

**PELAKSANAAN PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA BATAM PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Wiranto Timotius Situmorang

NPP. 29.0335

Asdaf Kota Batam, Provinsi Kepulauan Riau

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Ni Gusti Made Ayu Ambarawati

Email: wirantotimotius98@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The actuating of providing additional employee income increasing employee motivation and has a positive impact on employee performance. However, in practice, there are still problems that can cause the purpose of providing additional employee income to not be achieved. **Purpose:** This study aims to determine and analyze the actuating of providing additional income for employees at the Batam City Financial and Asset Management Agency, the existing inhibiting factors and efforts to overcome these inhibiting factors. **Method:** This qualitative research uses a descriptive method through an inductive approach. And the data analysis techniques used are data reduction, data presentation and conclusion drawing or verification. **Result:** Based on the result, the author found that the actuating of providing additional employee income for employees at the Batam City Financial and Asset Management Agency has been carried out based on the provisions in Batam Mayor Regulation Number 5 of 2020. The obstacles to its actuating are the lack of employee discipline and the lack of availability of an additional budget for employee income. **Conclusion:** However, this can be overcome by made to provide a time limit for giving sanctions to employees and related to the availability of the budget the Regional Financial and Asset Management Agency has not been able to make maximum efforts because it is returned to the availability of the regional budget.

Keywords: Actuating, additional employee income, employee

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai meningkatkan motivasi pegawai dan berdampak positif terhadap kinerja pegawai, namun dalam pelaksanaan Tambahan Penghasilan Pegawai masih terdapat masalah yang menyebabkan tujuan dari pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini tidak tercapai. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Batam, faktor-faktor penghambat yang ada, serta upaya-upaya dalam mengatasi faktor-faktor penghambat tersebut. **Metode:** Teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini menggunakan metode deskriptif melalui pendekatan induktif. Serta teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi

data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Berdasarkan hasil penelitian, penulis menemukan pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai bagi pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kota Batam sudah dilaksanakan berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Walikota Batam Nomor 5 Tahun 2020. Hambatan dalam pelaksanaannya yaitu kurangnya kedisiplinan pegawai dan kurangnya ketersediaan anggaran Tambahan Penghasilan Pegawai. **Kesimpulan:** Namun, hal tersebut dapat diatasi dengan dilakukannya pemberian batasan waktu untuk memberikan sanksi kepada pegawai dan terkait ketersediaan anggaran pihak Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah belum dapat melakukan upaya maksimal karena dikembalikan kepada ketersediaan anggaran daerah.

Kata Kunci: Pelaksanaan, Tambahan Penghasilan Pegawai, Pegawai.

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Proses penyelenggaraan pemerintahan di daerah memiliki kaitan dengan sistem birokrasi, dengan kata lain birokrasi sangatlah penting dan menjadi fenomena dalam sejarah umat manusia. Prinsip dari birokrasi itu sendiri sesungguhnya sebagai alat untuk menjalankan pemerintahan yang mana untuk dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Namun ternyata dalam penerapan prinsip itu tidaklah mudah sehingga kepuasan masyarakat akan pelayanan penyelenggaraan pemerintahan tersebut belum dapat tercapai. Selama ini praktik birokrasi yang dilaksanakan dianggap tidak efisien dan diharapkan untuk tidak terulang kembali. Reformasi birokrasi merupakan langkah pengambilan kebijakan yang tepat untuk melakukan perbaikan secara mendasar pada sistem penyelenggaraan pemerintahan dalam mewujudkan *good governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik. Perubahan itu meliputi dimensi-dimensi antara lain kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan, serta sumber daya aparatur. Sumber daya aparatur adalah bagian terpenting dan harus menjadi perhatian pemerintah karena sebagai pelaksana pada tahap perencanaan hingga tahap evaluasi sehingga dapat mengelola sumber daya lainnya yang dimiliki oleh pemerintah.

