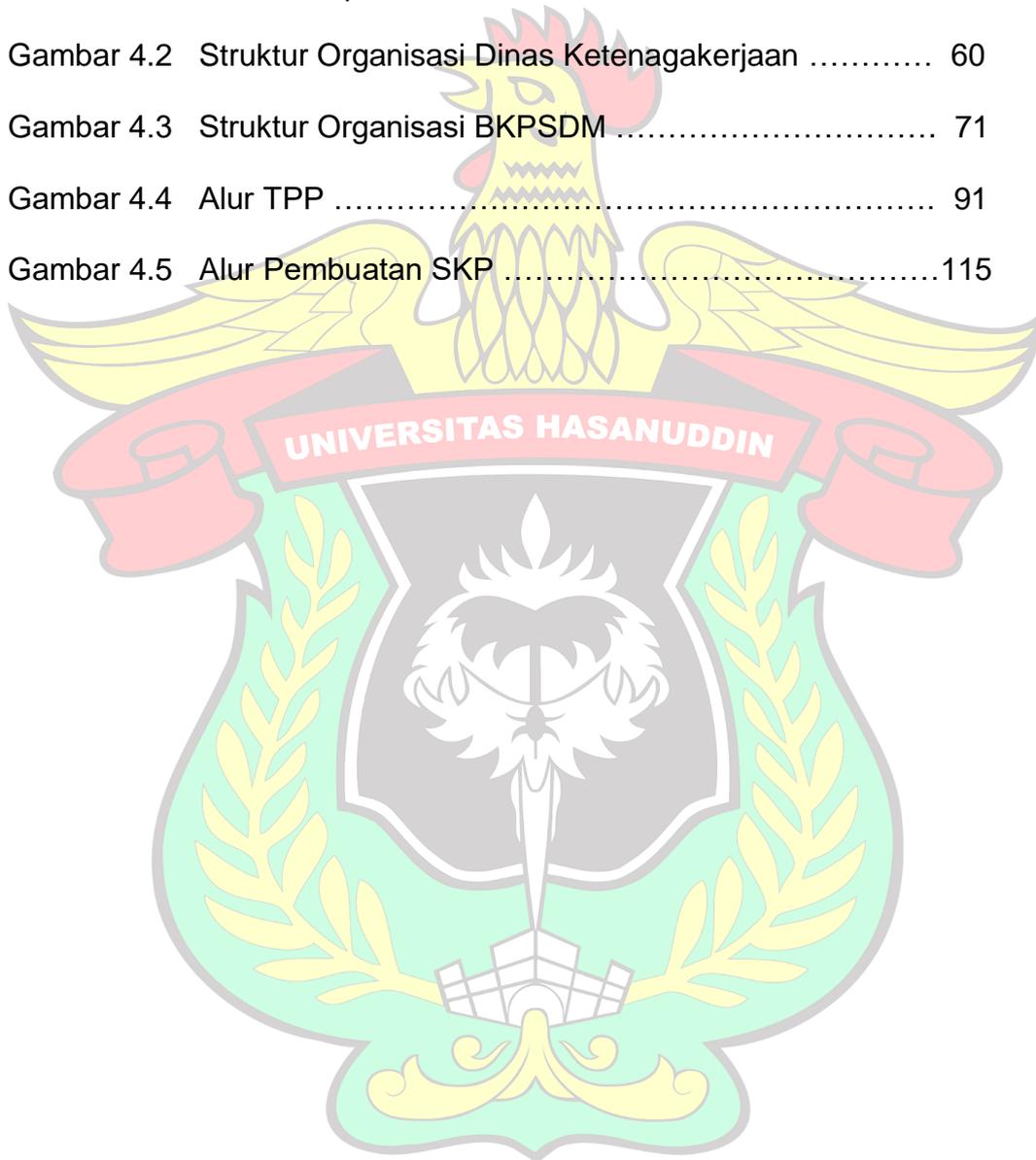
4.4.3.2 Sasaran Kerja .....	101
4.4.3.3 Perilaku Kerja .....	108
4.4.4 Deskripsi Hasil Penelitian Kinerja Pegawai .....	113
4.4.4.1 Kualitas .....	113
4.4.4.1 Kuantitas .....	117
4.4.4.1 Ketepatan Waktu .....	120
4.4.5 Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan BKPSDM .....	122
4.4.5 Faktor-Faktor yang menghambat dan Mendorong Dalam Implementasi Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan .....	123
4.4.5.1 Faktor Penghambat .....	123
4.4.5.2 Faktor Pendorong .....	125
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>127</b>
A. Kesimpulan .....	127
B. Saran .....	128
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>125</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 4.1</b>	Luas Dan Tinggi Wilayah Menurut Kecamatan Di Kabupaten Bone .....	51
<b>Tabel 4.2</b>	Jumlah Penduduk Kabupaten Bone .....	53
<b>Tabel 4.3</b>	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Kabupaten Kota .....	56
<b>Tabel 4.4</b>	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin .....	82
<b>Tabel 4.5</b>	Karakteristik Responden Menurut Usia .....	83
<b>Tabel 4.6</b>	Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan....	85
<b>Tabel 4.7</b>	Karakteristik Responden Menurut Lama Masa Kerja .....	87
<b>Tabel 4.8</b>	Besaran TPP Kabupaten Bone 2021 .....	93
<b>Tabel 4.9</b>	Besaran TPP Kabupaten Bone 2021 .....	94
<b>Tabel 4.10</b>	Prestasi Kerja BKPSDM.....	98
<b>Tabel 4.11</b>	Prestasi Kerja DISNAKER .....	98
<b>Tabel 4.12</b>	SKP Berdasarkan Prestasi Kerja .....	100
<b>Tabel 4.13</b>	Sasaran Kerja BKPSDM .....	103
<b>Tabel 4.14</b>	Sasaran Kerja DISNAKER .....	103
<b>Tabel 4.15</b>	Contoh Pembuatan SKP .....	106
<b>Tabel 4.16</b>	Contoh Pembuatan Realisasi Target SKP .....	107
<b>Tabel 4.17</b>	Perilaku Kerja BKPSDM .....	110
<b>Tabel 4.18</b>	Perilaku Kerja DISNAKER .....	110
<b>Tabel 4.19</b>	Nilai Standar Kualitas Mutu .....	115
<b>Tabel 4.20</b>	Realisasi Capaian Kinerja (SKP) .....	116

