

## **Penerapan Kebijakan Tambahan Penghasilan Di Dalam Meningkatkan Kepuasan Pegawai Di Kantor Kecamatan Bontang**

**Hartoni<sup>1</sup>, A. Margono<sup>2</sup>, Anwar Alaydrus<sup>3</sup>**

### **Abstract**

*The purpose of this study to describe and analyze the implementation of additional measures to improve the income of employee satisfaction at the District Office West Bontang and analyze the factors that support and hinder. This study is descriptive with qualitative approach. Data was obtained through interviews, observation and documents, then the data were analyzed using an interactive model. Results of the study revealed that the implementation of additional policies in order to increase the income of employee satisfaction at the District Office West Bontang already performing quite well.*

**Keywords: Government policy, Supplemental Income, Job Satisfaction, Bontang Western District Office**

### **Abstrak**

*Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis penerapan kebijakan tambahan penghasilan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kantor Kecamatan Bontang Barat dan menganalisis faktor yang mendukung dan menghambatnya. Jenis penelitian ini termasuk deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penerapan kebijakan tambahan penghasilan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kantor Kecamatan Bontang Barat sudah terlaksana dengan cukup baik.*

**Kata Kunci : Kebijakan Pemerintah, Tambahan Penghasilan, Kepuasan Kerja, Kantor Kecamatan Bontang Barat**

Kepuasan kerja pegawai merupakan faktor yang penting karena menjadi pendorong prestasi kerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih optimal. Terciptanya kepuasan kerja pegawai merupakan tugas dari pimpinan organisasi. Pimpinan dapat mengalokasikan sumberdaya yang dimiliki organisasi untuk menciptakan kepuasan kerja pegawai, diantaranya dengan memberi kompensasi guna menambah penghasilan pegawai. Dalam hal ini tambahan penghasilan bersifat penghargaan dari apa yang telah dilakukan pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Pelaksanaan otonomi daerah yaitu agar pemerintah daerah lebih terpacu untuk mengembangkan, memanfaatkan dan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki guna terlaksananya otonomi daerah yang efektif dan efisien. Salah satunya adalah melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip – Unmul Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip – Unmul Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara, Fisip – Unmul Samarinda

No.13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, yang kemudian disempurnakan lagi dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 59 Tahun 2007 tentang Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, yang memberi peluang bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) daerah untuk mendapatkan tambahan penghasilan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, prestasi kerja dan pertimbangan objektif lainnya. Dengan dasar peraturan pemerintah tersebut, maka Pemerintah Daerah Kota Bontang menindaklanjutinya dengan mengeluarkan kebijakan mengenai pemberian tambahan penghasilan kepada pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Bontang sejak tahun 2009. Hingga kini kebijakan tersebut telah mengalami beberapa kali revisi, dan yang terakhir adalah dengan dikeluarkannya Peraturan Walikota Bontang Nomor 58 tahun 2014 tentang Perubahan Kedelapan Peraturan Walikota Bontang No 2 Tahun 2009 tentang Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Bontang.

Di Kantor Kecamatan Bontang Barat, kebijakan pemerintah dalam penerapan tambahan penghasilan ini di sambut dengan baik oleh seluruh pegawai. Antusiasme pegawai cukup beralasan karena ada kebijakan tambahan penghasilan menurut Peraturan Walikota Bontang Nomor 54 Tahun 2014, terdapat kenaikan penghasilan dari kebijakan yang dikeluarkan sebelumnya (Peraturan Walikota Nomor 5 Tahun 2012).

Namun demikian fenomena yang terjadi sebagaimana tujuan yang diharapkan dari kebijakan tambahan penghasilan melalui peraturan Walikota Bontang tersebut belum seperti yang diharapkan. Dari hasil observasi penulis di lokasi penelitian, menunjukkan belum ada perubahan yang mendasar terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Bontang Barat. Tidak adanya perubahan terhadap kepuasan kerja ini nampak pada perilaku pegawai kantor yang kurang disiplin. Ketepatan datang dan pulang kerja sesuai peraturan kerja di lingkungan pemerintah daerah Kota Bontang belum sepenuhnya dilakukan oleh pegawai. Demikian pula dalam tahap pencairan tambahan penghasilan tersebut tidak menentu waktunya.

