

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI (TPP) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN HULU SUNGAI TENGAH PROVINSI KALIMANTAN SELATAN

Tresia Kristiana

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Kristen Palangka
Raya, Indonesia.

(email: tresiakristiana@yahoo.co.id)

Taufik Arbain

Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lambung
Mangkurat Banjarmasin

(email: taufik.arbain@ulm.ac.id)

Muhhamad Hardianto

Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lambung
Mangkurat Banjarmasin

(email: hardibat12@gmail.com)

Abstrak

Pemberian tunjangan atau tambahan penghasilan terdapat pada Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 pasal 63 ayat (2), yang berbunyi “Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada PNSD berdasarkan pertimbangan objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan perundang-undangan” penjabaran dari peraturan tersebut termuat dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah disebutkan, bahwa tambahan penghasilan PNS dengan kriteria berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan prestasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis serta mendeskripsikan implementasi pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) berbasis kinerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, serta faktor-faktor Pendukung dan penghambat pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) berbasis kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Metode yang digunakan dalam penelitian ini deskriptif kualitatif, pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam (interview dept), dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan Mile dan Huberman. Informan dalam Penelitian terdiri dari Sekretaris Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

(BPKAD) Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Sekretaris BKPSDMD Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Sekretaris BPKAD Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kabag Organisasi Setda Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kabid Anggaran BPKAD Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kabid yang menangani urusan Kepegawaian pada BKPSDMD Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) dilingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah Kalimantan Selatan ditetapkan dengan Peraturan Bupati Hulu Sungai Tengah Nomor 81 Tahun 2018 tentang Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja. Besaran tunjangan yang diberikan dalam kebijakan tambahan penghasilan pegawai ini berdasarkan tingkat kelas jabatan masing-masing pegawai yang telah dilakukan Analisa jabatan dan Analisa beban kerja yang dilakukan oleh tim evaluasi jabatan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) di Kabupaten Hulu Sungai Tengah tersebut didukung oleh beberapa faktor yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, yaitu: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang cukup dan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Hulu Sungai.

Kesimpulan dari hasil penelitian bahwa Implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah Provinsi Kalimantan Selatan berbasis kinerja dapat diimplementasikan dengan baik sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh Bupati Hulu Sungai Tengah dan mendapat dukungan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Dari Kesimpulan tersebut disarankan agar dilakukan evaluasi secara berkala dari kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) berbasis kinerja, Melakukan perbaikan pembayaran tambahan penghasilan pegawai tepat waktu, penilaian kinerja dipermudah serta perlu adanya kejelasan aktivitas setiap jabatan yang menjadi tugas masing-masing pegawai sesuai tupoksinya.

Keyword : Kebijakan, Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

Pendahuluan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 80 menyatakan peningkatan kesejahteraan pegawai melalui sistem penggajian dan tunjangan merupakan bagian dari

manajemen Pegawai Negeri Sipil. Dalam hal ini pemerintah wajib membayarkan gaji yang adil dan layak kepada Pegawai Negeri Sipil serta menjamin kesejahteraan PNS. Tunjangan sebagaimana tersebut

terdiri dari 2 macam, yaitu tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan. Tunjangan kinerja, diberikan atau dibayarkan sesuai dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku di daerah masing-masing.

Tunjangan kinerja merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan diharapkan dananya bersumber dari efisiensi/optimalisasi pada anggaran belanja Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dan/ peningkatan penerimaan yang dihasilkan. Tunjangan kinerja diberikan secara bertahap sesuai kemajuan keberhasilan/capaian pelaksanaan reformasi birokrasi, hal ini sebagaimana termuat pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Tunjangan kinerja yang diberikan harus adil dan layak sesuai bobot pekerjaan dan tanggungjawabnya, secara singkat (indeks) kemahalan daerah, Dimana Pegawai Negara tersebut bekerja yang didasarkan faktor-faktor, sebagai berikut:

1. Tingkat capaian pelaksanaan reformasi birokrasi instansi yang bersangkutan;
2. Nilai dan kelas jabatan yang disusun yang mendapatkan rekomendasi dari Kementerian PAN & RB;
3. Indeks harga nilai jabatan;
4. Faktor penyeimbang;
5. Indeks tunjangan kinerja daerah provinsi (*locality-Based Comparability Payment/Locality Pay Rate*);