Langkah awal yang diambil pemerintah dalam pelaksanaan peningkatan sumber daya aparatur khususnya untuk Pegawai Negeri Sipil yaitu melalui pengesahan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai acuan pemerintah dalam menerapkan manajemen pegawai negeri sipil yang berbasis sistem merit. Sejalan dengan pengembangan kompetensi pegawai, pemerintah harus memperhatikan pula kesejahteraan pegawai tersebut seperti pemberian penghargaan atas pencapaian kinerja pegawai. Pelaksanaan pemberian penghargaan dapat memacu kinerja pegawai untuk terus meningkatkan kualitas dirinya. Pemberian penghargaan yang dimaksud yaitu dalam bentuk gaji, bonus, insentif, promosi (Kadarisman 2012). Pemberian penghargaan tersebut dapat memacu pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerjanya serta mampu memberikan kesejahteraan kepada pegawai dan mencegah terjadinya perilaku korupsi, kolusi dan nepotisme dalam lingkup pemerintahan yang mana tujuannya untuk mencapai pemerintahan yang baik, bertanggung jawab, bersih serta menjunjung keterbukaan dan kepastian hukum.

Tambahan Penghasilan Pegawai menjadi salah satu bentuk tunjangan tambahan yang di dapat berdasarkan kinerja yang mana diatur dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 900-4700 Tahun 2020 tentang Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri Terhadap Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Daerah, Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai sangat berpengaruh terhadap suksesnya kinerja pegawai yang mana dampaknya ditentukan pada pergantian budaya birokrasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, sementara itu tingkat kesejahteraan pegawai menentukan kesuksesan dalam melakukan pergantian budaya birokrasi (Adhi, Daniel and Suhardjo 2013). Menyikapi hal tersebut, pemerintah mengeluarkan kebijakan bahwa setiap Pemerintah Daerah mempunyai

tanggung jawab memberi tambahan penghasilan pegawai sesuai dengan kemampuan daerahnya. Pemerintah Kota Batam menerbitkan Peraturan Walikota Batam Nomor 5 Tahun 2020 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Batam.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil

Usaha untuk terus mensejahterakan pegawai terus dilakukan pemerintah daerah seperti yang dilakukan oleh Walikota Kota Batam yang mana berencana menaikkan tunjangan tambahan pegawai demi meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga setiap pegawai mampu menghasilkan kualitas kinerja yang maksimal.

Namun kenyataannya terkadang kita menemukan praktik kebijakan pemberian tambahan penghasilan ini dalam pelaksanaannya tidak tepat waktu sehingga berpotensi terhadap pemberian pelayanan kepada masyarakat terutama pada organisasi perangkat daerah yang bertugas memberi pelayanan langsung kepada masyarakat.

Dinamika masyarakat yang berubah dengan cepat telah mempengaruhi keinginan masyarakat untuk memperoleh pelayanan publik dan kinerja lembaga yang semakin efektif dan efisien. Masyarakat semakin membutuhkan pelayanan dari pemerintah yang mekanisme dan prosedurnya berbeda dengan pemerintahan sebelumnya, dan mampu mencapai hasil yang memuaskan. Namun masyarakat masih berpandangan bahwa cara kerja birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan ini belum ada perubahan bahkan lebih buruk ditengah kondisi krisis saat ini dan hanya merugikan masyarakat karna sistem yang hanya mementingkan kelompok tertentu dan individu.

Penelitian ini akan dibatasi menjadi 3 rumusan masalah dalam pembahasannya karena menurut penulis sudah mewakili permasalahan yang ada. Adapun rumusan masalah yang akan penulis teliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam?
2. Faktor apa saja yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam?
3. Upaya apa saja yang diambil dalam mengatasi hambatan pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan dalam meningkatkan kinerja PNS oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam?

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi dari beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan perbandingan. Penelitian Sitti Hardiyanti Apriani, Nasir Mangasing dan Intam Kurnia berjudul Pengaruh Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten, Sigi. Penelitian ini terfokus pada kinerja organisasi dalam memberikan TPP. Penelitian ini menggunakan teori kompensasi pegawai menurut Sedarmayanti (2011:2390). Penelitian Istika Nuraini yang berjudul Pengaruh tambahan penghasilan pegawai (TPP) terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan dumoga utara kabupaten bolaang mongondow Penelitian ini berfokus pada pemberian TPP terhadap motivasi pegawai sebagai hal yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Penelitian ini menggunakan teori motivasi kinerja menurut Handoko dalam Mangkunegara (2013).