### ***Implementasi Kebijakan Kompensasi Sebagai Bentuk Pembinaan Sumber Daya Manusia***

Dalam Kamus Webster (Wahab, 1997:64) pengertian implementasi dirumuskan secara pendek, dimana "*to implement*" (mengimplementasi) berarti "*to provide the means for carrying out*" (menyajikan alat bantu untuk melaksanakan, menimbulkan dampak/berkibat sesuatu). Sementara terjemahan yang lebih sederhana tentang implementasi atau dalam bahasa aslinya yaitu "*implement*" adalah "melaksanakan" (Echolas dan Shadily dalam Solichin, 1990:313). Van Meter dan Van Horn (Wahab, 1997:79), mengatakan bahwa "*Those actions by public or private individuals (or group) the are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decisions*" (tindakan-tindakan yang dilakukan oleh baik individu-

individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan).

Atas dasar pandangan tersebut, maka tipologi kebijakan dapat dibedakan, yakni: (1) jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan, dan (2) jangkauan atau lingkup kesepakatan terhadap tujuan diantara pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi. Implementasi akan berhasil apabila perubahan yang dikehendaki relatif sedikit, sementara kesepakatan terhadap tujuan relatif tinggi. Maka dari itu pada taraf implementasi perlu memperhatikan aspek-aspek antara lain : komitmen, konsistensi, sumber daya, perilaku pelaksana dan faktor penunjang lainnya

Sedangkan Grindle (Wahab, 1997:125) mengatakan, bahwa "*implementation as process politic and administration*" (Implementasi sebagai proses politik dan administrasi). Pandangan Grindle ini setidaknya tidak jauh berbeda atau memiliki relevansi dengan apa yang dikatakan oleh Van Meter dan Van Horn dalam melihat implementasi dalam keterkaitannya dengan lingkungan (*enviroment*). Lebih lanjut dikatakan bahwa proses implementasi kebijakan hanya dapat dimulai apabila tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang semula telah diperinci, program-program aksi telah dirancang dan sejumlah biaya telah dialokasikan untuk mewujudkan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran negara. Perincian tujuan dari suatu kebijakan yang telah disebutkan di atas sangat dipengaruhi oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Isi kebijakan itu sendiri terdiri atas : (1) kepentingan yang dipengaruhi, (2) tipe manfaat, (3) derajat perubahan yang diharapkan, (4) letak pengambilan keputusan, (5) pelaksana program, (6) sumber daya yang dilibatkan. Sedangkan konteks implementasinya terdiri atas: (1) kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat; (2) karakteristik lembaga dan penguasa; (3) keputusan dan daya tanggap. Di luar isi kebijakan dan konteks implementasi, ada tujuan kebijakan, tujuan yang telah dicapai, program aksi dan proyek individu dan dibiayai, program yang dijalankan seperti yang direncanakan, mengukur hasil kebijakan, yang kesemuanya saling berinteraksi satu sama lain dalam pengimplementasian dari suatu kebijakan.

Dari beberapa pendapat di atas kebijakan pada intinya mengandung beberapa unsur, yaitu (1) adanya serangkaian tindakan; (2) dilakukan oleh atau sekelompok orang; (3) adanya pemecahan masalah; (4) adanya tujuan tertentu. Bila keempat elemen tersebut dipadukan maka dapat diperoleh suatu pengertian bahwa kebijaksanaan adalah serangkaian tindakan yang berisi keputusan-keputusan yang diikuti dan dilaksanakan oleh seseorang atau sekelompok orang guna memecahkan suatu masalah untuk mencapai tujuan tertentu. Program kompensasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bontang, khususnya di lingkup Kecamatan yang ada di Kota Bontang adalah bentuk implementasi kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah dalam rangka untuk memacu peningkatan kualitas pelayanan pemerintah. Selain itu implementasi program ini juga sebagai bentuk apresiasi terhadap pembinaan

sumber daya aparatur pemerintahan sehingga dapat memotivasi pegawai yang bekerja untuk meningkatkan kualitas pelayanan dalam organisasi pemerintah.