6. Bertujuan untuk memacu produktivitas serta menjamin kesejahteraan Pegawai Negeri.

Konsep pemberian tunjangan/tambahan penghasilan pegawai dimaksud dengan menata kebijakan pemberian tunjangan dengan menghapuskan pemberian berbagai macam honor, kemudian honor-honor tersebut dihapuskan dan dikelola secara legal dan diberikan dalam bentuk tunjangan resmi dan terukur kepada seluruh pegawai secara adil. Pemberian honorarium bagi Pegawai Negeri Sipil supaya dibatasi dengan mempertimbangkan asas efisien, kepatutan, dan kewajaran serta pemerataan penerimaan penghasilan.

Kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Penjabaran dari Permendagri ini dalam memberikan tambahan penghasilan terhadap pegawai berdasarkan kriteria, yaitu:

1. Tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja;
2. Tambahan penghasilan berdasarkan tempat bertugas;
3. Tambahan penghasilan berdasarkan kondisi kerja;
4. Tambahan penghasilan berdasarkan kelangkaan profesi;
5. Tambahan penghasilan berdasarkan prestasi kerja.

Selain regulasi tersebut diatas, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dijelaskan, bahwa “Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada PNSD berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan perundang-undangan”.

Tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja pada PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah berdasarkan Peraturan Bupati Hulu Sungai Tengah Nomor 29 Tahun 2019 tertanggal 01 April 2019 hasil revisi dari Peraturan Bupati sebelumnya Nomor 81 Tahun 2018 tentang Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Maksud dari tujuan pemberian tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja, ini yaitu:

- 1) TPP berbasis kinerja diberikan kepada pegawai dengan maksud untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi;
- 2) Pemberian TPP berbasis kinerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Sasaran pemberian TPP berbasis kinerja pada PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, yaitu:

- 1) Pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah berhak untuk mendapatkan TPP berbasis kinerja;

- 2) Pemberian TPP berbasis kinerja diberikan kepada pegawai secara berkala berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Bupati tersebut dan dianggarkan dalam APBD dengan tetap memperhatikan kemampuan daerah;
- 3) Pembayaran TPP berbasis kinerja dibayarkan setiap 15 (lima belas) bulan berikutnya;
- 4) TPP berbasis kinerja sebagaimana dimaksud dapat dibayarkan lebih lambat dengan alasan tertentu yang dapat dipertanggungjawabkan;
- 5) Pegawai yang pindah/mutasi ke lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah berhak memperoleh TPP berbasis kinerja terhitung sejak yang bersangkutan pindah/mutasi dan melakukan aktivitas/berkinerja selama satu bulan penuh dan dibayarkan pada bulan berikutnya;
- 6) PNS yang meninggal dunia, TPP tetap diberikan sebagai pembayaran atas kinerja yang bersangkutan pada bulan terakhir sebesar 1 (satu) bulan penuh;
- 7) Pegawai yang diperbantukan atau dipekerjakan yang tidak menerima TPP atau tunjangan lainnya dari instansi yang memperkerjakannya, maka mendapatkan TPP Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah;
- 8) Pemberian TPP tersebut dibuktikan dengan surat keterangan atau surat pernyataan tidak menerima pembayaran TPP atau tunjangan lainnya dari instansi yang memperkerjakannya.

Pemberian TPP berbasis kinerja bagi pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah ini tidak diberikan kepada:

- 1) Pegawai yang diberhentikan untuk sementara yang terlibat kasus hukum atau sedang menjalani masa penahanan dengan jenis penahanan rutan dan penahanan rumah oleh pihak yang berwajib;
- 2) Pegawai yang diberhentikan dan sedang mengajukan banding administratif ke Badan Pertimbangan Kepegawaian yang tidak diizinkan masuk bekerja atau mengajukan gugatan ke PTUN;
- 3) Pegawai yang menjalani cuti besar atau cuti di luar tanggungan negara;
- 4) Pegawai yang sedang menjalani tugas belajar;
- 5) Pegawai yang sedang menjalani masa bebas tugas untuk masa persiapan pensiun.