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Implementasi Kebijakan .....	15
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir .....	33
Gambar 4.1	Peta Kabupaten Bone .....	52
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Dinas Ketenagakerjaan .....	60
Gambar 4.3	Struktur Organisasi BKPSDM .....	71
Gambar 4.4	Alur TPP .....	91
Gambar 4.5	Alur Pembuatan SKP .....	115



## ABSTRAK

**NUR RIZKI AMALIAH**, Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin, Menyusun Skripsi dengan Judul : Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kabupaten Bone (Dibimbing Oleh Prof.Dr.Juanda Nawawi, M.Si dan Ashar Prawitno, S.IP, M.SI)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implelementasi kebijakan pemerintah terkait pemberian tambahan penghasilan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, yaitu mendeskripsikan data dan fakta yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah terkhusus dalam Pemberian TP-PNS di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku yaitu berdasar pada Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ASN dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bone. tambahan penghasilan berperan penting dalam menunjang kinerja pegawai. Pemberian tambahan penghasilan yang tinggi akan dapat mendorong pegawai tersebut bekerja lebih semangat serta menjadi motivasi bagi pegawai.

**Kata Kunci : Tambahan Penghasilan, Kinerja Pegawai**

## ABSTRACK

**NUR RIZKI AMALIAH**, Government Science Study Program, Faculty of Social and Political Sciences, Hasanuddin University, Compiled a Thesis with the Title: Implementation of Local Government Policy in Improving Employee Performance in Bone Regency (Guided by Prof.Dr.Juanda Nawawi, M.Si and Ashar Prawitno, S.IP, M.SI)

This research aims to find out the implementation of government policies related to providing additional income to improve the performance of civil servants at the Human Resources Staffing and Development Agency (BKPSDM) and the Bone District Employment Office. The method used in this study is a qualitative method, which describes data and facts related to the problem and units studied.

The results showed that, the Implementation of Local Government Policy especially in the Provision of TP-PNS in the Office of the Human Resources Staffing and Development Agency (BKPSDM) and the Bone Regency Employment Office has been implemented in accordance with applicable procedures based on Regent Regulation No. 5 of 2021 concerning Guidelines for Providing Additional Income of ASN Employees in the Bone Regency Government environment. Additional income plays an important role in supporting employee performance. The provision of additional high income will be able to encourage the employee to work more passionately and become a motivation for employees.

**Keywords: Additional Income, Employee Performance**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LATAR BELAKANG**

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik (good governance) merupakan cita-cita dari negara Kesatuan Republik Indonesia. Penyelenggaraan pemerintahan seperti ini dilandasi oleh tegaknya prinsip-prinsip seperti supremasi hukum, profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi, baik dalam pengelolaan kebijakan maupun dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat (Siswahyudi 2019:10). Dalam perspektif Otonomi Daerah, terkhusus di Indonesia, penerapan Good governance merupakan suatu hal yang utama dan diharapkan mampu mewujudkan pemerintahan daerah atau local governance yang efektif, efisien, mandiri serta bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Hal ini didukung pula dalam UU No.23 Tahun 2014 Tentang pemerintahan Daerah yang bertujuan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia

Di era pemerintahan modern dewasa ini, salah satu tujuan adanya otonomi daerah adalah adanya peningkatan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan di daerah, terutama dalam hal pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat, sehingga

diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kesejahteraan masyarakat (Irmayanti, Enas, and Soedarmo 2019:357). Seiring dengan implementasi kebijakan otonomi daerah dan berdasar pada konsep paradigma pemerintahan yaitu, lebih menitikberatkan pada aspek demokratisasi, pemberdayaan masyarakat, dan pelayanan masyarakat yang prima, maka implikasi dari hal tersebut adalah tuntutan kepada semua tingkatan organisasi, terkhusus bagi para Sumber daya manusia yang terlibat dalam sebuah organisasi untuk lebih berkualitas, produktif, profesional, kejujuran, semangat juang, dan pengabdian yang tinggi terhadap negara dan bangsa.

Adanya sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi, mutu, profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan tentunya berawal dari pendidikan dan pelatihan jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh yang mengacu pada kompetensi jabatan. Beberapa hal diatas sangat merupakan hal yang utama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi penentu keberhasilan implementasi kebijakan dan pelayanan publik pada birokrasi atau lembaga-lembaga negara dan proses penyelenggaraan Pemerintahan (Ihsan 2017). Seiring berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan arus globalisasi, maka adanya tuntutan sumber daya aparatur yang memiliki kapabilitas, yakni pegawai yang