Kedudukan manusia dalam suatu organisasi sangat menentukan karena posisinya selain sebagai objek juga subjek dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu hidup matinya organisasi tergantung pada manusia yang ada di dalam organisasi. Apabila pegawai yang ada dalam organisasi bermoral baik, aktif dan mempunyai motivasi yang tinggi untuk bekerja, maka organisasi akan berkembang dan maju, sebaliknya apabila pegawai bermoral kurang baik, pasif dan tidak mempunyai motivasi yang tinggi untuk bekerja, maka organisasi akan hancur atau tidak berkembang. Itulah sebabnya manusia atau pegawai yang bekerja di dalam organisasi harus selalu dipupuk ke arah positif dengan cara melakukan pembinaan.

Pada dasarnya pembinaan pegawai merupakan suatu tindakan yang diarahkan untuk kemajuan, peningkatan atau perbaikan atas sesuatu. Di lingkungan pemerintahan, pembinaan pegawai (aparatur) dilakukan atas segi kemanusiaan dan keahlian. Pembinaan kemanusiaan itu sendiri dilakukan dengan memenuhi kebutuhan hidup pegawai dan keluarganya baik jasmani maupun rohani, sedangkan pembinaan keahlian dilakukan dengan memenuhi kebutuhan pegawai untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Kedua kebutuhan apabila dipenuhi akan memberikan prestasi yang besar bagi organisasi (Moenir, 1987:219).

Di lingkungan pemerintahan, landasan hukum pembinaan kepegawaian atau ketenaga kerjaan, termasuk pembinaan pegawai negeri sipil adalah :

1. Pasal 27 ayat (2) UUD 1945, yang berbunyi sebagai berikut : "Tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan".
2. Undang-undang Tentang Pokok-pokok Kepegawaian, Nomor 43 tahun 1999, beserta aturan-aturan pelaksanaan mulai dari Peraturan Pemerintah, Keputusan Presiden sampai peraturan, keputusan dan edaran yang dikeluarkan oleh Badan Administrasi Kepegawaian Negeri (BAKN).

Peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat menentukan. Hal ini karena manusia yang mengetahui masukan apa yang perlu diambil dalam lingkungan, dan bagaimana caranya untuk mendapatkan dan menangkap masukan tersebut, dan teknologi cara apa yang dianggap tepat untuk mengolah atau mentransformasikan masukan menjadi keluaran yang memenuhi keinginan pasar, publik atau lingkungan (Gomes, 1995 : 24).

Sebaik atau selengkap apapun sumber daya yang lain, di luar sumberdaya manusia, tidak ada artinya kalau tidak didukung sumberdaya manusia. Itulah sebabnya pembinaan sumber daya dalam suatu organisasi, seperti organisasi pemerintah selalu diupayakan semaksimal mungkin, misalnya dengan meningkatkan pendapatan pegawai, serta ada perlakuan yang adil dan jujur terhadap prinsip-prinsip karier, penempatan pegawai, promosi, mutasi pegawai, pendidikan dan pelatihan.

Moenir (2001:155-158) menyatakan bahwa pembinaan kepegawaian dapat dilakukan melalui cara-cara sebagai berikut : 1) Pemberian gaji/upah yang layak; 2) Pemberian kesempatan dan dorongan untuk mengembangkan karier; 3) Pendisiplinan terhadap aturan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas organisasi yang tinggi; 4) Pemberian istirahat yang memadai; 5) Pemberian penghargaan atas jasa atau kebaktiannya terhadap organisasi, baik material atau imaterial; 6) Pemberian kesempatan berhimpun dalam organisasi kepegawaian; 7) Pemberian fasilitas kerja dan sosial yang adil; 8) Keselamatan, keamanan, dan kesehatan kerja; 9) Pemberian perangsang; 10) Pemberian atau pengaturan rekreasi; 11) Pemberian jaminan hari tua atau pensiun

### ***Kompensasi: Sistem dan Kebijaksanaan***

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam pembinaan sumber daya manusia (MSDM). Kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Beberapa kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi dan skala kompensasi. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Jika dikelola dengan baik, maka dengan kompensasi ini dapat membantu perusahaan untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi bagi karyawannya. Sebaliknya jika tanpa kompensasi yang cukup, maka karyawan akan sangat mungkin untuk mereka dapat meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali sangatlah tidak mudah.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2003:118). Kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu: Kompensasi langsung yaitu berupa gaji, upah dan insentif; dan kompensasi tidak langsung berupa asuransi, tunjangan, cuti, penghargaan. Mutiara Pangabean (Subekhi, 2012:176) menjelaskan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012:139). Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi). Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horizontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama

untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan.