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana teori yang digunakan yaitu teori pelaksanaan (*Actuating*) menurut George R. Terry (2012) yang mempunyai dimensi-dimensinya antara lain *Coordinating* dengan indikator-

indikatornya antara lain mekanisme pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai, kerjasama dengan orang lain dalam bekerja dan koordinasi kegiatan, kemudian dimensi *Motivating* dengan indikator-indikator yaitu meningkatnya produktivitas kerja, meningkatkan disiplin kerja dan pemberian penghargaan, selanjutnya dimensi *Communication* dengan indikator komunikasi saat pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai, serta yang terakhir dimensi *Commanding* dengan indikatornya yaitu pemantauan dan pengawasan serta sikap dan etika pelaksana.

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memperoleh gambaran yang jelas mengenai Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau.

II METODE

Metode yang digunakan oleh penulis pada penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan salah satu jenis penelitian untuk mengeksplorasi dan memahami makna di sejumlah individu atau organisasi yang terdiri dari orang-orang yang berasal dari masalah sosial. Penelitian kualitatif sama dengan penelitian partisipatif dimana ia mampu beradaptasi dengan kondisi yang sedang terjadi di lapangan (Simangunsong:2017).

Penulis mengumpulkan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 6 orang informan yang terdiri dari Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam, Sekretaris Badan dan Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Kepala Subbagian Keuangan, Kepala Subbidang Belanja Pegawai, Kepala Sub dan Pegawai penerima Tambahan Penghasilan Pegawai. Adapun analisisnya menggunakan teori pelaksanaan (*Actuating*) yang dicetuskan oleh George Robert Terry (George R. Terry, 2012) yang menyatakan bahwa kinerja memiliki dimensi antara lain: 1. *Coordinating*; 2. *Motivating*; 3. *Communication*; 4. *Commanding*.

III HASIL DAN PEMBAHASAN

Tugas pokok dan fungsi dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam tercantum dalam Peraturan Walikota Batam Nomor 62 Tahun 2016 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Badan Daerah Kota Batam. Dijelaskan bahwa Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam memiliki tugas pokok menjalankan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah sesuai dengan kewenangannya.

Penulis menganalisis pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja PNS menggunakan teori dari George R. Terry yang menyatakan bahwa Pelaksanaan (*Actuating*) terdapat empat dimensi yaitu *Coordinating*, *Motivating*, *Communication* dan *Commanding*. Adapun pemaparannya dapat dilihat pada subbab berikut:

3.1 Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja PNS di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam

3.1.1 Coordinating

3.1.1.1 Mekanisme pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Wujud perhatian pemerintah kepada PNS itu dapat dilihat dengan adanya pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai sehingga diharapkan dapat berdampak pada profesionalisme dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Bapak Drs. Faisal Riza, M.Ec.Dev. selaku Sekretaris Badan menuturkan dalam wawancaranya:

“Pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan berdasarkan kinerja pegawai, serapan anggaran dan kelas jabatan yang diterapkan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam ini”.

Senada dengan itu Bapak Abdul Malik, SE, M.Si selaku Kepala Badan menuturkan dalam wawancaranya :

“Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini berdasarkan pada Permendagri No. 77 Tahun 2020, dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai itu terdapat 4 kategori yaitu beban kerja, kondisi kerja, prestasi kerja dan pertimbangan objektif lainnya. Namun di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam ini hanya menerapkan 3 (tiga) kategori saja yaitu beban kerja, kondisi kerja dan prestasi kerja. Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan tidak sama setiap SKPD karena mengacu pada ketiga kategori tersebut karena tidak mungkin disamakan antara beban kerja yang besar dengan yang kecil karena ada resiko kerja yang dilihat”.