dapat bekerja secara efisien, efektif, produktif, dan memiliki pengetahuan serta keterampilan yang tidak kadaluwarsa tentunya tujuan akhir yang diharapkan dalam hal ini adalah adanya kinerja yang memuaskan dari Sumber Daya Manusia (SDM) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terlibat.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penguatan terhadap peningkatan kualitas SDM menjadi pertimbangan dasar bagi pemerintah. Peraturan dalam undang-undang tersebut memberikan pengaruh besar terhadap profesionalitas kinerja ASN. Dalam Undang-Undang tersebut secara terstruktur mengatur mulai perekrutan hingga pemberhentian ASN dan memberikan pola dinamisasi yang lebih efektif dan efisien, bahkan untuk memberikan reward dan punishment secara proporsional dan aplikatif. Akan tetapi, dalam hal pengimplementasiannya tidak semulus yang diharapkan. Salah satu tantangan besar yang dihadapi oleh hampir keseluruhan aparatur pemerintah daerah adalah bagaimana menampilkan profesionalisme, etos kerja tinggi, keunggulan dan kemampuan setiap aparatur sipil negara (ASN). Tentunya ini bukan hanya sebuah tuntutan yang tidak beralasan. Karena secara empirik hal ini tidak lepas dari harapan masyarakat agar aparatur pemerintah menjalankan tugas dengan baik dan optimal.

Selain hal diatas, tidak sedikit masyarakat yang menjadikan kinerja aparatur pemerintahan sebagai sebuah sorotan tajam hingga sampai saat ini, hal ini disebabkan karena adanya anggapan atau penilaian dari

masyarakat itu sendiri terkait rendahnya tingkat produktivitas dari mereka, masih terdapat aparatur yang melanggar hukum seperti KKN yang karena kesengajaan atau karena ketidakpahaman pada aturan hukum, dan banyaknya aparatur yang absen kerja atau meninggalkan pekerjaan pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat diterima.. Salah satu indikasi dari hal ini diantaranya disebabkan kurang jelasnya sistem penilaian kinerja dan kurangnya insentif yang diberikan pada aparat pemerintah untuk biasa lebih giat meningkatkan produktivitas kinerjanya.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja pegawai, namun yang akan dilihat pengaruhnya terhadap kinerja pada penelitian ini adalah terkait tambahan penghasilan pegawai. Sesuai dengan Peraturan Bupati Bone Nomor 5 Tahun 2021 tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bone, menyatakan bahwa pemberian tambahan penghasilan merupakan salah satu bentuk penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara yang memiliki dasar hukum, pedoman, kriteria dan indikator yang terukur dan seragam serta berlaku menyeluruh bagi seluruh ASN sehingga dapat meningkatkan disiplin, motivasi, kinerja dan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara dilingkungan pemerintah Kabupaten Bone. Pemberian tambahan penghasilan pegawai ini berdasarkan jabatan, pangkat dan golongan dimana besarnya juga ditentukan berdasarkan tingkat kehadiran serta beban kerja.

Berdasarkan pra-penelitian baik secara langsung maupun yang bersumber dari beberapa media menunjukkan bahwa sebagian kinerja pegawai belum sepenuhnya tercapai sesuai dengan harapan instansi. Berdasarkan hal diatas, penyakit birokrasi masih kerap terjadi dalam lingkup pemerintahan, masih ada saja sebagian pegawai yang belum sepenuhnya dapat melaksanakan tanggung jawab, disiplin, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini juga ditegaskan dalam beberapa sambutan oleh Bupati Bone Bapak Dr.H.A.Fahsar M.Padjalangi, M.Si mengatakan bahwa salah satu penyakit atau hal yang masih terjadi dikalangan ASN Kabupaten Bone adalah beberapa ASN masih sering keluyuran dan tidak tinggal di kantor pada saat jam kerja (Bone.go.id) . Maka dari itu, Bupati Bone mengharapkan agar Kinerja ASN harus lebih meningkat lagi dari tahun sebelumnya dan lebih fokus terhadap masing-masing tupoksi dari ASN. Berkenaan dengan hal diatas, beberapa badan/instansi yang berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) masih perlu dilakukan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perwujudan kinerja pegawai. Badan/Instansi yang dimaksud adalah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bone. Pada BKPSDM Kabupaten Bone, Isu strategis yang menjadi permasalahan adalah pelayanan pemerintah kepada masyarakat belum memuaskan, kurang optimalnya pemberdayaan sumber daya manusia aparatur di masing-masing unit kerja, Penerapan peraturan disiplin pegawai belum dilaksanakan secara

konsisten dan konsekuen, Pengembangan pegawai berdasarkan pola karier belum bisa dilaksanakan secara optimal, serta Sistem penilaian kinerja belum objektif (LKjIP BKPSDM Kabupaten Bone 2020). Selain pada badan/instansi di atas, permasalahan yang hampir sama juga terjadi pada Dinas Ketenagakerjaan. Berdasarkan LkjIP Tahun 2020 Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone tidak lepas dari isu-isu yang berkembang secara dinamis baik dalam pemerintahan maupun masyarakat. Beberapa permasalahan diantaranya adalah terkait dengan pengetahuan dan keterampilan SDM yang masih rendah serta belum maksimalnya pemahaman aparatur terkait tugas dan fungsinya. Berkaitan dengan hal ini tentunya pencapaian mutu dan ketepatan prosedur dalam penyelesaian pekerjaan belum sepenuhnya optimal. Untuk itu dengan adanya kebijakan terkait tambahan penghasilan pegawai diharapkan dapat mendukung dan mendorong kinerja pegawai agar sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, serta peraturan-peraturan instansi.

Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul "*Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kabupaten Bone*", dengan objek penelitian pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone.

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Untuk memberikan arah yang jelas tentang pembahasan atau analisa yang dilakukan dalam proposal penelitian ini maka rumusan masalah yang dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian yakni :

1. Bagaimana implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi kebijakan peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone?

## **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui implementasi pemberian tambahan penghasilan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi kebijakan peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone

## **1.4 KEGUNAAN PENELITIAN**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

### **1. Secara teoritis**

Terkhusus mengenai kajian aspek ilmu pemerintahan diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat dalam pengembangan studi ilmu pemerintahan, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai.

