

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBERIAN TAMBAHAN
PENGHASILAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
NEGERI SIPIL DAERAH DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN TUBAN
(Studi Kasus Di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban)**

Heyjude Dewi Puspita Sari
Program Studi Magister Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Indonesia
heyjudedewi@gmail.com

ABSTRACT

Bureaucratic reforms that are being intensified to encourage both central and regional governments to implement new bureaucratic governance in order to improve quality, work performance, and to achieve efficiency and effectiveness, additional income (incentives) need to be given to Civil Servants in order to increase their power. Effectiveness and work spirit so that the implementation of development and services to the state and society can run well. The aim of the researcher is to analyze the implementation of the policy of providing additional income for regional civil servants and to analyze the factors that influence the implementation of the policy of providing additional income for regional civil servants in the Education Office of Tuban Regency. The research method design used descriptive qualitative, with participatory observation techniques, interviews and document extracting. The theoretical basis for analysis using the theory of public policy implementation, according to George C Edward III, policy implementation is influenced by four variables, namely: (1) communication, (2) bureaucratic structure, (3) resources, (4) disposition (attitude). The results of the research that have been carried out show that the implementation of the policy of providing additional income for regional civil servants at the Tuban Regency Education Office can improve discipline and performance of employees at the Tuban Regency Education Office.

Keywords: *Implementation, Bureaucracy, Performance and TPP*

PENDAHULUAN

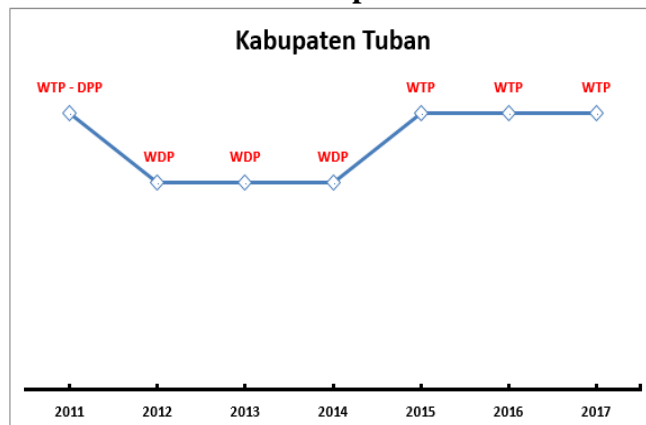
Reformasi birokrasi yang digencarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mendorong pemerintah baik pusat maupun daerah untuk menerapkan tata kelola birokrasi yang baru. Perubahan tata kelola tersebut merupakan upaya nyata memperbaiki tata kelola birokrasi Indonesia untuk mewujudkan akuntabilitas dan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

Salah satu bentuk perubahan tata kelola birokrasi adalah penerapan manajemen publik yang baru (*new public management*). *New public management* (NPM) merupakan konsep peningkatan kinerja pemerintah melalui pelaksanaan

program dan kegiatan yang tepat, terukur, termonitor, serta fokus pada pencapaian kinerja, efektivitas dan akuntabilitas publik (Hood, 1991). Fokus konsep NPM pada pengukuran kinerja organisasi sektor publik bukan lagi sekadar pengukuran masukan (*input*) dan keluaran (*ouput*) saja, tetapi lebih berorientasi pada pengukuran hasil (*outcome*).