Pola perhitungan TPP berbasis kinerja diberikan berdasarkan indikator, yaitu: tingkat kehadiran, nilai aktivitas harian, dan capaian realisasi keuangan. Adapun bobot tiap-tiap indikator TPP berbasis kinerja, sebagai berikut:

- a) 50 % dari Pagu Plafon Anggaran untuk tingkat kehadiran;
- b) 50 % dari Pagu Plafon Anggaran untuk nilai aktivitas harian dan capaian realisasi keuangan yang terdiri dari:
 - 70 % nilai aktivitas harian;
 - 30 % capaian realisasi keuangan;
- c) Khusus untuk jabatan Staf Ahli Bupati hanya menggunakan 2 (dua)

indikator, yaitu tingkat kehadiran 50 % dan nilai aktivitas harian 50 %.

Jumlah TPP berbasis kinerja yang diterima oleh pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah berdasarkan rumus berikut:

Rumus 1: $50 \% \text{ PTPP} \times \text{PTK}$

Rumus 2: $((50 \% \text{ PTPP}) \times 70 \%) \times \text{PNA}$

Rumus 3: $((50 \% \text{ PTPP}) \times 30 \%) \times \text{PCRK}$
 TPP yang diterima Pegawai = Rumus 1 + Rumus 2 + Rumus 3

Keterangan:

TPP : Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja

PTPP : Pagu Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja

PTK : Persentase Tingkat Kehadiran

PNA : Persentase Nilai Aktivitas

PCRK : Persentase Capaian Realisasi Keuangan

Khusus untuk jabatan Staf Ahli Bupati, diberlakukan formulasi sebagai berikut: $\text{TPP} = ((50 \% \text{ PTPP}) \times \text{PTK}) + ((50 \% \text{ PTPP}) \times \text{PNA})$

Keterangan:

TPP : Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja

PTPP : Pagu Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja

PTK : Persentase Tingkat Kehadiran

PNA : Persentase Nilai Aktivitas

Pemberian TPP juga memperhatikan Tingkat kehadiran, untuk Tingkat kehadiran dilihat dari beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Tingkat kehadiran dihitung berdasarkan hari dan jam kerja di dalam satuan organisasi;

- 2) Setiap pegawai wajib melakukan rekam kehadiran secara elektronik pada setiap kehadiran di tempat kerja masing-masing;
- 3) Rekam kehadiran dilakukan pada waktu masuk kerja dan pulang kerja;
- 4) Persentase kehadiran pegawai didapat dari jumlah kehadiran dibagi dengan Jumlah Hari Kerja dikalikan 100 %;
- 5) Hari kerja ditentukan selama 5 (lima) hari dalam 1 (satu) minggu terhitung mulai senin sampai dengan jum'at, kecuali Puskesmas dan sekolah diberlakukan selama 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu terhitung mulai senin sampai dengan sabtu;
- 6) Jam kerja ditentukan selama 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam dalam 1 (satu) minggu, terhitung: hari senin sampai dengan kamis mulai pukul 08.00-16.30 Wita dan untuk hari jum'at mulai pukul 07.30-11.00 Wita;
- 7) Ketidakhadiran baik itu tanpa kabar, sakit, izin, dan cuti mengurangi jumlah persentase kehadiran, kecuali tugas luar daerah, cuti tahunan dan diklat/training;
- 8) Setiap pegawai wajib melakukan rekam kehadiran secara elektronik pada setiap kehadiran ditempat kerja dalam satuan organisasi masing-masing;
- 9) SKPD bertanggungjawab terhadap keberlangsungan perangkat rekam kehadiran elektronik secara fisik dan untuk mengalokasikan anggaran perawatan dan perbaikan di masing-masing perangkat daerah bila mana terjadi kerusakan;
- 10) Pegawai yang terlambat masuk dan/atau pulang lebih cepat dari waktu

yang ditentukan mendapatkan potongan akumulatif.