### **2. Secara praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi atau bahan masukan kepada Pemerintah Kabupaten Bone, terutama untuk mengetahui implementasi pemberian tambahan penghasilan pegawai dan keterkaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dan Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bone. Selain itu, juga diharapkan menjadi bahan informasi kepada peneliti lain yang melakukan penelitian lanjutan sesuai jenis penelitian ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Implementasi Kebijakan**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Dalam KBBI (2002), Implementasi merupakan pelaksanaan, penerapan. Dari segi bahasa, implementasi dimaknai sebagai pelaksanaan, penerapan, atau pemenuhan. Implementasi berkaitan dengan kebijakan spesifik sebagai respon khusus atau tertentu terhadap masalah-masalah spesifik dalam masyarakat. Kegiatan implementasi mencakupi tindakan oleh berbagai aktor, khususnya para birokrat, yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan (Handoyo 2012:94).

Pada sistem pemerintahan, selain aparatur birokrat dan lembaga publik juga harus terdapat suatu rumusan kebijakan publik yang merepresentasikan tujuan dari pemerintahan itu sendiri. Perumusan kebijakan haruslah memperhatikan tujuan pemerintahan dan fenomena sosial masyarakat dalam lingkungan tersebut. kebijakan adalah kegiatan yang ditetapkan oleh pemerintah yang dapat dilakukan sendiri ataupun melalui instansi yang lain (baik instansi milik pemerintah ataupun milik swasta), yang mana tujuan dan maksudnya adalah untuk mempengaruhi kehidupan masyarakat atau dapat dikatakan sebuah kebijakan merupakan pedoman dan pengatur yang terdapat dalam kehidupan masyarakat.

Badan-badan pelaksana kebijakan, implementasi kebijakan mencakupi empat macam kegiatan. Pertama, badan-badan pelaksana

yang ditugasi oleh undang-undang dengan tanggung jawab menjalankan program harus mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan agar implementasi berjalan lancar. Kedua, badan-badan pelaksana mengembangkan bahasa anggaran dasar menjadi arahan-arahan konkrit, regulasi, serta rencana dan desain program. Ketiga, badan-badan pelaksana harus mengorganisasikan kegiatan-kegiatan mereka dengan menciptakan unit-unit birokrasi dan rutinitas untuk mengatasi beban kerja. Keempat, badan-badan pelaksana memberikan keuntungan atau pembatasan kepada para pelanggan atau kelompok-kelompok target .

Implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau kelompok pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan sebelumnya. Antara Implementasi dan kebijakan merupakan hal yang saling memiliki keterkaitan satu sama lain. Kebijakan yang dibuat sebaik apapun tidak akan berjalan tanpa dikawal dalam sebuah implementasi. Dalam penyelenggaraannya, pro kontra dalam kegiatan implementasi merupakan hal biasa, sehingga pihak implementator tidak perlu ragu dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Hal ini penting agar tujuan kebijakan dapat dicapai.

Deskripsi sederhana tentang konsep implementasi dikemukakan oleh Lane bahwa implementasi sebagai konsep dapat dibagi ke dalam dua bagian yakni implementasi merupakan persamaan fungsi dari maksud, output dan outcome. Berdasarkan deskripsi tersebut, formula

implementasi merupakan fungsi yang terdiri dari maksud dan tujuan, hasil sebagai produk, dan hasil dari akibat. Selanjutnya, implementasi merupakan persamaan fungsi dari kebijakan, formator, implementor, inisiator, dan waktu (Sabatier, 1986: 21-48). Penekanan utama kedua fungsi ini adalah kepada kebijakan itu sendiri, kemudian hasil yang dicapai dan dilaksanakan oleh implementor dalam kurun waktu tertentu. Implementasi kebijakan menghubungkan antara tujuan kebijakan dan realisasinya dengan hasil kegiatan pemerintah. Ini sesuai dengan pandangan Van Meter dan van Horn (Grindle, 1980: 6) bahwa tugas implementasi adalah membangun jaringan yang memungkinkan tujuan kebijakan publik direalisasikan melalui aktivitas instansi pemerintah yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan.

### **2.1.1 Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik**

Dalam memahami dan menjelaskan permasalahan implementasi terdapat dua pendekatan yang digunakan, yaitu pendekatan top-down dan pendekatan bottom-up. Dalam pendekatan top-down, studi implementasi menggunakan logika berpikir dari atas, selanjutnya melakukan pemetaan ke bawah untuk melihat keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu kebijakan. Pendekatan ini sering disebut dengan “policy centered”, fokus perhatian pada pendekatan ini peneliti hanya tertuju pada kebijakan dan berusaha untuk memperoleh fakta-fakta apakah kebijakan tersebut ketika diimplementasikan mampu mencapai tujuan atau tidak. Dalam bahasa Barrett, tujuan utama pendekatan top-

down adalah mengidentifikasi sebab-sebab permasalahan implementasi kebijakan atau kegagalan untuk mencapai tujuan kebijakan. Pendekatan top-down biasanya dipakai untuk tujuan berikut :

1. Memilih kebijakan yang akan dikaji
2. Mempelajari dokumen kebijakan yang ada untuk dapat mengidentifikasi tujuan dan sasaran kebijakan yang secara formal tercantum dalam dokumen kebijakan
3. Mengidentifikasi bentuk-bentuk keluaran kebijakan yang digunakan sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran kebijakan
4. Mengidentifikasi apakah keluaran kebijakan telah diterima oleh kelompok sasaran dengan baik
5. Mengidentifikasi apakah keluaran kebijakan memiliki manfaat bagi kelompok sasaran
6. Mengidentifikasi apakah muncul dampak setelah kelompok sasaran memanfaatkan keluaran kebijakan yang mereka terima.

Kelemahan pendekatan ini setidaknya ada empat. Pertama, ada anggapan bahwa aktor utama yang paling berpengaruh dalam implementasi adalah policy maker, padahal dalam implementasi kebijakan juga terdapat aktor lain yang berpengaruh, yaitu birokrat, kelompok sasaran, dan kelompok swasta. Kedua, pendekatan top-down sulit diterapkan ketika tidak ada kebijakan atau aktor yang dominan. Ketiga, pendekatan top-down melupakan kenyataan bahwa birokrat garda depan dan kelompok sasaran memiliki kecenderungan untuk menyeleweng-

arah kebijakan bagi kepentingan mereka masing-masing. Keempat, siklus kebijakan acapkali tahap kegiatannya tidak bersifat clear-cut, sehingga membuka peluang bagi birokrat garda depan dan kelompok sasaran untuk mempengaruhi dan melakukan negosiasi pada saat formulasi kebijakan hingga implementasi kebijakan.

Sebagai counter terhadap pendekatan top-down muncul pendekatan bottom-up dengan langkah-langkah sebagai berikut.

1. Memetakan stakeholder, yaitu aktor dan organisasi) yang terlibat dalam implementasi kebijakan pada level terbawah.
2. Mencari informasi dari para aktor tersebut tentang pemahaman mereka terhadap kebijakan yang mereka implementasikan dan apa kepentingan mereka terlibat dalam implementasi.
3. Memetakan keterkaitan (jaringan) para aktor pada level
4. Peneliti bergerak ke atas dengan memetakan aktor pada level yang lebih tinggi dengan mencari informasi yang sama
5. Pemetaan dilakukan terus sampai pada level tertinggi.

Studi implementasi yang menggunakan pendekatan bottom-up bermanfaat untuk mengetahui jaringan implementasi yang melibatkan para aktor dari berbagai level dan memetakan motif ekonomi politik dari para aktor tersebut. Keuntungan dari pendekatan bottom-up ini adalah terjadinya interaksi intensif antara birokrat sebagai pengambil keputusan pada level atas dengan para aktor di bawah (grass root) dan kelompok sasaran. Kelemahannya adalah para aktor di bawah akan memajukan

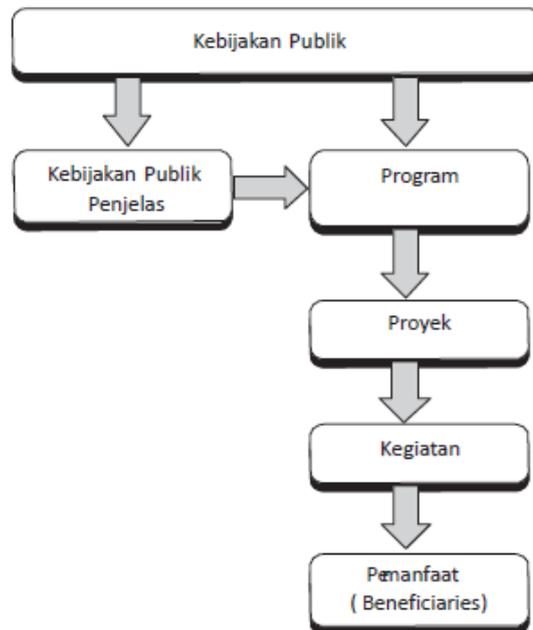
kepentingan mereka dan kelompoknya apabila tidak ada mekanisme pengawasan yang ketat yang dilakukan aktor level atas dan organisasi di luar kelompok yang terlibat dalam implementasi kebijakan.

Selain diatas, perspektif atau pendekatan yang lain adalah implementation problems approach yang diperkenalkan oleh Edwards III(1984:9-10). Pendekatan yang dimaksud berangkat dari pertanyaan pokok yakni faktor apa yang mendukung keberhasilan implementasi dan faktor apa yang menghambat implementasi kebijakan. Berdasarkan pertanyaan tersebut, dirumuskanlah empat faktor yang merupakan syarat utama keberhasilan proses implementasi, yakni komunikasi, sumber daya, sikap birokrasi atau pelaksana dan struktur organisasi, termasuk tata aliran kerja birokrasi.

### **2.1.2 Tahapan Implementasi Kebijakan Publik**

Implementasi kebijakan publik pada prinsipnya merupakan cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya (Handoyo 2012:93). Ada dua pilihan langkah dalam mengimplementasikan kebijakan publik. Pertama, adalah langsung mengimplementasikan dalam bentuk program. Kedua, melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Pada umumnya kebijakan publik memerlukan kebijakan publik penjelas yakni berupa peraturan pelaksanaan. Keppres, Inpres, Inmen, Permen, Keputusan Kepala Daerah, dan Keputusan Kepala Dinas merupakan keputusan yang bersifat langsung. Rangkaian implementasi kebijakan juga dapat dirinci ke dalam program, proyek, dan kegiatan.

**Gambar 2.1.** Implementasi Kebijakan (Handoyo 2012:102)



T.B Smith juga menyatakan bahwa, ketika kebijakan telah dibuat, kebijakan harus diimplementasikan dan hasilnya sedapat mungkin sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan. Dalam sebuah kebijakan tentunya harus memiliki tujuan yang jelas sebagai wujud orientasi nilai kebijakan. Selanjutnya, keseluruhan implementasi kebijakan dievaluasi dengan cara mengukur luaran program berdasarkan tujuan kebijakan dan dilihat dari sasaran yang dituju baik individu dan kelompok maupun masyarakat.