Berdasarkan hasil wawancara narasumber diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini berdasarkan peraturan yang berlaku dan kemudian disesuaikan pada setiap SKPD, yang mana melihat beban kerja, kondisi kerja, prestasi kerja serta potensi serapan anggaran yang dimiliki oleh setiap pemerintah daerah sehingga setiap pegawai negeri sipil mendapatkan Tambahan Penghasilan Pegawai ini sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang mereka terima.

3.1.1.2 Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja

Pada suatu organisasi maupun kelompok, kerja sama tim sangat diperlukan dalam pencapaian sebuah tujuan organisasi. Bilamana kerja sama tim terlaksana dengan optimal, akan mengakibatkan komunikasi yang baik dari suatu tim dapat terbentuk. sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Drs. Faisal Riza, M.Ec.Dev. selaku Sekretaris Badan pada tanggal 12 Januari 2022 yaitu:

“Dalam hal kerja sama, pegawai negeri sipil di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam menunjukkan bahwa telah melakukan kerja sama dengan baik, kualitas kerjasama ini semakin baik sejak adanya Tambahan Penghasilan Pegawai karena Tambahan Penghasilan Pegawai ini menunjang motivasi pegawai dan berdampak pada kinerja pegawai serta kerjasama pegawai antar bidang.”

Selain itu bapak M. Fatir Alfatah, SE. selaku Kepala Sub Bagian Belanja Pegawai juga menambahkan:

“Jika dilihat pegawai dalam bekerjasama sangat solid, hal ini dapat terjadi karena diantara para pegawai yang ada telah terjalin komunikasi yang baik, dengan komunikasi yang baik akan memudahkan para pegawai untuk saling berinteraksi sehingga akan mendukung kerja sama dalam kelompok kerja.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa adanya komunikasi yang baik dan hubungan kerja akan menguatkan kerja sama antar pegawai.

3.1.1.3 Koordinasi Kegiatan

Terkait indikator ketiga pada dimensi *Coordinating* yaitu Koordinasi Kegiatan, Koordinasi memiliki peran yang penting dalam keberhasilan pada setiap pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan informasi yang akurat, komunikasi yang tepat, serta pembagian tugas yang jelas sehingga pegawai dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Hal ini dipertegas dengan hasil wawancara bersama bapak M. Fatir Alfatah, SE. selaku Kepala Sub Bagian Belanja Pegawai. yaitu:

“Dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai diawali dengan penyusunan peraturan Walikota mengenai Tambahan Penghasilan Pegawai yang mana disusun oleh tim Tambahan Penghasilan Pegawai yang mana terdiri atas Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, BKPSDM, Inspektorat, BAPELITBANGDA, dan instansi yang terkait. Sehingga dalam proses pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini dibutuhkannya koordinasi antar instansi dan bidang terkait agar pelaksanaan dapat berjalan lancar.”

Ibu Nursa'adah, SE. selaku Kepala Sub Bagian Keuangan juga menuturkan:

“Koordinasi pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah ini bekerjasama dengan berbagai bidang yaitu bidang perbendaharaan, bagian program untuk melihat serapan anggaran, bagian umum kepegawaian untuk melihat absensi serta beban kerja dan juga dibutuhkan kerjasama pegawai untuk mengisi E-kinerja. Koordinasi dengan berbagai bidang ini masih baik dan terkoordinasi dengan baik.”

Berdasarkan pernyataan dari narasumber diatas dapat disimpulkan bahwa koordinasi pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam menjadi sangat penting dan masih terjalin dengan baik antar bidang yang terkait karena setiap bidang memiliki peran yang mana menjadi persyaratan dalam pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam.