Pemerintah Kabupaten Tuban sebagai organisasi sektor publik merupakan suatu organisasi dimana aktivitasnya menghasilkan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan ataupun hak dari publik atau untuk kesejahteraan masyarakat. Salah satu unsur yang paling penting untuk mewujudkan sebuah pelayanan publik yang memadai adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, pengetahuan, ketrampilan, keinginan, dorongan daya, dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja dan keberlangsungan sebuah organisasi. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki nilai tertinggi dalam sebuah organisasi apabila penggunaannya tepat guna. Berdasarkan laporan dengan nomor 045/LHP/XVIII.SBY/05/2017 tanggal 24 Mei 2017, BPK telah melakukan pemeriksaan terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Tuban Tahun Anggaran 2016. Dari hasil pemeriksaan tersebut, BPK memberikan opini *Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)* sebagaimana grafik di bawah ini:

Gambar 1
Grafik LKPD Kabupaten Tuban



Sumber: LKPD Tuban Tahun 2017, BPK Jatim 2018

Dari grafik di atas menunjukkan bahwa BPK telah melakukan pemeriksaan terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Tuban dari tahun 2011 sampai dengan 2017, Opini audit wajar tanpa pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menjadi idaman para pengelola keuangan negara. Para pejabat kementerian, lembaga negara dan pemerintah daerah berlomba memperoleh opini tersebut. Terlebih, pemerintah menjadikan opini wajar tanpa pengecualian sebagai salah satu tolak ukur keberhasilan tata kelola yang baik (*good governance*). Pemerintah Kabupaten Tuban sejak tahun 2015

sampai dengan 2017 melalui upaya kerja keras semua pihak akhirnya mendapatkan opini WTP tersebut. IHPS I Tahun 2018 memuat hasil pemeriksaan atas 542 (100%) Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) dari 542 LKPD Tahun 2017 yang wajib diserahkan. Terhadap 542 LKPD Tahun 2017 tersebut, BPK memberikan 411 opini WTP (76%), 113 opini WDP (21%), dan 18 opini TMP (3%), seperti disajikan pada Grafik 4. Berdasarkan tingkat pemerintahan, opini WTP dicapai oleh 33 dari 34 pemerintah provinsi (97%), 298 dari 415 pemerintah kabupaten (72%), dan 80 dari 93 pemerintah kota (86%). Capaian opini tersebut telah melampaui target kinerja keuangan daerah bidang penguatan tata kelola pemerintah daerah/ program peningkatan kapasitas keuangan pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota yang ditetapkan dalam RPJMN 2015-2019 masing-masing sebesar 85%, 60%, dan 65% di tahun 2019. Apabila dibandingkan dengan capaian tahun 2016, LKPD yang mendapatkan opini WTP meningkat sebesar 6 poin persen dari 70% pada tahun 2016 menjadi 76% pada tahun 2017, Kenaikan opini WTP tersebut menunjukkan kenaikan kualitas LKPD.

Kenaikan kualitas LKPD tersebut didukung oleh upaya-upaya pemda dalam melakukan perbaikan atas kelemahan yang terjadi pada tahun 2016, antara lain:

1. Memverifikasi dan/atau memvalidasi seluruh piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2).
2. Memutakhirkan data aset tetap dan menilai aset tetap tanah dengan menggunakan nilai wajar atau nilai jual objek pajak sesuai dengan tahun perolehan.
3. Memperbaiki pencatatan aset tetap dengan memerinci per unit aset, jenis, dan lokasi aset tetap dalam Kartu Inventaris Barang (KIB).
4. Melakukan inventarisasi ulang secara menyeluruh atas aset tetap tanah dan gedung dan bangunan.
5. Melakukan atribusi dan/ atau kapitalisasi nilai belanja ke dalam aset tetap induknya.
6. Mencatat aset kemitraan sesuai dengan
7. SAP.
8. Menyetorkan dan memulihkan nilai pertanggungjawaban belanja barang dan jasa ke kas daerah.
9. Melakukan perbaikan atas pencatatan beban dalam LO.
10. Melakukan penataan regulasi pengelolaan keuangan daerah. Atas 131 LKPD yang belum memperoleh opini WTP karena terdapat akun-akun dalam laporan keuangan yang disajikan tidak sesuai dengan SAP dan/ atau tidak didukung dengan bukti yang cukup. Akun-akun yang disajikan tidak sesuai dengan SAP dan/ atau tidak didukung dengan bukti yang cukup.