Menurut Hasibuan (2003: 122) sistem dan kebijaksanaan kompensasi terdiri atas:

1. Sistem Kompensasi. Sistem pembayaran kompensasi yang umumnya diterapkan adalah:
  - a) Sistem Waktu. Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standart waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.
  - b) Sistem Hasil. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, Meter, Liter, dan Kilogram. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem ini ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.
  - c) Sistem Borongan. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasanya atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi, dalam sistem borongan pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

## 2. Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunan, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan Undang-Undang perburuhan. Dengan kebijakan ini, diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

## 3. Waktu Pembayaran Kompensasi.

Kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turn over* karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahwa balas jasa akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, dimana kebutuhan itu tidak dapat ditunda, misalnya makan.

Kebijaksanaan waktu pembayaran kompensasi hendaknya berpedoman dari pada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat.

### **Penerapan Kebijakan Tambahan Penghasilan Di Dalam Meningkatkan Kepuasan Pegawai Di Kantor Kecamatan Bontang Besaran Pemberian Tambahan penghasilan**

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa tambahan penghasilan bagi pegawai di Kantor Kecamatan Bontang Barat diberikan baik kepada pejabat eselon maupun pegawai non eselon. Pemberian tambahan penghasilan yang diberikan berdasarkan eselon ini bervariasi, tergantung pada eselon yang diduduki pegawai tersebut. Sedangkan bagi pegawai non eselon bervariasi pula didasarkan pada golongan mereka.

Untuk besaran tambahan penghasilan yang saat ini diterima pegawai, jumlahnya telah meningkat jika dibandingkan dengan kebijakan sebelumnya. Dari perhitungan yang dilakukan dan disesuaikan dengan data di lokasi penelitian berdasarkan eselonisasi dan pegawai non eselon di Kantor Kecamatan Bontang Barat, kenaikan besaran tambahan penghasilan sebelum dan sesudah untuk pegawai eselon rata-rata sebesar Rp. 2.227.165,- atau dalam persentase sebesar 54,8% dari besaran sebelumnya. Sedangkan untuk pegawai non eselon rata-rata sebesar Rp. 1.225.000,- atau dalam persentase sebesar 56,7%.

Sementara itu hasil penelitian mengenai penilaian pegawai terhadap kebijakan pemerintah dengan memberikan tambahan penghasilan kepada pegawai ditanggapi beraneka ragam. Tanggapan tersebut tidak terlepas dari sudut pandang masing-masing pegawai. Namun secara umum pegawai menyatakan bahwa pemberian tambahan penghasilan oleh pemerintah kota sebagai bentuk upaya pemerintah kota dalam meningkatkan kesejahteraan, semangat kerja, disiplin dan kinerja pegawai. Dengan demikian besaran tambahan penghasilan pegawai di lingkungan pemerintah Kota Bontang, termasuk di Kantor Kecamatan Bontang Barat telah meningkat dibandingkan kebijakan lalu. Penghargaan terhadap pegawai semakin meningkat.

### **Pendataan Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian mengenai tata cara pemberian tambahan penghasilan bagi pegawai negeri di lingkungan Pemerintah Kota Bontang mengacu pada pertimbangan prestasi kerja yang diukur melalui keaktifan pegawai melalui tingkat kehadiran yang tercatat. Kehadiran pegawai sebagai wujud pengabdian dan dedikasi pegawai lebih mudah diukur daripada variabel lainnya meskipun bukan merupakan jaminan bahwa pegawai akan menampilkan kemampuan terbaik.

Proses penentuan tambahan penghasilan yang diterima berasal dari data kinerja pegawai yang diperoleh melalui alat *finger print*. Alat ini adalah alat absensi pegawai yang telah umum digunakan oleh lembaga pemerintah dengan menggunakan sidik jari manusia, sehingga tidak akan dapat disalah

gunakan orang lain. Pendataan kinerja pegawai dikelola oleh Sub bagian Umum Kantor Kecamatan Bontang Barat. Data yang diperoleh kemudian di rekapitulasi dan menghasilkan data absensi bulanan pegawai. Data ini kemudian diteruskan ke bagian keuangan Sekretariat Kota Bontang untuk dihitung jumlah besaran tambahan penghasilan tiap pegawai yang selanjutnya diberikan secara langsung kepada pegawai. Dengan mekanisme tersebut di atas, penulis berpendapat bahwa secara internal kantor Kecamatan Bontang Barat telah bekerja sesuai dengan prosedur / tata kerja yang baik dalam menghimpun data keaktifan pegawainya. Pelaksanaan pendataan kinerja pegawai tersebut dapat dipertanggungjawabkan karena datanya valid dan dapat dibuktikan.

Dari uraian tersebut pendataan kinerja pegawai dalam penerapan tambahan penghasilan dalam rangka peningkatan kepuasan kerja pegawai di Kantor Kecamatan Bontang Barat penulis dapat simpulkan bahwa pendataan kinerja pegawai telah dilaksanakan dengan baik oleh Sub bagian Umum di Kantor Kecamatan Bontang Barat.

#### ***Ketepatan Waktu Pemberian***

Hasil penelitian mengenai masalah waktu dalam pemberian tambahan penghasilan selama kurun waktu satu tahun terakhir menunjukkan ketidaktetapan sebagaimana yang dinyatakan dalam Perwali Bontang Nomor 58 Tahun 2014. Dimana penyaluran tambahan penghasilan yaitu setiap tanggal 1 tiap bulannya bersamaan hari dengan penyampaian gaji bulanan pegawai.

Keterlambatan dalam pembayaran tambahan penghasilan ini lebih kepada persoalan pencarian dana dari pusat kepada daerah. Sebagaimana diketahui bahwa mekanisme keuangan pusat-daerah seringkali mengalami berbagai persoalan, mulai dari perubahan sistem keuangan maupun keterlambatan pencairan dana kepada daerah

Menanggapi hal tersebut, hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai tidak diharapkan itu terjadi, namun pegawai juga memahami dan menyadari persoalan tersebut. Bagi pegawai tidak menjadi masalah yang krusial asalkan suatu saat dilakukan pembayarannya.

Sejauh implementasi mengenai pemberian tambahan penghasilan ini penulis belum memperoleh gambaran mengenai upaya apa yang dilakukan oleh unit terkait agar supaya keterlambatan dalam pemberian tambahan penghasilan dapat diantisipasi telah dilakukan, diantaranya bagian umum Kantor Kecamatan Bontang Barat selalu menyerahkan data kinerja pegawai (absensi pegawai) pada setiap akhir bulan supaya dapat diproses secepatnya dan dikeluarkan pendanaannya. Hanya saja memang Bagian Keuangan Seskot Bontang kurang dapat merespon persoalan tersebut sehingga terjadi kelambatan pencairan dana tambaha penghasilan kepada pegawai.

Sehingga dalam hal ini penulis berkesimpulan bahwa untuk ketepatan waktu pemberian tambahan penghasilan kepada pegawai dalam rangka pelaksanaan peraturan walikota nomor 58 tahun 2014 tentang pemberian

tambahan penghasilan (tambahan penghasilan) bagi PNS di lingkungan Pemerintah Kota Bontang tidak optimal.

### ***Kepuasan Pegawai***

Dari hasil penelitian diketahui bahwa adanya kenaikan besaran tambahan penghasilan ini pada umumnya ditanggapi pegawai dengan perasaan rasa senang oleh karena selain ada kenaikan, pejabat eselon yang terendah telah diakomodasi dalam ketepatan peraturan walikota ini. Para pegawai merasa bahwa telah ada perhatian yang mendalam dari pimpinan daerah dalam memperhatikan kondisi pegawai, terutama menyangkut pendapatan mereka karena standar hidup masyarakat kota Bontang sama dengan standar perusahaan.