3.1.2 Motivating

3.1.2.1 Meningkatkan Produktifitas Kerja

Dalam mencapai tujuan organisasi serta kinerja yang maksimal, dibutuhkannya peran organisasi untuk memerhatikan kehidupan pegawainya. Jika pegawai merasa nyaman dan aman dalam bekerja serta kehidupannya sejahtera maka produktifitas kerja pegawai tersebut akan maksimal. Penulis melakukan wawancara dengan Ibu Wiwid Sonda, SE. selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menyampaikan bahwa:

“Upaya yang dilakukan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai adalah dengan memberikan pegawai mengikuti pelatihan-pelatihan yang mana dapat menunjang keahlian pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan. Pelatihan-pelatihan tersebut terus diberikan kepada pegawai hingga saat ini walau terkendala wabah penyakit Covid-19.”

Bapak Drs. Faisal Riza, M.Ec.Dev selaku Sekretaris Badan juga menuturkan :

“Pemberian porsi Tambahan Penghasilan Pegawai yang sesuai dengan kinerja pegawai memiliki pengaruh yang besar pada produktivitas kerja pegawai. Tambahan Penghasilan Pegawai yang dapat meningkatkan ekonomi serta kesejahteraan pegawai tersebut merupakan motivasi yang memacu pegawai untuk bekerja lebih baik.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya produktivitas kerja pegawai dapat meningkat disebabkan adanya Pendidikan dan Pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaannya yang mana dapat berpengaruh pada meningkatnya kemampuan pribadi pegawai dan Tambahan Penghasilan Pegawai merupakan faktor terpenting yang dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai karena Tambahan Penghasilan Pegawai tersebut dapat meningkatkan ekonomi dan kesejahteraan pegawai tersebut.

3.1.2.2 Meningkatkan Disiplin Pegawai

Pegawai yang disiplin tentu memegang teguh asas profesionalisme dalam bekerja dan tentunya dapat berdampak positif terhadap kinerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam.

Penulis melakukan wawancara dengan Bapak Drs. Faisal Riza, M.Ec.Dev selaku Sekretaris Badan menyampaikan bahwa :

“Kedisiplinan itu bersifat general terutama menetapkan waktu masuk dan waktu pulang, dengan adanya tindak disiplin ini jika tidak sesuai dengan ketentuan dengan waktu kerja akan diberikan sanksi, sebaliknya jika tepat waktu maka akan mendapatkan *reward*.”

Ibu Wiwid Sonda, SE. selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian juga menyampaikan bahwa:

“Setelah adanya pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini berdampak sangat baik pada tingkat kehadiran pegawai. Karena pegawai sadar jika mereka tidak hadir maka Tambahan Penghasilan Pegawai tersebut dipotong, begitu pula jika melakukan keterlambatan maka akan dilakukan akumulasi yaitu jika tidak memenuhi 450 menit dalam satu bulan maka Tambahan Penghasilan Pegawai dilakukan pemotongan.”

Serta Bapak Wikra Wardana, S.STP, M.Ak selaku pegawai penerima TPP mengatakan bahwa :

“Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini dapat secara paksa meningkatkan kedisiplinan pegawai baik dalam absensi maupun menyelesaikan tugas dan tanggungjawab namun paksaan ini berbuah manis karena kami akan mendapatkan tambahan penghasilan sesuai dengan tingkat kedisiplinan kami. Sehingga pegawai secara tidak sadar merubah budaya kerja sebab meningkatkannya kedisiplinan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas kedisiplinan sangat di tekankan kepada setiap pegawai, terutama kedisiplinan pada kehadiran pegawai. Pegawai diharapkan untuk dapat hadir tepat waktu guna menunjang produktivitas kerja, karena jika kehadiran kita kurang maka otomatis akan berdampak pada kinerja. Sistem *reward and punishment* pun di terapkan untuk dapat memberikan motivasi pegawai untuk dapat disiplin bekerja.