Tiga akun terbesar yang memengaruhi kewajaran penyajian LKPD Tahun 2017 adalah sebagai berikut:

1. Aset Tetap pada 109 Pemda, antara lain pencatatan aset tetap tanah, gedung dan bangunan, peralatan dan mesin, jalan, irigasi dan jaringan, serta aset tetap yang bersumber dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) belum dilakukan atau tidak akurat, pencatatan aset tetap dilakukan secara gabungan, dan penambahan nilai aset tetap tidak dikapitalisasi ke aset induk.
2. Aset Lancar pada 70 Pemda, antara lain saldo dana BOS tidak dicatat dan

disajikan pada neraca, penggunaan kas untuk kepentingan pribadi bendahara, piutang PBB-P2 tidak diverifikasi dan divalidasi, serta tidak didukung dengan data yang valid, dan piutang belum disajikan sebesar nilai bersih yang dapat direalisasikan.

3. Belanja Modal pada 48 Pemda, antara lain pencatatan realisasi belanja modal tidak sesuai dengan prestasi fisik pekerjaan, serta realisasi belanja modal atas kekurangan volume atau ketidaksesuaian spesifikasi teknis belum dipulihkan.

Setiap tahun BPK memeriksa laporan keuangan entitas pemerintah dengan tujuan memberi opini atas kewajaran laporan keuangan. Menurut standar audit, ada empat jenis opini sesuai tingkat kewajarannya, yaitu wajar tanpa pengecualian (WTP), wajar dengan pengecualian (WDP), tidak wajar (TW), dan tidak memberikan pendapat (TMP).

Agar laporan keuangan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, maka harus disusun sesuai standar akuntansi. Opini WTP diberikan jika dalam segala hal yang material, laporan keuangan sudah sesuai standar akuntansi keuangan yang berlaku. Sedang WDP jika ada ketidaksesuaian material satu atau beberapa pos laporan keuangan namun tidak mempengaruhi kewajarannya secara keseluruhan.

Sementara, TW jika laporan keuangan secara keseluruhan mengandung salah saji yang sangat material atau sangat menyesatkan sehingga tak menyajikan secara wajar. TMP atau disclaimer jika auditor dibatasi gerakannya, tak bisa mengumpulkan bukti audit secara sangat material sehingga kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan diragukan.

Dalam rangka meningkatkan mutu, prestasi kerja, serta untuk mencapai daya guna dan hasil guna, tambahan Penghasilan (insentif) perlu diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil agar dapat meningkatkan daya efektivitas dan semangat kerja sehingga pelaksanaan pembangunan serta pelayanan kepada negara dan masyarakat dapat berjalan dengan baik. Prinsip dasar dari pemberian Tambahan Penghasilan (insentif) yaitu harus sesuai dengan peraturan yang ada. Berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 dalam pasal 39 Peraturan Menteri Dalam Negeri dimaksud dinyatakan bahwa pemberian Tambahan Penghasilan kepada pegawai dapat diberikan berdasarkan beban kerja, prestasi kerja, kelangkaan profesi, serta pertimbangan objektif lainnya. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pada pasal 63 Ayat (2) yang dinyatakan bahwa "Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan".

Di dalam pasal penjelasannya disebutkan bahwa tambahan penghasilan diberikan harus berdasarkan prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, dan kelangkaan profesi. Selanjutnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah Pasal 39 Ayat (1)

dinyatakan bahwa “Pemerintah daerah dapat memberikan tambahan kepada pegawai negeri sipil berdasarkan pertimbangan objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan Perundang-undangan”.

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri tersebut, tujuan diberikannya TP-PNS (Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil) adalah dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, atau kondisi kerja atau kelangkaan profesi atau prestasi kerja. Tidak dapat dipungkiri bahwa motivasi setiap pribadi atau pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yaitu untuk mencari nafkah dan mendapatkan uang. Hal ini berarti apabila seorang pegawai telah melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik pastilah mengharapkan imbalan baik dalam bentuk uang, maupun bentuk penghargaan lainnya.