Pemberian TPP berbasis kinerja dapat mengalami pengurangan dikarenakan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Ketidakhadiran karena cuti ditentukan dengan pengurangan komponen tingkat kehadiran, sebagai berikut:
 - a) Pegawai yang tidak masuk kerja karena cuti sakit
 - b) Pegawai yang tidak masuk kerja karena cuti sakit harus mengajukan permintaan secara tertulis kepada pejabat yang berwenang memberikan cuti dengan melampirkan Surat Keterangan Dokter atau Surat Keterangan Dokter Pemerintah;
 - c) Pegawai yang tidak masuk kerja karena cuti alasan penting dengan kriteria

Bapak/Ibu/Suami/Istri/Anak/Kakak/Adik/Mertua/Menantu sakit keras/meninggal dunia; melangsungkan perkawinan, dan istrinya melahirkan/operasi cesar
 - d) Khusus untuk PNS laki-laki yang mengajukan cuti alasan penting dikarenakan istrinya melahirkan/operasi cesar, maka jumlah hari cuti yang diberikan disesuaikan dengan jumlah hari istri dirawat di Rumah Sakit dan dilengkapi dengan melampirkan Surat Keterangan Rumah Sakit/Surat Keterangan Rawat Inap Istri;
 - e) Pegawai yang tidak masuk kerja karena melahirkan anak pertama sampai anak ketiga diatur dengan ketentuan

- 2) Selama menjalankan cuti, tingkat kehadiran pegawai disesuaikan dengan persentase absensi kehadiran yang didapatkan dan pegawai tidak dapat mengisi aktivitas harian.

Penilaian aktivitas harian, dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Nilai aktivitas harian yang bermaksud, adalah:
 - a) Rincian kegiatan yang dilakukan pegawai setiap hari kerja sesuai dengan Tupoksi atau penugasan pimpinan;
 - b) Penugasan diluar hari kerja atau jam kerja.
- 2) Nilai aktivitas harian dihitung dari selisih total nilai aktivitas terhadap beban kerja normal sebesar 6.000 poin setiap bulan dengan ketentuan selisih:
 - a) Sampai dengan 300 poin
= 25 %
 - b) 301 sampai dengan 700 poin
= 50 %
 - c) 701 sampai dengan 1000 poin
= 75 %
 - d) Lebih dari 1000 poin
= 100 %
- 3) Nilai aktivitas sebagaimana dimaksud diperoleh dari jumlah poin setiap aktivitas yang dilaporkan dikali nilai kualitas yang diberikan pejabat penilai;
- 4) Bilamana terjadi mutasi maupun promosi pegawai maka TPP berbasis kinerja pegawai dibayarkan oleh SKPD sebelumnya berdasarkan plafon SKPD asal sesuai dengan jabatannya;
- 5) Untuk perhitungan aktivitas harian pegawai dihitung dari awal bulan

sampai dengan yang bersangkutan mutasi ditambah perhitungan jabatan baru sampai dengan akhir bulan;

- 6) Apabila terjadi pengangkatan/pemindahan (mutasi/promosi) dan diberhentikan dalam bulan berjalan, maka besaran TPP berbasis kinerja masih mengacu pada pagu TPP dan jabatan sebelumnya.

Capaian Realisasi Keuangan, ditetapkan dengan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Capaian realisasi keuangan sebagaimana dimaksud adalah nilai SP2D yang telah dicairkan melalui kas daerah;
- 2) Perhitungan persentase capaian realisasi keuangan menggunakan total SP2D yang dicairkan dibandingkan dengan anggaran kas yang direncanakan;
- 3) Realisasi keuangan untuk jabatan Sekretaris Daerah dihitung dari akumulasi nilai SP2D seluruh unsur Sekretaris Daerah;
- 4) Realisasi keuangan untuk jabatan Asisten Sekretariat Daerah dihitung dari akumulasi nilai SP2D seluruh bagian dibawahnya;
- 5) Kegiatan yang penggunaan anggarannya berdasarkan kebutuhan, bersifat insidental, tidak dapat diukur, dikecualikan dari ketentuan capaian realisasi keuangan sebagaimana dimaksud tidak diperhitungkan dalam persentase capaian realisasi keuangan;
- 6) Persentase capaian realisasi keuangan, yaitu: Realisasi Serapan Anggaran dibagi dengan Rencana Serapan Anggaran dikalikan dengan 100 %;