Sementara itu tambahan penghasilan non eselon yang besarnya diberikan berdasarkan tingkatan golongan, pegawai yang bisa mendapatkan tambahan penghasilan ini adalah pegawai yang memiliki tingkatan kepangkatan mulai dari golongan I, II, III, sampai dengan IV. Pemberian tambahan penghasilan non eselon ini diberikan kepada pegawai yang tidak menduduki jabatan struktural, bagi pegawai yang menduduki jabatan struktural tidak diberikan tambahan penghasilan non eselon.

Perbedaan tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai yang menduduki jabatan struktural/eselon dengan yang tidak menduduki jabatan/non eselon disebabkan karena adanya perbedaan tanggung jawab yang diberikan. Perbedaan ini ada dasar dan pertimbangannya yang jelas dimana eselon mendapat jumlah yang lebih besar karena ada tugas dan tanggungjawab yang lebih besar atas jabatan struktural yang diembannya. Sedangkan perbedaan jumlah besaran tambahan penghasilan ini juga berbeda-beda pada pegawai non eselon yang disesuaikan dengan tingkatan golongan atau kepangkatan dari tiap-taip pegawai, seperti halnya dengan gaji PNS yang berbeda-beda tiap pegawai karena dasar dan pertimbangan tersebut.

Dengan dasar dan pertimbangan yang jelas tersebut maka perbedaan tambahan penghasilan antara eselon dan non eselon tersebut tidak lagi menimbulkan kecemburuan satu dengan yang lain antar pegawai. Respon pegawai menunjukkan ini tidak ada keluhan mengenai adanya perbedaan nominal dalam pemberian tambahan penghasilan karena pegawai-pegawai sudah mengetahui adanya perbedaan wewenang dan tanggung jawab dalam setiap hirarki kepegawaian.

Ketentuan dalam pendistribusian terlihat dari peraturan walikota bahwa jika pegawai yang bersangkutan tidak hadir, ijin ataupun sakit akan mendapatkan pengurangan tambahan penghasilan. Hal ini pun merupakan bentuk penerapan pendistribusian yang adil bagi pegawai. Adanya pegawai yang terlambat datang dan lebih cepat pulang akan dikenakan potongan. Hal ini menandakan adanya nilai nilai keadilan yang diinginkan diterapkan oleh pemerintah terhadap para pegawainya.

Sehubungan dengan implementasi peraturan walikota Bontang Nomor 58 tahun 2014 ini, dirasakan telah sesuai dengan rasa keadilan. Pegawai tidak mempersoalkan adanya perbedaan dalam penerimaan tambahan penghasilan eselon dan non eselon, serta penentuan besaran telah sesuai dengan azas keadilan dan kesesuaian.

### ***Faktor Pendukung dan Penghambat***

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa faktor pendukung penerapan Tambahan penghasilan di Kantor Kecamatan Bontang Barat adalah dari segi regulasi yang memadai. Regulasi ini terdiri dari kebijakan pusat hingga ke daerah. Dengan lengkapnya regulasi maka kebijakan tambahan penghasilan memiliki topangan hukum yang kuat dan tidak terbantahkan.

Selain itu berdasarkan dari sisi anggaran nampaknya cukup tersedia, hal ini dibuktikan dengan munculnya peraturan walikota tentang tambahan penghasilan tersebut. Sebuah kebijakan baru tidak mungkin dibuat tanpa adanya kekuatan sumber daya yang dimiliki. Faktor anggaran dana merupakan salah satu faktor penting yang mendorong penerapan tambahan penghasilan bagi pegawai. Sedangkan dari sisi eksistensi munculnya kebijakan tambahan penghasilan tersebut dilatarbelakangi oleh komitmen pimpinan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Tanpa adanya komitmen dari pimpinan Kota Bontang maka kebijakan tersebut tidak akan terwujud.

Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa faktor penghambat dalam pemberian tambahan penghasilan. Diantaranya keterlambatan pencairan dana dari pusat dan berubahnya sistem keuangan. Adanya faktor penghambat ini bukan berasal dari institusi pemerintah Kota Bontang dan Kecamatan Bontang Barat, akan tetapi lebih kepada mekanisme pencairan keuangan yang berada ditangan pusat. Dengan keterlambatan pencairan dana perimbangan dari pemerintah pusat kepada daerah, yang berdampak pada terlambatnya pemberian kepada pegawai. Nampaknya Kantor Kecamatan Bontang Barat tidak dapat banyak berbuat jika hal ini terjadi. Tentunya hal ini perlu dicarikan solusi bersama. Faktor penghambat lainnya adalah perubahan sistem keuangan pusat dan daerah yang beberapa kali terjadi menyebabkan bagian keuangan pemerintah kota bontang harus menyesuaikan diri dengan aturan tersebut yang akhirnya menyebabkan keterlambatan penyerahan tambahan penghasilan kepada para pegawai.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana yang dikemukakan pada hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa melalui Peraturan Walikota Bontang Nomor 58 Tahun 2014, jumlah besaran tambahan penghasilan telah meningkat secara signifikan dibandingkan dengan Perwali sebelumnya. Jumlah besaran dibedakan antar pegawai yang menduduki

- eselon tertentu dengan pegawai non eselon dan untuk pegawai non eselon berdasarkan golongan pegawai. Di Kecamatan Bontang Barat, kenaikan tambahan penghasilan untuk pegawai eselon meningkat rata-rata 54,8% atau sebesar Rp.2.227.165,- , sedangkan untuk pegawai non eselon meningkat rata-rata 56,7% atau sebesar Rp. 1.225.000,- .
- b. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pendataan kinerja pegawai telah dikelola dengan baik oleh Bagian Umum Kecamatan Bontang Barat. Data kinerja (berdasarkan absensi) diserahkan ke Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kota Bontang tiap akhir bulan sebagai dasar perhitungan tambahan penghasilan yang akan diterima pegawai.
  - c. Penyerahan dana tambahan penghasilan kepada pegawai yang saat ini terjadi adalah kurang sesuai dengan jadwal yang ditentukan berdasarkan Perwali Kota Bontang Nomor 58 tahun 2014 yang semestinya diterima pegawai bersamaan dengan penerimaan gaji bulanan.
  - d. Kebijakan besaran tambahan penghasilan dan pembagian tambahan penghasilan yang dibedakan berdasarkan pegawai eselon dan non eselon, dirasakan pegawai telah sesuai dengan nilai-nilai keadilan, karena sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya kebijakan tambahan penghasilan tersebut, kepuasan kerja pegawai telah meningkat karena pegawai merasa lebih dihargai oleh pemerintah.
  - e. Beberapa faktor pendukung yang ditemukan dalam penerapan kebijakan tambahan penghasilan di Kantor Kecamatan Bontang Barat diantaranya adalah regulasi keuangan yang memadai sehingga kebijakan tambahan penghasilan memiliki dasar hukum yang kuat, ketersediaan anggaran dan adanya komitmen pimpinan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Sedangkan faktor penghambatnya adalah perubahan sistem keuangan pemerintah dan terlambatnya pencairan dana perimbangan dari pemerintah pusat

### **Daftar Pustaka**

- Anonim, Undang-undang Nomor 32 dan 33 Tahun 2004. Tentang Pemerintahan Daerah dan Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dengan Pemerintah Daerah. Indonesia, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, Peraturan Menteri Dalam Negeri No.13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Depdagri, 2007
- \_\_\_\_\_, Peraturan Walikota Bontang Nomor 58 tahun 2014 tentang Tambahan Penghasilan Bagi PNS di Lingkungan Pemerintah Kota Bontang
- Bernadian dan Russel. 1993. *Human Resources Management*. New Jersey: Jersey International Edition Upper Saddle River. Prentice Hall.
- Dharma, Agus. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dwiyanto, Agus. 1995. "Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik". Makalah Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik Kebijakan dan Persiapannya. Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIPOL UGM Yogyakarta

- Handoko, T. Hani. 2007. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Milles, M. B, A.M. Huberman and Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook Methods*. Third Edition, Arizona State University.
- Moenir. 1992. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Gema Posdakarya.
- Nainggolan, H. 1997. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: BAKN Jakarta.
- Noer, Tadjuddin. 1993. *Sumberdaya Manusia, Peluang Kerja dan Kemiskinan*. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana.
- Sarwoto. 1996. *Administrasi Pemerintahan Perancis*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 1984. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN Yogyakarta.
- Syarif, T. 1997. *Pedoman Pelaksanaan Pengembangan SDM dan Pemanfaatan Hasilnya*. Bandung: Angkasa.