Tujuan mengidentifikasi faktor-faktor ini dilakukan untuk memperbaiki perencanaan organisasi yang berimbas pada pemilihan individu-individu yang memiliki motivasi dan komitmen yang sesuai dengan misi organisasi, selain itu, juga memiliki tujuan pengawasan (monitoring) dan evaluasi layanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat/public.

Lembaga pemerintahan adalah lembaga sektor publik. Tuntutan akuntabilitas, pelayanan yang berkualitas dan lembaga yang transparan menjadikan setiap organisasi harus mempunyai sistem pengukuran akuntabilitas yang jelas dan terukur. Dengan diberlakukannya Inpres No 7 Tahun 1999 tentang AKIP dan Peraturan Presiden No 29 Tahun 2014 tentang SAKIP maka menjadi kewajiban bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban untuk mempertanggungjawabkan tugas pokok dan fungsinya serta tujuannya baik kepada pemerintah yang lebih tinggi maupun kepada masyarakat.

Adanya SAKIP dan LAKIP, maka semua aktivitas organisasi atau instansi sektor publik dapat terukur kinerjanya. Kinerja menjadi penting karena semua kegiatan harus dipertanggungjawabkan, sejak dimulai dari input, aktivitas, output, dan outcome. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan suatu organisasi. Sedangkan pengukuran kinerja adalah proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa yaitu seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dengan maksud yang diinginkan, dan aktivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Mahsun, 2013).

Dalam pengukuran kinerja sektor publik, ada dua hal yang dapat dilakukan, yaitu pertama bagaimana kesesuaian informasi antara dokumen-dokumen perencanaan, dokumen penetapan indikator dan dokumen LAKIP. Apakah antara ketiganya sudah menunjukkan kesesuaian informasi dari mulai input, aktivitas, output, hasil serta dampaknya. Seringkali antara dokumen-dokumen tersebut di dalamnya tidak selaras atau tidak sesuai. Kedua, pengukuran kinerja juga dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dengan misi organisasi dan maksud sebuah program.

Pengukuran kinerja pemerintah dapat diukur dengan pendekatan On going Performance Management & Measurement (OPM&M). OPM&M adalah pendekatan evaluasi dan perencanaan yang komprehensif dengan menggunakan model logika inovatif dan perluasan yang dikenal dengan sebutan performance blueprint (Ohio University, 2002). Performance blueprint adalah sebuah cara yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur kinerja sesuai dengan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau pemerintah dan keterkaitan antara misi dengan program yang dibuat (Ohio University, 2002). Keberhasilan suatu kinerja ditentukan dari apakah kinerja tersebut telah sesuai atau tidak sesuai dengan kinerja maka akuntabilitas yang dihasilkan pemerintah tidak ada artinya., oleh karena itu indikator kinerja harus diukur dan dievaluasi.

Penyusunan indikator kinerja pada instansi pemerintah diatur berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/20/M. PAN/11/2008 tentang Petunjuk Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU). Peraturan tersebut mengatur syarat dan kriteria indikator kinerja yang baik sebagai alat ukur kinerja instansi pemerintah. Kriteria yang harus dipenuhi dalam penyusunan indikator kinerja ialah SMART (spesifik, dapat dicapai, relevan, menggambarkan sesuatu yang diukur, dapat dikuantifikasi).

Spesifik indikator kinerja harus sesuai dengan program atau kegiatan sehingga mudah dipahami dalam memberikan informasi yang tepat tentang capaian kinerja. Dapat dicapai, indikator yang ditetapkan harus menantang namun bukan hal yang mustahil untuk dicapai dan dalam kendali instansi pemerintah. Relevan, suatu indikator kinerja ditetapkan harus dapat mengukur sedekat mungkin dengan hasil yang akan diukur. Menggambarkan sesuatu yang diukur, indikator yang baik merupakan ukuran dari suatu keberhasilan.