### **2.1.3 Kriteria Pengukuran Implementasi Kebijakan**

Dalam mengukur kinerja implementasi suatu kebijakan harus memperhatikan variabel kebijakan, organisasi dan lingkungan. Oleh karena itu, dalam pemilihan sebuah kebijakan haruslah tepat dan sesuai dengan kondisi serta kebutuhan lingkungan agar masyarakat dapat

berpartisipasi memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal implementasi kebijakan, lingkungan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan.

Kriteria pengukuran keberhasilan implementasi didasarkan pada tiga aspek, yaitu : (1) tingkat kepatuhan birokrasi terhadap birokrasi di atasnya (2) adanya rutinitas dan tidak adanya masalah; serta (3) pelaksanaan dan dampak (manfaat) yang dikehendaki dari semua program yang ada terarah. Selain itu, dalam proses implementasi yang ideal kerap terjadi interaksi dan reaksi dari organisasi mengimplementasi, kelompok sasaran dan faktor lingkungan yang mengakibatkan munculnya tekanan dan diikuti dengan tindakan. Dari hal tersebut tentunya diharapkan adanya umpan balik yang oleh pengambil kebijakan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam perumusan kebijakan selanjutnya.

## **2.2 Pemerintahan Daerah**

Secara etimologi “pemerintahan” berasal dari kata dasar “perintah” yang berarti suatu kekuasaan untuk melakukan suatu kegiatan atau suatu perbuatan untuk kepentingan kekuasaan itu sendiri dan atau mengurus dan mengatur suatu hal (Faried Ali, A. Gau Kadir 2015:12). Sedangkan, pemerintah merupakan seorang atau sekelompok orang atau suatu lingkungan kerja yang bersifat tetap dengan penyebutan jabatan yang memiliki wewenang tertentu untuk melaksanakan kekuasaan. Karena pemerintahan yang berdaulat adalah pemerintahan yang memiliki

wewenang dan memperoleh pengakuan atas kekuasaan yang dimiliki, yaitu kekuasaan untuk melakukan pengurusan dan pengaturan rumah tangga secara nasional dan memiliki hak monopoli untuk melaksanakan kekuasaan yang bersifat memaksa.

Pemerintahan Daerah merupakan penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas- luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Saat ini Pemerintahan daerah diatur dengan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Adapun beberapa asas pemerintahan daerah yang menjadi dasar penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah sebagai berikut :

a. Asas Desentralisasi

Desentralisasi merupakan penyerahan sebagian urusan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengurus dan mengatur daerahnya sendiri. Yang dimaksud sebagian urusan adalah karena tidak semua urusan dapat diserahkan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Sedangkan mengurus yang dimaksud adalah penyerahan urusan pemerintahan kepada pihak eksekutif sehingga pemerintah daerah membangun dinas-dinas sesuai urusan yang

diserahkan. Sedangkan pengaturan adalah agar peraturan daerah dapat dibuat sendiri oleh pemerintah daerah dengan berdiri lembaga legislatif daerah atau dewan perwakilan rakyat daerah (Inu Kencana Syafiie 2011:178).

b. Dekonsentrasi

Dekonsentrasi merupakan pelimpahan wewenang dari aparat pemerintah pusat atau pejabat di atasnya (misalnya pada wilayah provinsi) jadi begitu suatu departemen di tingkat pusat melimpahkan wewenangnya kepada pejabat kepala kantor wilayah provinsi, atau pejabat kepala wilayah provinsi tersebut melimpahkan wewenang kepada kepala kantor departemen di tingkat kabupaten.

c. Tugas pembantuan

Tugas pembantuan merupakan penugasan dari Pemerintah Pusat kepada daerah otonom untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Pemerintah Pusat atau dari Pemerintah Daerah provinsi kepada Daerah kabupaten/kota untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi.

### **2.3 Konsep Tambahan Penghasilan**

Berdasarkan Peraturan Bupati Bone Nomor 5 Tahun 2021, tambahan penghasilan pegawai negeri sipil yang selanjutnya disingkat TP-PNS merupakan salah satu bentuk penghargaan kepada Aparatur

Sipil Negara (ASN) sehingga diharapkan mampu meningkatkan disiplin, motivasi, kinerja, kesejahteraan Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bone.

Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung maupun tidak langsung dengan berbagai standar kinerja karyawan. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atau lembaga guna memadai para karyawan yang memiliki prestasi kerja lebih dari standar kerja yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Tujuan pemberian insentif adalah untuk menimbulkan semangat kerja pegawai, sedangkan semangat kerja adalah iklim atau suasana dijumpai pada setiap sudut organisasi dimana dapat dijalani dalam golongan para pegawai yang sama-sama bekerja. Semangat kerja itu sendiri sangat menentukan antara pegawai satu dengan yang lain dalam bekerja sama untuk mencapai perusahaan, selain itu semangat kerja juga ikut menentukan keberhasilan organisasi dalam pekerjaannya.

### **2.3.1 Tujuan Pemberian Tunjangan/Insentif**

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu :

a. Bagi organisasi/instansi/perusahaan :

1. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
2. Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja karyawan yang ditunjukkan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
3. Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit persatuan waktu dan penjualan meningkat.

b. Bagi pegawai/karyawan :

1. Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran diluar gaji pokok.
2. Meningkatkan semangat kerja pegawai/karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Adapun tujuan pemberian tambahan penghasilan menurut peraturan Bupati Bone Nomor 5 Tahun 2021 Pasal 2 Ayat 2 adalah :

Meningkatkan disiplin ASN

1. Meningkatkan motivasi ASN
2. Meningkatkan kualitas pelayanan publik
3. Meningkatkan kinerja ASN
4. Meningkatkan kesejahteraan ASN
5. Tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah

### **2.3.2 Pihak-Pihak yang Diberikan TP-PNS**

Besaran Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Lingkup Pemerintah Kabupaten Bone ditetapkan melalui keputusan Bupati. Dalam Peraturan Bupati Bone No.5 Tahun 2021 Pasal 4 Ayat 1 menyatakan bahwa : Pegawai Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Daerah diberikan TPP setiap bulan yang dianggarkan dalam APBD Kabupaten Bone. pemberian TPP setiap bulan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) berdasarkan kriteria :

- a. TPP ASN berdasarkan beban kerja
- b. TPP ASN berdasarkan prestasi kerja
- c. TPP ASN berdasarkan tempat bertugas
- d. TPP ASN berdasarkan kondisi kerja
- e. TPP ASN berdasarkan kelangkaan profesi; dan/atau
- f. TPP ASN berdasarkan pertimbangan objektif lainnya.

Selain hal diatas, Berdasarkan Peraturan Bupati Bone Nomor 5 Tahun 2021 Pasal 5 yaitu :

1. TPP diberikan kepada :
  - a. PNS; dan
  - b. CPNS

2. TPP tidak diberikan kepada :

- a. Pegawai ASN yang ditugaskan pada perangkat daerah yang menerima jasa medik, kecuali yang diatur dalam ketentuan lain;
- b. Pegawai ASN yang diperbantukan/dipekerjakan diluar Pemerintah Daerah
- c. Pegawai ASN yang diangkat sebagai Penjabat Kepala Desa, Guru dan Pengawas
- d. Pegawai ASN yang berstatus sebagai tersangka, ditahan dan diberhentikan sementara
- e. Pegawai ASN yang mengikuti tugas belajar
- f. Pegawai ASN yang tidak mematuhi ketentuan LHKPN bagi pejabat wajib LHKPN di lingkungan Pemerintah Daerah
- g. Pegawai ASN yang tidak melaksanakan keputusan tuntutan ganti rugi
- h. Pegawai ASN yang tidak mengembalikan dan atau menguasai barang milik daerah yang bukan kewenangannya
- i. Pegawai ASN yang sedang menjalani cuti besar satu bulan atau lebih
- j. Pegawai ASN yang menjalani cuti diluar tanggungan Negara

- k. Pegawai ASN yang cuti sakit lebih dari 1,5 tahun
- l. Pegawai ASN yang tidak melaksanakan penyusunan dan pengisian Sasaran Kerja Pegawai
- m. Pegawai ASN yang tidak masuk kerja selama 1 (satu) bulan tanpa keterangan
- n. Pelaksanaan ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikoordinasikan oleh perangkat daerah masing-masing.

### **2.3.3 Faktor-Faktor Pemberian TP-PNS**

Menurut Milkovich dan Newman (2013:12) terdapat 4 dasar kebijakan penggajian yang harus dipertimbangkan dalam menentukan gaji. Kebijakan ini membentuk dasar di mana sistem pembayaran dibangun serta berfungsi sebagai pedoman untuk mengelola pembayaran. Kebijakan yang dimaksud yaitu:

#### **a. *Internal Alignments* (Kesamaan Internal)**

Penyelarasan internal mengacu pada perbandingan gaji antara pekerjaan atau tingkat keterampilan di dalam satu organisasi. Pekerjaan dan keterampilan karyawan dibandingkan dalam kaitannya dengan kontribusi relatif mereka terhadap tujuan organisasi. Keselarasan internal mengacu pada tingkat pembayaran baik untuk karyawan yang melakukan pekerjaan yang sama dan untuk mereka yang melakukan pekerjaan yang berbeda.

b. External Competitiveness (Persaingan dengan eksternal)

Mengacu pada perbandingan penggajian antara organisasi yang satu dengan organisasi saingannya atau pesaing. Banyak organisasi yang mendasarkan sistem pembayarannya dengan market-driven, dimana mendasarkan pembayarannya dengan apa yang pesaingnya berikan.

c. Employee Contributions (Kontribusi Karyawan)

Mengacu pada pembayaran berdasar karyawan pada kinerjanya, karyawan dibayar berbeda dengan yang lainnya jika seorang karyawan mempunyai kinerja yang lebih baik dalam melakukan pekerjaan yang sama. Kontribusi karyawan merupakan kebijakan pengambilan keputusan yang penting karena secara langsung mempengaruhi sikap dan work behaviours seseorang. Jadi, ini merupakan perbandingan antar karyawan, atau insentif yang dibayar berdasar hasil penilaian kinerja.

d. Management (Manajemen)

Kebijakan manajemen dalam administrasi yaitu sistem penggajian dalam menggabungkan desain external competitiveness, internal alignment dan employee contributions disesuaikan dengan tujuan perusahaan dimana the right people get the right pay for achieving the right objectives in the right way. Sistem yang paling bagus sekalipun akan tidak

bermanfaat tanpa kecakapan manajemen. Keputusan yang diambil harus membantu organisasi dalam meraih tujuannya (George Milkovich et al. 2013).

#### **2.3.4 Indikator Tambahan Penghasilan**

Berdasarkan Peraturan Bupati Bone Nomor 5 Tahun 2021 tentang pedoman pemberian tambahan penghasilan pegawai aparatur sipil negara lingkup pemerintah Kabupaten Bone pada Pasal 3

- a. TPP yang diberikan kepada Pegawai ASN didasarkan pada produktivitas kerja dengan indikator :
- b. Penilaian sasaran kerja pegawai sebesar 60% dari besaran TPP yang diterima Pegawai ASN; dan
- c. Penilaian perilaku kerja sebesar 40% dari TPP yang diterima Pegawai ASN

Akumulasi dari penilaian sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja sebagaimana dimaksud ayat (1) menjadi penilaian prestasi kerja.