- 7) Sumber data untuk perhitungan capaian realisasi keuangan adalah laporan rencana dan realisasi keuangan kegiatan yang disampaikan oleh Kepala SKPD kepada Sekretaris Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah melalui Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah secara rutin setiap bulan, paling lambat tanggal 5 bulan berikutnya;

Adapun ketentuan lainnya dalam Pemberian TPP sebagai berikut :

- 1) Besaran palfon TPP berbasis kinerja per jabatan ditetapkan dengan Keputusan Bupati, dengan memperhatikan Peraturan Bupati yang mengatur tentang Kelas Jabatan;
- 2) Sebagai bentuk honorarium tim/panitia kegiatan hanya dapat dibayarkan kepada Bupati, Wakil Bupati, dan Tenaga Non PNS;
- 3) Jenis pekerjaan yang sudah ditetapkan dalam Peraturan Bupati tentang nilai rincian aktivitas pegawai tidak dapat diberikan honorarium dalam pelaksanaan tugasnya;
- 4) Dengan berlakunya ketentuan ini, maka pengaturan tentang pembayaran honorarium pegawai mengacu kepada Peraturan Bupati tentang Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Berbasis Kinerja di Lingkungan Pemerintah Kota Hulu Sungai Tengah;

Metode Penelitian

Penelitian mengenai kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja pegawai pada Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah ini dilakukan dengan melalui pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif, menurut Moleong (2006:6): Penelitian

Kualitatif yaitu sebuah penelitian bermaksud untuk mendapatkan pemahaman-pemahaman sebuah fenomena secara alami dari sebuah subjek penelitian seperti sikap, perilaku, kejadian-kejadian, fenomena, cara pandang dan cara berpikir seseorang dan lain-lain, secara ekstensif dan holistik dengan cara menjelaskan kata-kata dalam pola Bahasa pada suatu kerangka khusus yang wajar, dengan cara menggunakan sebuah metode ilmiah.

Data Penelitian berupa data primer, data primer ialah data yang dikumpulkan langsung dari individu-individu yang diselediki, Data primer yaitu data yang didapat langsung dari responden, tetapi belum diolah dengan pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun data primer dalam penelitian ini dari responden/informan yang diperoleh dari *stakeholders* Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, sebagai *key persons* ditentukan secara *purposive sampling*, yaitu: Sekretaris Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Sekretaris BKPSDMD Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Sekretaris BPKAD Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kabag Organisasi Setda Kabupaten Hulu Sungai Tengah; Kabid Anggaran BPKAD Kabupaten Hulu Sungai Tengah; Kabid yang menangani urusan Kepegawaian pada BKPSDMD Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Sedangkan untuk pegawai ditentukan dengan menggunakan *snowball sampling*, yaitu suatu metode untuk mengidentifikasi, memilih dan

mendapatkan perwakilan dalam sebuah jaringan atau rantai hubung yang secara berkelanjutan.

Hasil dan Pembahasan

Kabupaten Hulu Sungai Tengah merupakan salah satu dari 13 kabupaten/kota yang berada di Provinsi Kalimantan Selatan. Secara geografis, wilayah ini terletak di bagian Tengah provinsi Kalimantan Selatan. Kabupaten Hulu Sungai Tengah terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1956 tentang Pembentukan Kabuapten tingkat II di bawah Provinsi Kalimantan Selatan. Kabupaten Hulu Sungai Tengah terdiri dari 11 kecamatan, yaitu Barabai, Batang Alai Selatan, Batang Alai Timur, Batang Alai Utara, Batu Benawa, Hantakan, Haruyan, Labuan Amas Selatan, Labuan Amas Utara, Limpasu, Pandawan. Jumlah Desa + Kelurahan: 169 (161 Desa + 8 Kelurahan).

Satuan Kerja Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah meliputi Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewa Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Inspektorat Daerah, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Kesehatan, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, Dinas Pertanian, Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan, Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Sosial PPKB PPPA, Dinas Perhubungan dan Lingkungan Hidup, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata, Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah, Dinas Satpol PP dan

Damkar, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda), Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD), Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD).

Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada tahun 2024 mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun 2025 sebesar 5,6 persen yaitu 4.996 PNS pada tahun 2024 menjadi 5.087 pada tahun 2025. Jumlah PNS Perempuan masih lebih besar dibandingkan PNS laki-laki yaitu sebesar 63,72 persen dari seluruh PNS. Jika dilihat dari penempatannya, jumlah PNS Guru dan TU sekolah merupakan yang terbanyak dibandingkan yang lainnya. PNS Guru dan TU sekolah tersebut paling banyak berada pada tingkat Sekolah Dasar yaitu sebesar 49,48 persen. Adapun data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Jumlah PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah menurut Jenis Kelamin Dan Unit Kerja Tahun 2025

Unit Kerja	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
Sekretariat Daerah	67	41	108
Dinas	365	660	1025
Badan	78	58	136
Unit Kerja Lain	408	66	474
Kecamatan	144	84	228
Puskesmas	143	632	775
Guru dan TU Sekolah	840	1712	2552
JUMLAH	1834	3253	5087

2024	1938	3158	4996
2023	1650	2243	3893
2022	1690	2289	3979

Sumber : BKPSDMD Kabupaten Hulu Sungai Tengah, 2025

1. Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Kinerja pada Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Tunjangan kinerja atau disebut dengan tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah merupakan bagian dari manajemen pegawai negeri sipil, sebagaimana tertuang dalam undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 79 dan 80, yaitu pemerintah wajib membayarkan gaji yang adil dan layak kepada Pegawai Negeri Sipil serta menjamin kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, selain gaji sebagaimana yang dimaksud, Pegawai Negeri Sipil juga menerima tunjangan dan fasilitas. Tunjangan yang dimaksud adalah tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan. Tunjangan kinerja dibayarkan sesuai dengan pencapaian kinerja masing-masing Pegawai Negeri Sipil.

Kinerja tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai negeri sipil ini sebenarnya telah ada sejak awal tahun 2000 an dengan dasar pembayaran tunjangan atau tambahan penghasilan berdasarkan golongan pegawai negeri sipil dan terus mengalami perkembangannya sampai dengan 2005 mulai menggunakan dasar tingkat jabatan, mulai staf atau pelaksana, Eselon V, Eselon IV, Eselon III, Eselon II untuk Pemerintah Daerah Provinsi maupun Kabupaten/Kota, hal ini didasarkan pada kemampuan keuangan

daerah berdasarkan peraturan nasional berupa peraturan pemerintah nomor 5 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah dengan mempertimbangkan beban kerja, tanggungjawab, resiko pekerjaan, tempat atau Lokasi pekerjaan, dan kelangkaan profesi.

Kebijakan pemberian tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil ini secara bertahap terus dilakukan penyempurnaan, sehingga pada tahun 2011 Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan kebijakan tentang tunjangan kinerja, yaitu Permepan RB Nomor 63 Tahun 2011 tentang Tunjangan Kinerja. Kebijakan tersebut mulai diberlakukan kepada instansi-instansi pusat, Kementerian sebagai pioneer dan instansi vertikal yang ada di daerah. Hal ini menjadi salah satu yang mendasari munculnya kebijakan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota seluruh Indonesia, termasuk Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah yang terus melakukan langkah-langkah untuk selalu meningkatkan kesejahteraan pegawainya melalui kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja.

2. Keuangan Daerah Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Kemampuan keuangan daerah merupakan faktor struktural dan makro yang sangat menentukan dalam kebijakan pemberian tunjangan penghasilan pegawai, khususnya pada organisasi sektor publik dan pemerintahan daerah. Faktor ini menjadi landasan utama karena pemberian tunjangan penghasilan tidak hanya bergantung pada kinerja atau karakteristik pegawai, tetapi juga pada

kapasitas fiskal daerah dalam membiayai kebijakan tersebut secara berkelanjutan.