Lembaga pemerintahan adalah lembaga sektor publik. Tuntutan akuntabilitas, pelayanan yang berkualitas dan lembaga yang transparan menjadikan setiap organisasi harus mempunyai sistem pengukuran akuntabilitas yang jelas dan terukur. Dengan diberlakukannya Inpres No 7 Tahun 1999 tentang AKIP dan Peraturan Presiden No 29 Tahun 2014 tentang SAKIP maka menjadi kewajiban bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban untuk mempertanggungjawabkan tugas pokok dan fungsinya serta tujuannya baik kepada pemerintah yang lebih tinggi maupun kepada masyarakat.

Proses pengukuran kinerja dimulai dengan (1) penetapan sistem pengukuran yang, (2) pelaksanaan pengukuran, (3) capaian kinerja dan (4) melakukan fokus perbaikan kinerja. Keseluruhan proses pengukuran kinerja tersebut berkaitan satu sama lainnya. Setiap mengembangkan sistem pengukuran kinerja dan (2) melaporkan seluruh hasil kegiatan, terlebih dahulu menetapkan sistem pengukuran kinerja baru kemudian melakukan pengukuran dengan sistem yang ada tersebut. Selanjutnya hasil pengukuran akan memberikan hasil yang obyektif dan bisa dijadikan acuan untuk melakukan perbaikan di masa yang akan datang.

Merupakan tantangan dari Pemerintah Kabupaten Tuban khususnya Dinas Pendidikan Tuban dalam rangka penerapan prinsip-prinsip Good Governance” di lembaga pemerintahan di Indonesia, apakah dengan sudah diberlakukannya pemberian Tunjangan Kinerja maupun Tambahan Tunjangan Penghasilan lainnya kepada ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban dapat meningkatkan

kinerjanya.

Oleh karena itu peneliti sangat tertarik untuk menganalisa Implementasi Peraturan Bupati Tuban Nomor 33 Tahun 2018 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Organisasi (Studi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban).

METODE

Burhan Bungin (2013:28) menyatakan tentang Pendekatan Penelitian Kualitatif, “apabila seseorang melakukan penelitian dengan sasaran penelitian yang terbatas, tetapi dengan keterbatasan sasaran penelitian yang ada itu digali sebanyak mungkin data mengenai sasaran penelitian”. Dengan demikian walaupun sasaran penelitian terbatas, tetapi kedalaman data sebut saja kualitas data tidak terbatas. Semakin berkualitas data yang dikumpulkan, maka penelitian ini semakin berkualitas.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Pengertian metode penelitian deskriptif menurut Nasir (1993:63) adalah suatu metode dalam penelitian status sekelompok manusia, suatu obyek suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban. Informan adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara yang diperkirakan, menguasai masalah penelitian dan memahami data informasi maupun fakta dari suatu obyek penelitian. Informasi adalah data yang telah disusun sedemikian rupa sehingga bermakna dan bermanfaat karena dapat dikomunikasikan kepada seseorang yang akan menggunakannya untuk membuat keputusan (Wahyudi Kumorotomo dan Subando Agus Margono, 1998:11).

Sesuai dengan pendekatan penelitian yang dilakukan yaitu pendekatan kualitatif, maka penentuan informan didasarkan pada kriteria sesuai dengan tujuan penelitian. Informan ditetapkan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka dianggap dapat memberikan data dan informasi mengenai Implementasi Peraturan Bupati Tuban Nomor 33 Tahun 2018 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban.