3.1.2.3 Pemberian Penghargaan

Penghargaan atau *reward* merupakan sebuah ganjaran atau hadiah yang diberikan kepada pegawai setelah melakukan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Ibu Wiwid Sonda, SE. selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menyampaikan bahwa:

“Pemberian penghargaan ini sangat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam hal ini Tambahan Penghasilan Pegawai, karena jika kedisiplinan kita bagus maka Tambahan Penghasilan Pegawai kita juga bagus, ketika Tambahan Penghasilan Pegawai yang didapat bagus maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Bapak Wikra Wardana, S.STP, M.Ak selaku pegawai penerima TPP juga mengatakan bahwa :

“Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini sebagai penghargaan yang diberikan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam ini sangat memotivasi pegawai, karena pegawai memiliki tanggungjawab yang besar dalam melaksanakan tugasnya di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, sehingga untuk meningkatkan kinerja pegawai maka diberikan motivasi melalui Tambahan Penghasilan Pegawai yang sesuai dengan tanggungjawabnya serta peraturan yang berlaku.”

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber yang ada dapat dipahami bahwa pemberian penghargaan merupakan upaya yang tepat yang diberikan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.

3.1.3 Communication

3.1.3.1 Komunikasi proses pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai sangat mempengaruhi motivasi pegawai dalam menunjang kinerja pegawai terkhusus di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam, sehingga komunikasi dalam pelaksanaannya diharapkan terbangun dengan baik sehingga tidak ada perbedaan pendapat antara pimpinan dengan bawahan dalam organisasi.

Penulis melakukan wawancara dengan Bapak Abdul Malik, SE, M.Si selaku Kepala Badan menuturkan dalam wawancaranya:

“Pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai yang sesuai dengan aturan yang berlaku tidak terlepas dari peran antar pimpinan dengan bawahan. Adanya komunikasi dua arah sehingga adanya interaksi antara pimpinan dengan bawahan atau sebaliknya sehingga komunikasi yang baik dapat terwujud.”

Ibu Nursa'adah, SE. selaku Kepala Sub Bagian Keuangan juga menuturkan bahwa:

“Pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini juga sesuai dengan aturan yang berlaku yaitu berdasarkan kelas jabatan, beban kerja dan kondisi kerja yang mana penunjangnya yaitu absensi yang di hitung dari 1 (satu) januari hingga 31 (tiga puluh satu) setelah proses perhitungan barulah bulan february dapat di hitung besaran berapa orang mendapatkan Tambahan Penghasilan Pegawai tersebut. Proses Panjang tersebut melibatkan berbagai bidang dalam Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam, mulai proses perhitungan sampai tahap pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai kepada pegawai maka diperlukan komunikasi yang baik agar proses pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai dapat berjalan lancar.

Berdasarkan pernyataan narasumber diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya komunikasi saat pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam sangat baik mulai dari komunikasi antara pimpinan dan bawahan hingga komunikasi antar bidang sangat penting dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini

3.1.4 Commanding

3.1.4.1 Pemantauan

Dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai tentunya adanya giat pemantauan dimana memastikan pemberian dilakukan sesuai ketentuan dan tepat sasaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Abdul Malik, SE, M.Si selaku Kepala Badan menyatakan bahwa:

“Pemantauan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai pada bidang-bidang melalui E-kinerja, dimana setiap pegawai wajib membuat laporan kinerja sesuai aturan yang berlaku sehingga dapat dilihat mana pegawai yang memenuhi persyaratan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai.”

Bapak M. Fatir Alfatah, SE selaku Kepala Sub Bidang Belanja Pegawai juga menuturkan bahwa:

“Pemantauan dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai dilihat melalui kinerja pegawai bagaimana tingkat kehadiran pegawai dan laporan kinerja masing-masing pegawai dan juga melalui realisasi serapan anggarannya bagaimana kemampuan keuangan daerah tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara narasumber diatas bahwa pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini tidak terlepas dari giat pemantauan yang mana untuk memastikan bahwa pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai sesuai dengan peraturan dan persyaratan yang berlaku mulai dari tingkat kehadiran pegawai, serapan anggaran hingga beban kerja yang dimiliki pegawai sehingga pelaksanaan tepat sasaran.