Kemampuan keuangan daerah dapat didefinisikan sebagai kapasitas pemerintah daerah dalam menyediakan sumber pendanaan yang cukup untuk membiayai seluruh kewenangan, program, dan kewajiban daerah, termasuk belanja pegawai dan tunjangan penghasilan. Kemampuan ini tercermin dalam struktur dan besaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Dalam konteks pemberian tunjangan penghasilan pegawai, kemampuan keuangan daerah menentukan apakah kebijakan tunjangan dapat diterapkan, seberapa besar tunjangan yang dapat diberikan, serta keberlanjutan pembayarannya dari waktu ke waktu. Kemampuan keuangan daerah bersumber dari beberapa komponen utama, antara lain: Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dana transfer dari pemerintah pusat, Pendapatan lain-lain yang sah. Dalam praktiknya, kemampuan keuangan daerah berfungsi sebagai batasan objektif (budget constraint) dalam pemberian tunjangan penghasilan. Meskipun terdapat kebutuhan untuk meningkatkan kesejahteraan dan motivasi pegawai, kebijakan tunjangan tidak dapat diterapkan secara maksimal apabila kondisi keuangan daerah belum memadai.

Oleh karena itu, pemerintah daerah harus menyeimbangkan antara:

3. Kebutuhan peningkatan kinerja dan kesejahteraan pegawai.
4. Kemampuan keuangan daerah
5. Prioritas pembangunan dan pelayanan publik lainnya

Pemberian tunjangan penghasilan harus memperhatikan prinsip kehati-hatian dan keberlanjutan fiskal. Tunjangan penghasilan merupakan belanja rutin yang

bersifat jangka panjang. Jika tidak didukung oleh kemampuan keuangan daerah yang stabil, kebijakan ini berpotensi menimbulkan:

1. Beban keuangan daerah yang berlebihan.
2. Ketidakseimbangan anggaran.
3. Risiko keterlambatan atau penghentian pembayaran tunjangan

Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah membuat kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja ini dalam upaya untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah dengan menentukan tingkat kinerja yang terukur. Hal ini juga dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi (pilot project) yang memuat salah satu agendanya adalah penataan atau pengelolaan honorarium pegawai menjadi satu pintu melalui kebijakan tambahan penghasilan, sehingga asas efisiensi dan efektifitas peratnggungjawaban keuangan dapat dilakukan. Memberikan tambahan penghasilan kepada pegawai berdasarkan capaian kinerjanya dengan mempertimbangkan asas efisiensi, kewajiban, dan kepatutan sebagaimana arahan atau kajian Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Republik Indonesia.

Besaran tunjangan yang diberikan dalam kebijakan tambahan penghasilan pegawai ini berdasarkan tingkat kelas jabatan masing-masing pegawai yang telah dilakukan Analisa jabatan dan Analisa beban kerja yang dilakukan oleh tim evaluasi jabatan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, sebagaimana tabel berikut:

Tabel 2. Penetapan Besaran Pagu Uang Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Hulu Sungai Tengah Tahun Anggaran 2025

Jabatan	Kelas	Tunjangan (Rp.)
Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (JPT) Untuk Sekretaris Daerah	Kelas 15	55.000.000
JPT untuk Eselon 2 (Kepala Dinas dan Kepala Badan)	Kelas 14	20.000.000s.d. 25.000.000
Jabatan Administrator (Camat & Kepala Bagian)	Kelas 13 dan Kelas 12	12.500.000 s.d. 17.500.000
Jabatan Adminitrator (Eselon III.b)	Kelas 10 dan Kelas 11	7.200.000s.d. 9.250.000
Jabatan Pengawas (Eselon IV)	Kelas 8 dan Kelas 9	5.300.000 s.d. 7.100.000
JFT	Kelas 7	4.500.000s.d. 4.700.000
JFU	Kelas 5 dan Kelas 6	3.150.000 s.d. 3.850.000
JFU	Kelas 1, Kelas 3 dan Kelas 4	3.000.000s.d. 3.125.000

Sumber: Data yang diolah Tahun 2025

Kebijakan tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja pada Pemerintahan Kabupaten Hulu Sungai Tengah merupakan produk dari sebuah kebijakan publik oleh Lembaga Negara atau Pemerintah, oleh sebab itu sebuah kebijakan publik berkualitas atau tidak tergantung pada kualitas Lembaga Negara atau Pemerintah tersebut yang direfresentasikan oleh sumberdaya aparaturanya, sebagaimana pendapat Muchlis Hamdi (2008:3).

Kebijakan tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja ini adalah upaya Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Tambahan penghasilan berbasis kinerja ini dimulai sejak tahun 2018 dengan Peraturan Bupati Hulu Sungai Tengah Nomor 81 Tahun 2018

tentang Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah sebagaimana telah direvisi dengan Peraturan Bupati Hulu Sungai Tengah Nomor 29 Tahun 2019 tertanggal 01 April 2019. Tambahan penghasilan dimaksud diberikan kepada pegawai dengan maksud untuk mengoptimalkan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi, sedangkan tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai.

3. Faktor Pendukung Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Potensi yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah dalam angka menerapkan kebijakan tambahan penghasilan pegawai ini Adalah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah yang cukup besar kisaran 1,7 T sampai dengan 1,8 T serta didukung dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Hulu Sungai Tengah yang juga mampu seperti daerah lain di Kalimantan Selatan, sehingga potensi-potensi inilah yang menjadikan asumsi awal untuk pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan pegawai pada Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah Provinsi Kalimantan Selatan dilihat dari sarana dan prasarana telah mampu dan siap untuk menjalankan kebijakan ini dengan didukung oleh perangkat lunak maupun perangkat kerasnya, dengan kemampuan keuangan daerah tergolong mampu untuk membayar tunjangan tambahan penghasilan pegawai

serta kemampuan sumberdaya aparatur pada Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah telah mumpuni dalam penyelenggaraan pemerintah di Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Infrastruktur yang memadai berupa jaringan dan peralatan sistem aplikasi yang digunakan untuk mengawal kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP), Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang cukup tinggi diperkirakan mampu dan cukup untuk membayar tunjangan kinerja bagi pegawai Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah,

4. Faktor Penghambat Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah

Sistem pemberian tambahan penghasilan pegawai pada Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah ini berbasis web, sehingga diperlukan kemampuan secara individu kepada masing-masing pegawai untuk memahami, mengerti dan mengoperasikan sistem tersebut, sehingga menjadi kendala kebijakan tambahan penghasilan pegawai.

Tidak semua pegawai di Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah menguasai Teknologi, karena implementasi Tambahan Penghasilan Pegawai Berbasis Kinerja semua ya telah by Sistem dan berbasis web dan memerlukan keahlian khusus untuk mengoperasikan, Selain itu terbitnya regulasi nasional yang cenderung terlambat, seperti halnya kebijakan di daerah telah selesai disusun dan dilaksanakan, tiba-tiba ada peraturan baru yang keluar dari Pemerintah Pusat yang mengatur hal tersebut.

Kesimpulan

Pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) berbasis kinerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, berdasarkan hasil penelitian dan analisis dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1) Pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah mengalami peningkatan dilihat dari serapan anggaran yang digunakan masing-masing SKPD, selain itu Peningkatan Kinerja dan produktivitas pegawai dapat dilihat dari kedisiplinan yang bersangkutan dalam kehadiran kerjanya dan menjalankan tugas-tugas kedinasan keseharian yang tertuang dalam laporan aktivitas harian sebagaimana yang terdapat dalam aplikasi sistem pembayaran tambahan penghasilan pegawai berbasis kinerja pada Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah. 2) Kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) di Kabupaten Hulu Sungai Tengah tersebut didukung oleh beberapa faktor yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah, yaitu: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang cukup dan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Faktor penghambat Sebagian dari pegawai belum menguasai teknologi.

Berdasarkan Kesimpulan tersebut maka disarankan agar Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah selalu mengadakan evaluasi terhadap kebijakan TPP sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai, diharapkan Pemerintah Daerah Memposisikan seluruh Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Tengah kedalam kelas jabatan sesuai dengan kompetensi dan keahliannya, dan di distribusikan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) berdasarkan hasil Analisa jabatan dan Analisa beban

kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Pembayaran tambahan penghasilan pegawai tepat waktu, penilaian kinerja dipermudah serta perlu adanya kejelasan aktivitas setiap jabatan yang menjadi tugas masing-masing pegawai sesuai tupoksinya

References

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Behavior, structure, processes. New York: McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management (16th ed.)*. New Jersey: Pearson Education.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2019). *Organizations: Behavior, structure, processes*. New York: McGraw-Hill Education.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human resource management*. Boston: Cengage Learning.
- Moeheriono. (2018). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2020). *Manajemen kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.