Burhan Bungin (2011:42) dikutip Listiani Oktaria (2016:32) menjelaskan metode pengumpulan data adalah “dengan cara apa dan bagaimana data yang diperlukan dapat dikumpulkan sehingga hasil akhir penelitian mampu menyajikan informasi yang *valid* dan *reliable*”. Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2016:72) mendefinisikan interview sebagai berikut “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*” wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Burhan Bungin (2011:129). dikutip Listiani Oktaria (2016:33). Metode wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan

cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara. Wawancara tersebut akan digunakan oleh peneliti secara bergantian dengan menyesuaikan situasi dan kondisi pada saat wawancara berlangsung dan juga dengan memperhatikan latar belakang responden. Sugiyono (2016:82) menyatakan dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya, sejarah kehidupan, catatan harian, cerita, dan peraturan kebijakan. Teknik Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder, yakni dengan cara menelaah dokumen dan kepustakaan yang berbagai dokumen seperti; peraturan perundang-undangan, arsip, laporan dan dokumen pendukung lainnya yang memuat pendapat para ahli sehubungan dengan penelitian.

Observasi bisa dilakukan dengan terus-terang dan tersamar, dalam hal ini peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam proses observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan. Kemungkinan kalau dilakukan dengan terus terang, maka peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban. Guna meningkatkan kinerja, motivasi, disiplin dan kesejahteraan pegawai negeri sipil daerah, perlu dilakukan akselerasi peningkatan kinerja. dari data yang sudah kami sajikan di atas dapat dilihat bahwa implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban dilaksanakan sejak bulan oktober 2018, implementasi pemberian tambahan penghasilan pegawai daerah di Dinas pendidikan Kabupaten Tuban menggunakan Finger print dan pengisian E-Kinerja, hal ini bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan dan meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban.

1. berkaitan dengan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Kabupaten Tuban, berdasarkan observasi dan hasil wawancara yang peneliti lakukan, serta hasil dokument absensi finger print sebelum pelaksanaan kebijakan dan setelah pelaksanaan kebijakan dapat dilihat bahwa kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban mengalami peningkatan.
2. berkaitan dengan peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban, berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan dapat diketahui, adanya perubahan sikap yakni keaktifan pegawai dalam memenuhi capaian kinerja, kedisiplinan, kerapian dan semangat menjalankan tugas dan fungsinya di setiap bidang serta menurunnya tingkat pembolosan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pemberian

Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban.

Teori implementasi kebijakan George C Edward III memberikan pandangan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu: (1) Komunikasi, (2) Sumberdaya, (3) Disposisi, (4) Struktur birokrasi. Dan keempat variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain.

Berkaitan dengan implementasi kebijakan tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan di Kabupaten Tuban di hubungkan dengan teori implementasi kebijakan menurut George C Edward III adalah komunikasi yang merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan, komunikasi implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban terjadi komunikasi secara jelas, intens dan konsisten sehingga tercipta transmisi dalam pelaksanaan kebijakan.

Sumber Daya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, jika dalam implementasi kekurangan sumber daya maka implementasi cenderung kurang efektif. realisasi Sumberdaya dalam implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Kabupaten Tuban di dukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang IT, sumber keuangan dari APBD dan fasilitas berupa software dan hardware.

Sikap pelaksana dalam implementasi kebijakan memiliki peran penting, jika sikap implementor tidak sependapat terhadap kebijakan maka akan mengarah untuk tidak dilaksanakan. realisasi disposisi yang terjadi dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Kabupaten Tuban terbentuknya persepsi, respon dan tindakan yang baik dari pelaksana kebijakan. Berekaitan dengan disposisi penugasan terbentuknya disposisi secara hirarkis dari atasan dan bawahan, serta kerja sama antara BKD dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban.