3.1.4.2 Sikap dan Etika Pelaksana

Dalam pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai tentunya kita akan menemukan sikap dan etika pelaksana yang terjadi di lapangan yang menunjukkan pemimpin dalam menerapkan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Abdul Malik, SE, M.Si selaku Kepala Badan menyatakan bahwa:

“Dalam menerapkan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Pengelolaan

Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam diharapkan untuk bersikap adil dan menegakkan peraturan yang berlaku, tanpa membedakan semua pegawai sehingga hanya pegawai yang memenuhi persyaratan yang mendapatkan Tambahan Penghasilan Pegawai yang sesuai.”

Ibu Wiwid Sonda, SE. selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian juga menyampaikan bahwa:

“Namun terkadang dalam pelaksanaannya dilapangan terkadang pimpinan atau pihak yang berhak memberikan penilaian memiliki rasa iba ketika harus memberikan penilaian yang kurang baik pada seorang pegawai sehingga pimpinan terlebih dahulu menegur pegawai tersebut sebelum akhirnya memberikan penilaian.”

Berdasarkan pernyataan narasumber diatas dapat disimpulkan bahwa sikap dan etika yang dimiliki pelaksana dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini masih terbilang cukup akurat dan sesuai dengan objek yang dinilai karena pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai memiliki tujuan untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan kinerja pegawai.

3.2 Faktor Penghambat Bagi Badan Pngelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam pelaksanaan Tambahan Penghasilan Pegawai bagi PNS

Hakikatnya pada pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai memiliki tujuan meningkatkan motivasi serta kesejahteraan bagi pegawai. Namun Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai tentunya mengalami beberapa hambatan yang terjadi pada pelaksanaanya.

3.2.1 Kurangnya Kedisiplinan Pegawai

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Wiwid Sonda, SE. selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menyampaikan bahwa:

“Hambatan utama dalam pelaksanaan pemberian tunjangan ini adalah ketidaktepatannya waktu pegawai sebagai penerima Tambahan Penghasilan Pegawai dalam menyelesaikan laporan faktualnya yang mengakibatkan terlambatnya pemenuhan persyaratan pemberian tunjangan sekaligus mengakibatkan terhambatnya pembayaran.”

Berdasarkan wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa Hal yang menjadi hambatan dalam pelaksanaannya adalah kurang disiplinnya pegawai dalam menyelesaikan laporan kinerjanya sesuai waktu yang telah ditetapkan sehingga terjadi keterlambatan dalam pelaksanaan pemberian tunjangan khususnya berhubungan dengan pembayarannya tertunda.

3.2.2 Ketersediaan Anggaran

Pembayaran TPP berasal dari dana APBD yang mana melihat kemampuan serapan anggaran daerah. Pembayaran tunjangan seringkali tidak sesuai dengan jadwal karena tidak tersedianya anggaran. Tidak ada kebijakan yang mengatur mengenai pembayaran.

Bapak Abdul Malik, SE, M.Si selaku Kepala Badan dalam wawancaranya mengatakan:

“Dikembalikan terhadap tersedianya anggaran, kemarin telat tiga (3) bulan diakhir tahun namun dibayarkan pada tahun berikutnya dengan cara dirapel atau digabungkan pembayarannya ketika anggaran dari daerah tersedia dan mencukupi untuk melakukan pembayaran tunjangan para pegawai. Apalagi sejak ada pandemi ini, anggaran daerah yang tidak stabil mengakibatkan pembayaran TPP menjadi sedikit berubah waktunya.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan pemberian tunjangan ini terkadang terkenda tidak ada jadwal yang pasti, karena didasarkan kembali pada tersedianya anggaran daerah yang tersedia. Selain itu, adanya pengaruh pada masa pandemi covid-19 saat ini terhadap pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai.

3.3 Upaya Dalam Mengatasi Hambatan Pada Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam

Hambatan dalam pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam yaitu antara lain: kurang kedisiplinan pegawai dan ketersediaan anggaran. Berikut upaya yang dilakukan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dalam mengatasi hambatan saat pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai yakni :

3.3.1 Pemberian Batasan Waktu

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Wiwid Sonda, SE. selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menyampaikan bahwa:

“Terkait pemenuhan syarat dalam pembayaran tunjangan tambahan penghasilan, salah satunya adalah penyeteroran laporan faktual masing- masing pegawai maka dilakukan pembatasan waktu, namun terkadang pegawai yang bersangkutan sedang tidak berada di Kantor atau tidak masuk kantor karena berbagai macam alasan dan hambatan maka pembatasan waktu ini terkadang dianggap belum maksimal.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah telah melakukan upaya salah satunya berhubungan dengan upaya agar pegawai dapat menyelesaikan laporan faktualnya yaitu dalam bentuk pembatasan waktu sebagai bentuk kewajiban pemenuhan persyaratan dalam rangka pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), namun belum maksimal.

3.3.2 Ketersediaan Anggaran

Berdasarkan wawancara yang dilaksanakan dengan Bapak M. Fatir Alfatah, SE selaku Kepala Sub Bidang Belanja Pegawai menuturkan bahwa:

“Pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ketersediaan anggarannya dikembalikan terhadap tersedianya anggaran dari daerah, kemarin telat 3 bulan diakhir tahun namun dibayarkan pada tahun berikutnya dengan cara dirapel. Perlu diketahui bahwa anggaran pembayarannya berdasarkan dari dana APBD atau serapan anggaran daerah”

Mengenai ketersediaan anggaran yang berasal dari APBD atau serapan anggaran daerah terkadang membuat pembayaran tidak sesuai jadwal, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah belum bisa melakukan upaya karena hal itu tergantung oleh APBD atau serapan anggaran daerah yang dikembalikan kepada kewenangan dan kebijakan dari pemerintah kota.

3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pada penelitian ini penulis menemukan bahwa Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Batam belum dapat dikatakan baik dan perlu adanya peningkatan. Hal ini dikarenakan beberapa faktor penghambat antara lain:

- a. Kurangnya Kedisiplinan Pegawai.
- b. Ketersediaan Anggaran.

Adapun upaya-upaya dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Fakfak dalam menghadapi faktor-faktor penghambat yang ada antara lain:

- a. Pemberian Batasan Waktu.
- b. Ketersediaan Anggaran.

IV KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, analisis dan wawancara yang dilaksanakan pada saat penulis melakukan penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai bagi pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dapat dikatakan cukup berhasil. dikarenakan sudah sesuai dengan Peraturan Walikota Batam Nomor 5 Tahun 2020 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kota Batam.
2. Faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan Tambahan Penghasilan Pegawai bagi pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam yakni:
 - a) Kurangnya kedisiplinan pegawai dalam menyelesaikan laporan faktual harian sehingga pemenuhan persyaratan pembayaran tunjangan menjadi terhambat.
 - b) Anggaran tidak memenuhi tiap tahunnya dikarena dana alokasi khusus yang berasal dari APBD itu sendiri belum tersedia.
3. Upaya yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam untuk dapat menghadapi hambatan yakni:
 - a) Melakukan pembatasan waktu kepada para pegawai dalam penyelesaian laporan.
 - b) Melakukan usulan perubahan anggaran atau merancang dalam anggaran tahun depan.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu. Penelitian juga hanya mengambil data dari informan internal pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam saja.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam dan juga mengambil data yang berhubungan untuk mendukung penelitian yang lebih mendalam.

V UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih terutama penulis tujukan kepada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batam beserta jajaran yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian dan juga kepada seluruh pihak yang telah banyak membantu selama penelitian ini.

VI DAFTAR PUSTAKA

- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Simangunsong, F. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Cv. Mandar Maju.
- Adhi, Daniel, K., & Suhardjo, Y. (2013). *Pengaruh Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan dan Kualitas Aparatur Pemerintah Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Tual)*.

Apriani, S. H., Mangasing, N., & Kurnia, I. (2020). *Kinerja Sekretariat Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah Dalam Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)*. 90–100.

Nuraini, I. (2020). *Pegawai di Kantor Kecamatan Dumoga Utara Kabupaten Bolaang*.

Peraturan Walikota Batam Nomor 10 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Batam Nomor 5 Tahun 2020 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kota Batam.