- a. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada suatu satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

b. Sasaran Kerja

Sasaran kerja pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang pegawai, yang disusun dan disepakati bersama antara pegawai dengan atasan.

c. Perilaku Kerja

Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang

## **2.4 Konsep Kinerja Pegawai**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan performance. Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikemukakan arti kinerja sebagai “(1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja”.

Samsudin (2005:159) menyebutkan bahwa: “Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”.

Menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang (Rahadi 2010:1)

Prawirosentono (1999:2) yang mengartikan kinerja sebagai: “Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dan dari pengertian-pengertian di atas bahwa, kinerja dapat disebut dengan prestasi kerja seseorang yang dikarenakan kinerja sendiri adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan sesuai tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut. Berdasarkan pengertian di atas bahwa hasil yang dicapai oleh seorang aparatur menurut ukuran profesionalisme dalam pekerjaannya diaplikasikan dalam perilaku, kecerdasan dan kemampuan sesuai dengan peranan, kegiatan dan tugas yang telah ditentukan.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja pegawai harus dikelola atau dimanaj, terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang bangun kesuksesan, baik secara individu maupun organisasi (Rahadi 2010). Dalam sebuah organisasi, tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Mangkunegara (2001: 67-68) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ialah:

- a. Faktor kemampuan, Kemampuan seseorang pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + Skill). Artinya jika pegawai memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
- b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja, sedangkan sikap adalah kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Berdasarkan hal diatas, dalam pencapaian kinerja harus memiliki kemampuan dan motivasi kerja. Kemampuan yang

dimiliki oleh pegawai dapat berupa kecerdasan ataupun bakat. Motivasi yang dimiliki pegawai dilihat melalui sikap dan situasi kerja yang kondusif, karena hal ini akan berhubungan dengan pencapaian prestasi kerja atau kinerja pegawai di Kabupaten Bone terkhusus pada kantor Dinas Ketenagakerjaan dan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bone.

### **2.4.3 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja pegawai sangat diperlukan baik oleh pegawai maupun pimpinan organisasi. Di dalam menilai kinerja pegawai, pimpinan menggunakan sistem penilaian kinerja pegawai yang bersifat objektif, yang benar-benar mampu mengukur hasil kerja maupun proses mencapai hasil kerja. Hasil dari peningkatan kinerja pegawai bermanfaat bagi organisasi dan pengembangan karir pegawai di masa depan. Penilaian yang baik harus dapat memberikan gambaran yang akurat tentang kinerja pegawai yang diukur. Artinya penilaian tersebut benar-benar menilai kinerja pegawai yang dinilai.

Bernardin & Russell (Ruky, 2001:8) menyatakan bahwa: “perlu diadakan penilaian kinerja, untuk mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan, untuk membuat keputusan staf yang tepat waktu dan akurat dan untuk mempertinggi kualitas produksi dan jasa perusahaan secara keseluruhan”.

Menurut Gomes (2003:135), penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk me-reward kinerja sebelumnya (to reward past performance) dan untuk memotivasi demi perbaikan kinerja pada masa yang akan datang (to motivate future performance improvement), serta informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja ini dapat digunakan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, pelatihan dan penempatan tugas-tugas tertentu.

Tujuan dari penilaian kinerja menurut Decenzo dan Robbins (2002:345) pada dasarnya untuk memenuhi tiga hal, yaitu:

1. Umpan balik (feedback), yaitu untuk menyediakan umpan balik dari pegawai bagi pihak pimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya.
2. Pengembangan (Development), untuk memberi informasi berupa kelemahan-kelemahan pegawai pada pihak pimpinan dalam pengembangan kemampuan pegawai yang bersangkutan yang mengarah pada pengembangan organisasi secara keseluruhan.
3. Dokumentasi (Documentation), untuk menyediakan dokumentasi dari prestasi pegawai. Dokumentasi ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan personalia oleh pihak pimpinan.

#### **2.4.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator Kinerja Pegawai yaitu untuk mengukur kinerja, digunakan indikator yang dikembangkan oleh Agus Dharma (2000: 45), yaitu:

a. Kualitas

Kualitas yaitu mutu yang dihasilkan dalam pekerjaan (baik atau tidak mutunya).

b. Kuantitas

Kuantitas adalah bobot banyaknya, atau jumlah dari hasil kerja pegawai

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu maksudnya adalah pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai, dapat diselesaikan pada batas waktu yang telah ditentukan instansi.

Adanya ukuran pencapaian kinerja yang sudah ditetapkan, maka langkah berikutnya dalam mengukur kinerja pegawai dengan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan hasil ini dengan standar yang dibuat oleh periode waktu yang bersangkutan, maka dapat diketahui kinerja dari seorang pegawai. Pengukuran tentang kinerja pegawai tergantung kepada jenis pekerjaannya dan tujuan dari organisasi yang bersangkutan.

## **2.5 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting, jadi dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan penelitian yang akan dilakukan (Sugiyono,2011:60).

Variabel utama dalam penelitian ini adalah tambahan penghasilan. Tambahan penghasilan ini diberikan kepada pegawai negeri sipil di luar gaji dan lembur yang merupakan bentuk penghargaan atas capaian. (Berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Bone). Indikator yang digunakan adalah : 1) Prestasi kerja, 2) Sasaran kerja, 3) Perilaku kerja.

Variabel kedua yaitu terkait Kinerja yang merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Indikator kinerja yang digunakan yaitu: 1) kualitas, 2) kuantitas, dan 3) ketepatan waktu. Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual dibentuk dalam skema sebagai berikut :

**Gambar 2.2.** Kerangka Pikir