Struktur birokrasi, realisasi struktur birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Kabupaten Tuban terbentuknya struktur pelaksana dan pembagian tugas yang jelas, namun di sisi lain tidak adanya standart operasional prosedur sebagai prosedur pelaksanaan kebijakan secara sistematis dalam menyelesaikan pekerjaan.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dalam Implementasi Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah Kabupaten Tuban dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Implementasi Kebijakan Tambahan; Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban sudah dilaksanakan meliputi, a. Pelaksanaan absensi menggunakan finger print dalam Peningkatan kedisiplinan pegawai, b. Pengisian progres pekerjaan oleh pegawai yang bersangkutan dengan input aktifitas dilakukan perhari dengan menggunakan E-Kinerja sebagai dasar progres kinerja oleh Pegawai Negeri Sipil Daerah, c. Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan langsung dan teman sejawat untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai dengan cara memberikan review perilaku pegawai. menggunakan

aplikasi E-Kinerja yang dilakukan pada akhir bulan, d. Pegawai Negeri Sipil Daerah dilingkungan Dinas Pendidikan telah menerima tambahan Penghasilan sesuai dengan progres yang telah dilaporkan melalui E-Kinerja setiap bulan. 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan di Kabupaten Tuban sebagai berikut: a. Komunikasi, komunikasi yang dilakukan antara pelaksana dengan pelaksana maupun pelaksana dengan kelompok sasaran berjalan dengan jelas, intens dan konsisten sehingga menghasilkan koordinasi yang baik; b. Sumber daya; sumber daya dalam pelaksanaan kebijakan Tambahan penghasilan Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban di dukung dengan Sumber daya manusia yang memiliki keahlian di bidangnya, sumber keuangan dari APBD dan Fasilitas alat pendukung berupa software dan hardware; c. Disposisi; disposisi dalam pelaksanaan Kebijakan Tambahan penghasilan pegawai di Dinas Kabupaten Tuban, telah dilakukan secara hirarkis dari Kepala Dinas BKD, kepada Kepala Dinas Pendidikan, yang ditindak lanjuti ke Bidang Ketenagaan dan Sekretaris Dinas Pendidikan yang diolah oleh bagian operator aplikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban. Meskipun dalam pelaksanaan masih terdapat kurangnya penyampaian kebijakan terbaru dari operator dinas sehingga data yang dihasilkan tidak sesuai yang diharapkan; d. Struktur birokrasi; struktur birokrasi dan pembagian tugas dalam pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban telah terinci dan terdiskripsi dengan jelas , meskipun belum memiliki Strandart Oprasional Prosedur ,namun pelaksana kebijakan memberikan saluran komunikasi terkait penggunaan aplikasi E-kinerja melalui Nomor telpon/ No Hp dan Media sosial WhattApp.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, disarankan kepada pengambil Kebijakan sebagai tindak lanjut hasil penelitan ini adalah; 1. Peningkatan Kualitas sumber daya dan sistem aplikasi baik finger print maupun aplikasi sistim E-Kinerja yang digunakan meliputi: a. Meningkatkan teknologi finger print, sehingga data yang masuk dalam database finger print lebih Akurat; b. Pengembangan sistem aplikasi E- Kinerja dengan penambahan menu upload data kinerja yang bisa mengetahui aktifitas dan hasil kinerja pegawai pada saat itu. c. Meningkatkan keamanan Aplikasi sehingga aplikasi bisa bekerja lebih baik dan keamanan server terjaga dari hacker. d. Peningkatan fungsi pengawasan dan pengendalian di seluruh jenjang. 2. Dalam upaya optimalisasi faktor yang sangat berpengaruh terhadap implementasi kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Dinas Pendidikan Kabupaten Tuban disarankan: a. Peningkatan kualitas hubungan komunikasi antara implementor dan pemangku kebijakan dan antara implementor dengan user, b. Pemberdayaan kualitas sumberdaya manusia pelaksana dengan pelatihan- pelatihan, serta meningkatkan kapasitas server dan security aplikasi. c. Menjaga intensitas hubungan kerjasama yang baik antar implementor, d. Efektifitas kinerja struktur birokrasi pelaksana kebijakan Tambahan penghasilan Pegawai Kabupaten Tuban, serta pembuatan SOP pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan pegawai Kabupaten Tuban. 3.

Aspek-aspek dalam penelitian ini yang belum terungkap sebaiknya ditindaklanjuti oleh peneliti sejenis dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Mischael, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Faisal, Sanafiah. 2004. Format-format Penelitian Sosial. Grafindo Persada, Jakarta
- Herdiansyah Haris, 2010, Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial, Jakarta: Salemba Humanika
- IG & Diarta, IKS 2009, Pengantar Ilmu Pariwisata, penerbit Andi, Yogyakarta.
- J Moelong, Lexi. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kartajaya, Hermawan Y. 2005. Attracting Tourist Traders Investors; Strategi Memasarkan Daerah di Era Otonomi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kasiyanto, M.J.1994.Masalah dan Strategi Pembangunan Indonesia. Jakarta: PT Pustaka Pembangunan Swadaya Nusantara.
- Luthans, F. 2005. Organizational Behavior. New York: McGraw-hill
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Moleong Lexy, 2005, Metodologi Penelitian Kualitatif, *Edisi Revisi*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy. 2008. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A Prabu . 2002. Manajemen Sumber Manusia. Remaja Rosdakarya Bandung
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Narbuko, Cholid. 2003. Metodologi Penelitian, Bumi Aksara, Semarang
- Nurlaila, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia I. Penerbit Lep Khair.
- Oka A, Yoeti. 1985. Pemasaran Pariwisata. Bandung: Angkasa.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE
- Prof. Dr. Agus Sukristyanto, MS, 2015, Penulisan Karya Ilmiah, Materi Postgraduate Collegium 2nd MA dan DIA, Fisipol, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
- Prof. Dr. H.M. Burhan Bungin, 2013, Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi, Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen dan Pemasaran, Jakarta, Prenadamedia Group.
- Prof. Dr. H.M. Burhan Bungin, 2015, Metodologi Penelitian, Sejarah dan Format Kualitatif- Mix Methods, Materi Postgraduate Collegium 2nd MA dan DIA, Fisipol, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
- Prof. Dr. Sugiyono, M.Pd, 2015, Penulisan Karya Ilmiah, Materi Postgraduate Collegium 2nd MA dan DIA, Fisipol, Universitas 17 Agustus 1945

Surabaya

- Purwo Santoso, (dibantu Joash Tapiheru), 2010, Analisis Kebijakan Publik, Research Center for Politik and Government, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta
- Robbins ,Stephen P..2006.Perilaku Organisasi,PT Indeks,Kelompok Gramedia Jakarta
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Robbins, Stephen P., 1996. Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka, Jakarta, Prenhalindo
- Sarantakos, Sotirios. 1993. Social Research, Mac Milan Education Australia Pty Ltd, South Moulbourne
- Setyorini, 2011, Pengaruh Kualitas Pelayanan TerhadapLoyalitas Pelanggan pada Hotel Mahkota Di PangkalanBun, Socioscientia, Pangkalan Bun.
- Situmorang, SH 2008, Destination Brand: Membangun Keunggulan Bersaing Daerah, WAHANA HIJAU Jurnal Perencanaan & Pengembangan Wilayah, Vol.4, No.2, Edisi Desember, Medan.
- Soetomo, A1989. Pendidikan Kepariwisata. Aneka, Jakarta.
- Suwantoro, Gamal. 1997. Dasar-Dasar Pariwisata. Yogyakarta: Andi Offset
- Spillane, J 1989. Ekonomi Pariwisata, Kanisius, Bandung.
- Wiwoho, B., Pudjawati, R., dan Himawati, Y., 1992. Pariwisata Citra dan Pemanfaatannya, PT. Bina Rena Pariwisata, Jakarta
- Yin, Prof. Robert K. 2006. Studi Kasus: Desain dan Metode, PT Raja Pitana,

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah
- UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah 2004.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.
- Peraturan Bupati Tuban Nomor 33 Tahun 2018 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban