

EFEKTIVITAS PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL: STUDI PADA BAGIAN KEPEGAWAIAN, KETATALAKSANAAN DAN PELAYANAN PUBLIK SEKRETARIAT KOTA ADMINISTRASI JAKARTA TIMUR

Assyfa Zahra Wijayanti

NPP. 29.0591

*Asdaf Kota Administrasi Jakarta Timur, Provinsi DKI Jakarta
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: assyfa.zaw@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The author focuses on the problem of low civil servant's performances in the Department of Employment, Administration and Public Places in Secretariat of The Administrative City of East Jakarta. **Purpose:** This study aims to know the effectiveness of the employee additional income program in Jakarta Province in order to increase the civil servant's performances. **Method:** The study employed descriptive and qualitative method using the effectiveness theory of William N Dunn and also used the theory of performances by Wirawan. The technique of collecting data are done by interview (10 informant), documentation and observation. **Result:** The result of research showed that employee additional income is moderately effective to raise the civil servant's performances. Based on the result of interview, documentation and observation, employee additional income becoming a motivation to the civil servant for increasing their performances. **Conclusion:** Employee additional income is moderately effective to raise the civil servant's performances. however, the government meets some difficulty in the process of implementing the program. Although there are some problem affect the program's effectiveness, the civil servant in the Department of Employment, Administration and Public Places in Secretariat of The Administrative City of East Jakarta, between staff and directions, are having mutual cooperation to solved the problem.

Keywords: Effectiveness; Employee Additional Income; Performances; Civil Servant;

1956
ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penulis memfokuskan pada permasalahan rendahnya kinerja pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan, Tata Usaha dan Tempat Umum di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas program penghasilan tambahan pegawai di Provinsi DKI Jakarta dalam meningkatkan kinerja pegawai. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kualitatif dengan menggunakan teori efektivitas dari William N Dunn dan juga menggunakan teori pertunjukan dari Wirawan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara (10 informan), dokumentasi dan observasi. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghasilan tambahan pegawai cukup efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi, penghasilan tambahan pegawai menjadi motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Kesimpulan: Penghasilan tambahan pegawai cukup efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Namun, pemerintah menemui beberapa kesulitan dalam proses pelaksanaan program tersebut. Walaupun terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi efektifitas program, namun pegawai di Dinas Ketenagakerjaan, Tata Usaha dan Tempat Umum di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur, antara staf dan pimpinan, saling bekerjasama untuk memecahkan masalah tersebut.

Kata kunci: Efektivitas; Tambahan Penghasilan Pegawai; Kinerja; Pegawai Negeri Sipil;

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aparatur sipil negara merupakan penggerak utama instansi pemerintahan untuk memberikan pelayanan kepada publik dengan sebaik-baiknya sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Instansi pemerintahan mengharapkan aparatur sipil negara sebagai figure yang dapat menjadi teladan bagi masyarakat. Oleh karena itu, menjadi aparatur sipil negara harus selalu mencerminkan sikap yang baik serta bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan.

Peningkatan terhadap kinerja aparatur sipil negara dibuktikan dengan selalu dipenuhinya tuntutan para pegawai terutama berkaitan dengan penghasilan. Aparatur sipil negara dalam hal ini pegawai negeri sipil selain menerima penghasilan utama yang disebut sebagai gaji pokok, mereka menerima extra income yang disesuaikan dengan kebijakan masing-masing daerah. Extra income yang dimaksud yaitu berupa Tambahan Penghasilan Pegawai atau dulu biasa disebut dengan Tunjangan Kinerja Daerah. Selain memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil, Tambahan Penghasilan Pegawai berfokus pada pengurangan akan budaya 'uang pelicin' dan segala bentuk pelanggaran yang bertujuan untuk memperkaya diri sendiri yang dilakukan pada jam kerja maupun diluar jam kerja. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 memberikan kesempatan kepada setiap daerah untuk meningkatkan kinerja pegawainya, memberikan motivasi dan kesejahteraan para pegawai melalui pemberian tambahan penghasilan yang layak dan proporsional didasarkan atas pertimbangan objektif dengan memperhatikan kondisi keuangan masing – masing daerah, dan harus memperoleh persetujuan dari DPRD disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang – undangan. Perhitungan mengenai besaran Tambahan Penghasilan Pegawai harus memperhatikan beberapa ketentuan yang berkaitan dengan kondisi wilayah itu sendiri, beberapa diantaranya indeks kapasitas fiskal dan indeks inovasi daerah. Ketentuan tersebut menghasilkan besaran yang bervariasi pada setiap daerahnya.

Pegawai negeri sipil yang bekerja pada instansi di Wilayah DKI Jakarta dianggap memiliki tingkat kesejahteraan yang tinggi akibat besaran tunjangan yang diberikan memiliki nominal yang terbilang lebih tinggi dibandingkan daerah lainnya. Selain itu, fasilitas yang telah disediakan termasuk kedalam kategori yang baik untuk mendukung para pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab yang telah diberikan. Hal tersebut mengakibatkan PNS Provinsi DKI Jakarta menjadi pusat perhatian masyarakat luas. Namun, pada Rencana Strategis Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur ditemukan beberapa kekurangan salah satunya yaitu kurangnya tingkat kedisiplinan pegawai negeri sipil.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil

Tinggi rendahnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan pegawai dalam menuntaskan segala beban organisasi. Hal ini membuat Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur tertinggal bila dibandingkan dengan Pemerintah Kota Medan. Provinsi Sumatera Utara memiliki Tambahan Penghasilan Pegawai jauh lebih kecil dibandingkan dengan Provinsi DKI Jakarta.

Meskipun pada kenyataannya PNS Provinsi Sumatera Utara terkhusus Pemerintah Kota Medan memperoleh tambahan penghasilan yang kecil tetapi instansi tersebut meraih penghargaan pada ajang

BKN awards 2021 yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian Nasional dalam rangka apresiasi kepada instansi yang mampu menjalankan butir-butir manajemen yang telah ditetapkan oleh BKN salah satunya yaitu manajemen kepegawaian. Pemerintah Kota Medan meraih terbaik kedua pada BKN awards 2021 dalam kategori Pemerintah Kota Tipe A atas pencapaiannya dalam Implementasi Penilaian Kinerja.

Penghargaan tersebut menjadi bukti bahwa Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Timur masih tertinggal bila dibandingkan dengan Pemerintah Kota Medan.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks tambahan penghasilan pegawai maupun kinerja pegawai negeri sipil. Penelitian Damayanti berjudul *Pengaruh Tambahan Penghasilan (insentif) Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan* (Darmayanti, 2018), menemukan bahwa tambahan penghasilan (insentif) pegawai aparatur sipil negara (ASN) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan dan kinerja pegawai negeri sipil di dinas pekerjaan umum kota medan dinilai sudah baik. Penelitian Piani menemukan bahwa pengaruh TP-PNS di Dinas Kesehatan Kota Serang mencapai 44,7%. Dengan indikator tertinggi keberhasilannya yaitu Komunikasi antar bagian. Sementara indikator paling rendah yaitu kondisi kerja dan ketepatan waktu pegawai yang menunjukkan sikap tidak disiplin pegawai Eselon III dan IV di Dinas Kesehatan Kota Serang (Piani, 2015). Penelitian Ari & Sipayung menemukan bahwa program Tambahan Penghasilan tidak terbukti efektif karena terjadi penurunan dari tahun sebelumnya. Beberapa pegawai menyatakan besarnya hanya mencukupi untuk kehidupan sehari-hari. (Ari & Sipayung, 2011). Penelitian Lestari selanjutnya berkaitan dengan penilaian aspek prestasi kerja belum sesuai dengan tupoksi pekerjaan sehingga pemberian TPP tidak menjamin keadilan seutuhnya (Lestari, 2018). Berdasarkan hasil penelitian Yulianti tentang evaluasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai (tpp) dalam meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil di Kota Banjar, kebijakan Perwal Nomor 4 Tahun 2016 tentang TPP dalam meningkatkan disiplin PNS telah membawa perubahan positif bagi peningkatan disiplin. Hal ini karena adanya ketegasan Kepala Dinas dalam menerapkan aturan. Kami juga mendapati bahwa kendala penerapan Perwal Nomor 4 Tahun 2016 yaitu pola pikir pegawai akibat kurangnya pemahaman tentang hak dan kewajiban sebagai PNS. Upaya yang dilakukan untuk lebih meningkatkan disiplin pegawai yaitu pembinaan berjenjang dan sanksi pemotongan TPP. (Yulianti 2022).

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni efektivitas tambahan penghasilan pegawai Provinsi DKI Jakarta terhadap kinerja pegawai negeri sipil yang memiliki besaran nominal tertinggi di Indonesia sehingga seharusnya dapat lebih tinggi dibandingkan daerah lainnya, metodenya yang digunakan menggunakan deskriptif kualitatif juga berbeda dengan penelitian Darmayanti, Piani, Ari & Sipayung, lestari maupun Yulianti. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat efektivitas dari William N Dunn (Dunn, 2003) yang menyatakan bahwa efektivitas diukur melalui 5 hal, yaitu: Efisiensi, Kecukupan, Kesamaan, Responsivitas dan Ketepatan. Sementara itu, kinerja menggunakan pendapat Wirawan yang

mengemukakan kinerja dalam beberapa indikator, yaitu: Hasil Kerja, Perilaku Kerja, dan Kepribadian (Wirawan, 2009).

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan memperoleh gambaran yang jelas mengenai efektivitas tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai di Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan, dan Pelayanan Publik Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yang menggunakan eksplorasi dan pemahaman objek dengan memunculkan pertanyaan dan prosedur, mengumpulkan data secara khas, menganalisis data dan menciptakan interpretasi makna data (Creswell, 2009). Penelitian ini juga menggunakan metode deskriptif untuk memberikan gejala, fakta atau kejadian secara sistematis dan akurat tentang sifat atau populasi. Landasan teori bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar belakang penelitian.

Penulis mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam melakukan pengumpulan data, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 10 orang informan yang terdiri dari Kepala Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik, Kepala Sub Bagian Kepegawaian, Kepala Sub Bagian Ketatalaksanaan, Kepala Sub Bagian Pelayanan Publik dan 6 orang pegawai pada Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur. Adapun analisisnya menggunakan teori efektivitas yang digagas oleh William N Dunn (Dunn, 2003) yang menyatakan bahwa efektivitas diukur melalui 5 hal, yaitu: Efisiensi, Kecukupan, Kesamaan, Responsivitas dan Ketepatan. Sementara itu, kinerja menggunakan pendapat Wirawan yang mengemukakan kinerja dalam beberapa indikator, yaitu: Hasil Kerja, Perilaku Kerja, dan Kepribadian (Wirawan, 2009).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN (

Penulis menganalisis efektivitas tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur menggunakan teori efektivitas yang digagas oleh William N Dunn (Dunn, 2003) yang menyatakan bahwa efektivitas diukur melalui 5 hal, yaitu: Efisiensi, Kecukupan, Kesamaan, Responsivitas dan Ketepatan. Sementara itu, kinerja menggunakan pendapat Wirawan yang mengemukakan kinerja dalam beberapa indikator, yaitu: Hasil Kerja, Perilaku Kerja, dan Kepribadian (Wirawan, 2009).

3.1. Efektivitas Program Penghasilan Tambahan (TPP) Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur

1. Dimensi Efisiensi

Efisiensi merupakan ukuran sejauh mana program penambahan pegawai dapat berdampak pada klasifikasi kinerja pegawai yang bersangkutan. Dimensi efisiensi dalam penyediaan TPP dianalisis melalui kriteria hubungan antara output dan tujuan yang ditetapkan. Pemerintah memberikan hak atas penghidupan yang layak bagi pegawainya, sehingga pemerintah menuntut tanggung jawab pegawai untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Untuk menghindari penyalahgunaan Penghasilan Tambahan Pegawai, pemerintah membuat Program Berbasis Web yaitu E-TPP. E-TPP merupakan sistem yang

digunakan untuk mempermudah dalam memantau kinerja pegawai. E-TPP merupakan regenerasi dari E-Kinerja.

Ada beberapa tujuan program berbasis web yang ditujukan kepada pimpinan di suatu instansi/unit kerja, antara lain: (1) Memonitor Absensi, (2) Memantau Disiplin Kumulatif, (3) Memonitor Pembayaran Makan, (4) Memonitor Pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai, (5) Membuat dan Memonitor Laporan Kinerja ASN, dan (6) Membuat Target Kinerja Pegawai, dan (7) Melakukan Penilaian Kinerja ASN (Admin, 2022). Dengan E-TPP, target kinerja karyawan akan selalu terpantau dan dibagi menjadi empat triwulan dalam satu tahun. Setiap karyawan perlu memberikan kemajuan pekerjaan yang telah dibagi menjadi empat kuartal dalam satu tahun.

2. Dimensi Kecukupan

Kecukupan mengacu pada sejauh mana efektivitas program TPP memenuhi kebutuhan, nilai atau peluang yang diperoleh ASN dalam pengembangan pribadi dan karir. Dimensi tersebut diperlukan untuk menunjukkan perbandingan antara realisasi TPP yang diperoleh dengan target yang ditetapkan. Besaran nominal TPP yang diterima pegawai telah diatur dalam Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 19 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai. Pada bagian Lampiran Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 19 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai, disebutkan secara jelas dan transparan terkait jumlah nominal yang diterima berdasarkan jabatan yang berada di bawah naungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Nominal yang didapat tidak bisa ditambah tapi bisa dikurangi. Pengurangan besaran tambahan penghasilan pegawai tersebut disebut dengan pemotongan dalam Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 19 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai.

3. Dimensi Kesamaan

Semua pengaturan mengenai Tambahan Penghasilan Pegawai telah diatur secara lengkap dalam Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 19 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai. Bagi PNS yang baru dilantik, pemberian TPP dimulai sejak tanggal pelantikan sesuai dengan Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 19 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Pasal 37, sedangkan bagi PNS yang menduduki jabatan pelaksana, pemberian TPP dimulai setelah PNS yang baru dilantik posisi ditentukan.

Pengelolaan TPP dilakukan melalui sistem informasi TPP yang terintegrasi, meliputi: 1) sistem absensi pegawai, 2) sistem informasi kepegawajian, 3) sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, 4) sistem informasi terkait KSD, 5) sistem pengelolaan keuangan daerah, 6) Sistem informasi pengaduan masyarakat, dan 7) Sistem survei kepuasan masyarakat, dan 8) sistem informasi pendukung lainnya yang dikelola oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

Bagi Pejabat Eselon II dan Pejabat Struktural, CRM (Quick Response Community) sangat mempengaruhi TPP mereka bahkan pegawai di bawahnya. CRM (Quick Response Community) adalah aplikasi atau portal khusus Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang bertujuan untuk menampung pengaduan dan pengaduan masyarakat. Setiap bulan Walikota Provinsi DKI Jakarta, lebih tepatnya setiap tanggal 8 setiap bulannya, merekap semua pengaduan dalam CRM (Quick Response Community). Pengaduan yang masuk setiap hari harus segera diproses dalam waktu 6 jam, jika pengaduan tidak diproses dalam jangka waktu lebih dari 6 jam, dinyatakan kinerja Walikota Kota Administrasi yang bersangkutan mengalami penurunan kinerja dan mengalami penurunan kinerja berdampak pada pengurangan TPP untuk semua tingkatan di bawah Pemerintahan Setda Kota.

4. Dimensi Responsivitas

Untuk mengetahui apakah program yang telah dibuat telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuannya, maka perlu diketahui feedback kebijakan berupa responsiveness. Hasil wawancara

dengan Kepala Seksi Kepegawaian, Tata Laksana, dan Pelayanan Umum Sekretariat Administrasi Kota Jakarta Timur, ditemukan bahwa pemberian TPP mungkin terkesan berlebihan dalam jumlah besar. Menurutnya, hal ini sangat sepadan dengan tugas-tugas yang harus diselesaikan para pegawai. Selain itu, tinggal di kota besar menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan itu sendiri. Tingkat kebutuhan semakin meningkat sedangkan harga yang beredar di pasaran juga semakin meningkat. juga menyatakan setuju dan mendukung penuh program TPP. Menurutnya, wajar jika manusia bersikap realistis, setiap orang bekerja untuk memenuhi kebutuhannya sehingga pemberian TPP menjadi salah satu motivasi terkuat bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Sementara itu, Kepala Sub Bagian Kepegawaian mengatakan dengan adanya TPP, para pegawai senang berkompetisi dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuannya dalam bekerja. Peningkatan ini dibuktikan dengan adanya dorongan pribadi karyawan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.

Pendapat tersebut juga ditegaskan oleh seorang pegawai Sub Bagian Kepegawaian yang setuju bahwa besarnya TPP di Provinsi DKI Jakarta memberikan penghidupan yang layak bagi pegawainya dan semakin tinggi jenjang jabatannya. Semakin tinggi tingkat kesejahteraannya. Hal ini memotivasi karyawan untuk selalu meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilannya. Bagi salah satu pegawai Kasubag Pelayanan Publik, TPP tersebut menjadi pemacu untuk menjauhi sanksi sekecil apapun, termasuk masalah absensi yang beresiko pemotongan TPP yang didapat pada bulan yang bersangkutan.

5. Dimensi Ketepatan

Dimensi akurasi dapat dilihat berdasarkan kriteria berupa sasaran objek program dan tujuan program. Seluruh instansi pemerintah sangat berharap dapat meningkatkan kinerja pegawai. Program pendapatan pegawai sangat diharapkan oleh seluruh instansi pemerintah agar dapat memberikan pengaruh yang maksimal terhadap peningkatan kinerja pegawainya. Bagi PNS, Provinsi DKI Jakarta memiliki sistem yang disebut gaji tunggal dimana gaji merupakan akumulasi dari setiap tunjangan yang diperoleh.

TPP diberikan kepada seluruh pegawai yang tercantum dalam Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 19 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai sehingga menyesuaikan dengan jabatan pegawai. Jika pegawai melakukan pelanggaran maka TPP diberikan namun jumlah yang diterima akan dikurangi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Hal ini juga berlaku bagi karyawan yang mengambil cuti panjang. Karena kehadiran merupakan indikator penting yang mempengaruhi besaran TPP yang diterima pegawai.

6. Dimensi Hasil Pekerjaan

Dimensi hasil pekerjaan dilihat berdasarkan kriteria berupa kualitas pekerjaan dan kuantitas pekerjaan. Kualitas kerja dan kuantitas kerja secara langsung dibentuk oleh karyawan. Pegawai hanya diberikan target, sehingga pegawai itu sendiri yang mengatur pengelolaan tugas, pokok dan fungsinya. Dengan hadirnya halaman E-TPP, pegawai dapat menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya. Setiap orang memiliki porsi pekerjaannya masing-masing. Adanya E-TPP memberikan ruang bagi pegawai untuk bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta tidak melakukan pekerjaan yang berlebihan yang dapat menyebabkan pegawai mengalami tekanan atau kelelahan. Sementara itu, bagaimana nilai pekerjaan yang telah dilakukan tidak selalu sempurna. Kesalahpahaman yang sering terjadi antara kebijakan baru yang dikeluarkan oleh pemerintah dengan pegawai yang bertindak sebagai pelaksana kebijakan tersebut. Namun, untuk menghindarinya, para pimpinan di Bagian Kepegawaian, Tata Usaha, dan Pelayanan Publik Sekretariat Pemkot Jakarta Timur melakukan cross check setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai. Adanya upaya dari pimpinan dan karyawan untuk

mengurangi kesalahan penulisan dan ejaan, sehingga hasil kerja yang dilihat dari kriteria mutu dapat berjalan dengan baik dan semakin baik setiap harinya.

7. Dimensi Perilaku Kerja

Dimensi perilaku kinerja dilihat berdasarkan dua kriteria, yaitu perilaku kerja dan perilaku pribadi. Perilaku kerja berkaitan langsung dengan tugas atau pekerjaan karyawan, misalnya disiplin kerja dan kesabaran karyawan. Sedangkan menurut seorang pegawai di Bagian Pelayanan Publik, motivasi utama pegawai untuk meningkatkan perilaku kerja adalah melalui pengendalian tambahan pendapatan pegawai melalui E-TPP. Bagi karyawan, dengan adanya halaman E-TPP, semua pekerjaan terpantau sehingga tidak menimbulkan 'bias' saat memberikan TPP kepada karyawan. Cara kerja karyawan akan terlihat jelas melalui E-TPP. Selain perilaku kerja, perilaku pribadi memiliki pengaruh besar terhadap cara karyawan bekerja.

8. Dimensi Kepribadian

Dalam meningkatkan kinerja, kriteria dimensi kepribadian di atas dapat mendorong percepatan peningkatan kinerja pegawai. Hal ini juga mampu mendorong terciptanya lingkungan kerja yang sehat. Namun dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan, Administrasi dan Pelayanan Umum Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur, ditemukan bahwa pegawai cenderung lebih dominan memiliki Agreeableness dimana mereka berada. simpati satu sama lain dan sangat mudah untuk menjangkau orang lain ketika mereka membutuhkan bantuan. Di sisi lain, ditemukan bahwa salah satu kriteria pada dimensi kepribadian yang kurang dimiliki karyawan adalah Extraversion. Hanya segelintir karyawan yang cenderung memiliki sifat ini. Extraversion atau ekstroversi bisa menjadi salah satu kunci mewarnai lingkungan kerja.

3.2. Faktor Penghambat Pelaksanaan Program Pemberian TPP Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai

1. Dimensi Efisiensi

Laman E-TPP merupakan wadah bagi program TPP dalam memberikan penilaian kepada pegawainya, apakah pegawai tersebut layak diberikan jumlah nominal penuh atau ada potongan harga. Pemberian TPP penuh terjadi jika tidak ada pelanggaran dan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, meskipun E-TPP sudah onlinesemua data sudah terintegrasi, tapi pegawai yang malas dan bolos saja masih bisa ketinggalan. Dapat disimpulkan bahwa secanggih apapun sistemnya tetap membutuhkan pengawasan manusia secara langsung, dalam hal ini tentunya membutuhkan partisipasi pimpinan. E-TPP hanya mengintegrasikan data dengan beberapa sistem lain yang digunakan oleh PNS Provinsi DKI Jakarta. Halaman web tidak memuat bukti kehadiran pada jam-jam tertentu yang sebenarnya penting untuk dijadikan bahan pertimbangan kehadiran karyawan agar tidak fiktif. Selain itu, perlu diingat bahwa pemimpin harus melihat kenyataan di lapangan.

2. Dimensi Kecukupan

Pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai kepada pegawai negeri sipil Provinsi DKI Jakarta sesuai dengan besaran dalam Peraturan Gubernur Nomor 19 Tahun 2020 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai, hanya saja pegawai diberikan TPP sesuai dengan sikap dan perilakunya, pemimpin perlu aktif untuk mengetahui bagaimana karyawan bekerja. Berdasarkan wawancara dengan salah satu pegawai di Bagian Personalia, Erind Chrisinina Prasetyo pada 6 Januari 2022, yang mengatakan bahwa seharusnya ada beberapa pegawai yang menerima TPP tidak penuh. Hal ini bisa saja terjadi karena pimpinan tidak aktif mencari tahu kebenaran di lapangan dan merasa kasihan kepada pegawai yang bersangkutan sehingga yang seharusnya dijadikan pelanggaran berhenti menjadi masalah internal. Hal ini tentunya memberikan kesan tidak adil kepada beberapa pegawai lainnya,

sehingga dapat menimbulkan kecemburuan sosial dan berujung pada konflik antar kelompok maupun individu.

3. Dimensi Kesamaan

Setiap pegawai memiliki tugas dan fungsi masing-masing sesuai dengan kewenangannya. Pada Divisi Kepegawaian, Manajemen dan Pelayanan Publik, terdapat tiga seksi yang menangani hal-hal yang berbeda. Ada satu bagian yang mengatur masalah kepegawaian, satu bagian untuk manajemen dan yang terakhir adalah tentang masalah pelayanan publik. Sebagai salah satu divisi yang berada di bawah Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur, urusan yang diurus meliputi satu wilayah Sekretariat Kota dan seluruh wilayah Jakarta Timur. Seperti pada Sub Bagian Kepegawaian, yang harus merekapitulasi seluruh daftar hadir pegawai yang berada di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur. Selain itu, pada waktu-waktu tertentu seperti masa promosi, semua instansi akan menghubungi Bagian Personalia sedangkan pegawai di Sub Bagian hanya terdiri dari enam orang. Hal ini membuat karyawan merasa bosan karena pekerjaan yang menumpuk.

Beban kerja yang diberikan secara terus menerus kepada karyawan menyebabkan karyawan mengalami tekanan yang berlebihan sehingga target kerja yang telah diberikan melenceng. Selain itu, pada beberapa kesempatan ketika pekerjaan yang diberikan sangat padat, setiap orang dapat melakukan lebih dari 2 tugas utama. Selain Sub Bagian Kepegawaian, Sub Bagian Pelayanan Publik juga merasakan hal yang sama. Sudin Pelayanan Publik yang membawahi Kelurahan di Jakarta Timur harus melakukan pengendalian secara berkesinambungan Pelayanan Publik merupakan salah satu nilai penting dalam penyediaan TPP.

4. Dimensi Responsivitas

Respon pegawai dan pimpinan sangat baik dalam pelaksanaan program TPP, hanya saja dalam pelaksanaannya masih terdapat sikap tidak memiliki. Hal ini diwujudkan dengan sikap pegawai yang acuh dan hanya menikmati ketika ada peningkatan TPP tanpa meningkatkan kinerja atau kemajuannya. Namun, jika ada penurunan jumlah TPP yang diberikan, seluruh pegawai berharap bisa berdemonstrasi di depan gedung pemerintah pusat. Masih banyak pegawai yang tidak memanfaatkan keberadaan TPP. Hal ini lebih sering terjadi di belakang supervisor, sehingga dapat diketahui bahwa implementasi sistem belum dapat berjalan 100% dengan baik.

5. Dimensi Ketepatan

Penyediaan TPP bagi PNS yang sudah berjalan memberikan ruang yang besar bagi pegawai untuk menambah jumlah yang diterima dengan cara kenaikan pangkat atau kenaikan pangkat/golongan. Setiap pegawai tidak diberikan pembedaan dalam pemberian TPP, hal ini dikarenakan sistem yang sedang berjalan membuat semua pegawai mendapatkan bagiannya masing-masing. Sistem ini terkadang menjadi 'blunder' dalam menilai perilaku kerja orang. Pimpinan memiliki andil dalam menentukan apakah karyawan diberikan TPP penuh atau dipotong secara tidak langsung. Dalam hal ini tentunya pegawai membutuhkan pemimpin yang aktif mengikuti kegiatan dan aktif bersosialisasi kepada pegawai sehingga dapat langsung menilai cara kerjanya. Pimpinan memiliki andil dalam menentukan apakah karyawan diberikan TPP penuh atau dipotong secara tidak langsung. Dalam hal ini tentunya pegawai membutuhkan pemimpin yang aktif mengikuti kegiatan dan aktif bersosialisasi kepada pegawai sehingga dapat langsung menilai cara kerjanya.

6. Dimensi Hasil Kerja

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah telah melakukan penyesuaian dan penyempurnaan sistem pemerintahan untuk memperlancar arus birokrasi. Penyesuaian dan pembenahan sistem pemerintahan berdampak pada lahirnya aturan-aturan baru bagi suatu sistem dalam birokrasi. Hal ini berdampak baik bagi masa depan lembaga tersebut; Namun, menjadi tugas besar bagi karyawan untuk dapat

beradaptasi dengan sistem baru dalam waktu singkat. Penyesuaian sistem baru ini menjadi penghambat laju peningkatan kinerja pegawai khususnya pada Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur. diketahui bahwa kinerja pegawai melambat karena kurangnya sosialisasi tentang model SKP baru sehingga pegawai masih belum terbiasa membuat model SKP baru sedangkan beberapa sistem dalam kepegawaian seperti promosi mengharuskan melampirkan SKP sebagai salah satu syaratnya.

7. Dimensi Perilaku Kerja

Kondisi pribadi pegawai berpengaruh besar terhadap sikap kerja yang ditunjukkan pegawai di kantor. Kondisi pribadi ini memiliki hubungan dengan perasaan pribadi karyawan. Masalah pribadi yang mereka alami di rumah saat dibawa ke kantor akan mempengaruhi cara kerja karyawan tersebut. Tak jarang beberapa karyawan kehilangan fokus dalam bekerja karena masalah yang dialami di rumah menghantui pikiran mereka. Selain itu, masalah pribadi karyawan terkadang menghalangi mereka untuk mencapai titik kehadiran maksimal. ditemukan suatu kondisi yang dapat terjadi secara rutin mengikuti momen karena berkaitan langsung dengan kehidupan karyawan.

Masalah yang terjadi di lingkungan kerja memiliki pengaruh yang berjalan terus menerus, hal ini dikarenakan lebih banyak waktu yang dihabiskan di kantor selama satu hari. Jika lingkungan kerja dan budaya kerja yang dibangun dalam suatu instansi buruk, maka dapat menurunkan rasa nyaman karyawan dalam bekerja. Selain masalah eksternal yang dirasakan, masalah internal individu karyawan dengan bawahan, rekanan dan atasan mempengaruhi sikap kerja karyawan. Karyawan lebih cenderung menunda-nunda pekerjaan dan sering merasa malas untuk datang ke kantor padahal dalam e-TPP tidak boleh ada yang lowong kinerja dan absensi juga menjadi penilaian akhir untuk menentukan apakah TPP yang didapat sudah penuh atau dipotong.

8. Dimensi Kepribadian

Setiap karyawan memiliki karakteristik pribadinya masing-masing dan tidak ada yang memiliki karakter dengan tingkat kemiripan yang tinggi. Oleh karena itu, perlu adanya pemahaman dari setiap individu dan pimpinan agar dapat memahami dan bertindak ketika berhadapan dengan salah satu karyawan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, diketahui bahwa pegawai di Bagian Personalia, Manajemen, dan Pelayanan Publik cenderung memiliki Agreeableness, dimana sifat ini berbanding terbalik dengan Extraversion. Agreeableness mengarah pada sifat pemalu, pendiam, dan penurut.

Kepribadian seseorang tidak bisa dipaksakan, namun jika semua karyawan memiliki sifat pemalu, pendiam dan penurut maka Penulis melakukan pengukuran terhadap partisipasi dalam pelaksanaan program lorong literasi melalui keterlibatan terhadap pemberian ide, tenaga, dan materi.

3.3. Solusi Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur Terhadap Program TPP Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil

1. Dimensi Efisiensi

Pemberian TPP dapat berjalan dengan baik apabila pegawai merasakan keadilan dalam setiap jumlah yang diterimanya. Berdasarkan peraturan tentang TPP, dijelaskan bahwa pemberian TPP melihat pada kedudukan, pangkat dan golongan serta perilaku kerja. Jika ada perbedaan antara satu dengan yang lain, terutama dalam hal perilaku kerja, maka akan menyeimbangkan bentrokan antara kelompok dan kelompok. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta perlu memperbaiki sistem E-TPP agar dapat memberikan pengawasan penuh terhadap cara kerja pegawai. Dengan adanya on-cam atau face recording, tidak akan ada kesempatan bagi karyawan lain untuk kabur dan mangkir dari tanggung

jawabnya. Selain itu, pegawai cenderung mangkir secara nyata tanpa bisa berniat menipu pimpinan. Jika fitur-fitur ini dikembangkan, maka pengawasan kepemimpinan akan jauh lebih mudah. Pimpinan tidak perlu menanyakan kebenaran kehadiran seorang pegawai kepada pegawai lain yang berpotensi 'bias', melainkan hanya melalui catatan kegiatan yang muncul dari laman E-TPP. Pemimpin juga punya keinginan sendiri untuk tidak ikut campur. Regulasi perlu dibuat dan perlu dikembangkan sistem agar pengawasan dan pengendalian kinerja pegawai dapat berjalan dengan lancar.

2. Dimensi Kecukupan

Dukungan kepemimpinan kepada karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan. Salah satu keuntungan menjadi PNS di Provinsi DKI Jakarta adalah nominal TPP yang besar. Namun untuk mendapatkan TPP secara utuh dan dengan nominal yang besar, ada syarat yang harus dilakukan oleh pegawai. Jika pegawai berambisi untuk mendapatkan TPP dengan nominal yang besar maka pegawai tersebut harus menduduki jabatan yang lebih tinggi, untuk mencapai jabatan tersebut pegawai harus melakukan pelatihan atau menaikkan status jenjang pendidikannya. Berkenaan dengan diklat, PNS memerlukan persetujuan pimpinan untuk melanjutkan pendidikan atau mengikuti diklat.

Pegawai pada Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik khususnya pada Bagian Kepegawaian melaksanakan program izin studi untuk melanjutkan studi ke jenjang S2 (Strata 2). Sementara itu, berdasarkan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Ketatausahaan diketahui bahwa Pegawai Negeri Sipil Provinsi DKI Jakarta cenderung jarang mengambil tugas belajar, hal ini disebabkan masalah pekerjaan Provinsi DKI Jakarta yang kompleks dan pegawai merasa kesulitan untuk meninggalkan posisi mereka.

Dukungan dari pimpinan ini tidak hanya sebatas memberikan kemudahan perizinan tetapi juga pimpinan cenderung membantu karyawan dalam memperoleh informasi terkait pelatihan dan beasiswa. Selain dukungan pengembangan diri, para pimpinan di Divisi Personalia, Manajemen dan Pelayanan Publik selalu merangkul karyawan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik yang menyatakan bahwa untuk menjaga moral pegawai, pimpinan diharapkan tidak bertindak sebagai hakim secara langsung dalam menangani pegawai yang melakukan pelanggaran. .

3. Dimensi Kesamaan

Untuk menghasilkan birokrasi yang ramping, tentunya banyak penyederhanaan pekerjaan yang dilakukan, bahkan sampai pada pembatasan rekrutmen. Ini memberikan sedikit kesempatan bagi beberapa karyawan untuk bekerja secara normal. Pada Bagian Kepegawaian, Tata Laksana, dan Pelayanan Publik, Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur khususnya pada Bagian Kepegawaian memiliki jumlah yang sedikit sedangkan beban kerja yang berat. Bagian Personalia membagi tugas dan pekerjaannya, sehingga setiap orang fokus pada pekerjaannya. Namun, jika ternyata ada mitra kerja yang tidak memiliki aktivitas kerja atau tugas, mereka bisa turun tangan membantu orang lain. Ini adalah 'doktrin' bagi karyawan untuk terus bekerja sama di bawah visi yang sama.

4. Dimensi Responsiveness

Sistem integrasi TPP atau e-TPP dibentuk dengan tujuan untuk memantau pekerjaan pegawai. Meski sudah baik dan sudah berjalan sebagaimana mestinya, namun tetap perlu adanya aturan yang mengatur kinerja pegawai yang mungkin sedikit melenceng. Peraturan-peraturan yang dibuat oleh pemerintah ditaati secara ketat dan dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Hal ini dikarenakan tuntutan masyarakat terhadap kinerja PNS yang baik semakin meningkat dan partisipasi politik masyarakat yang semakin terbuka membuat apapun hal buruk yang terjadi pada PNS DKI akan menjadi hangat dari mulut ke mulut di seluruh daerah. Ancaman yang membawa gaji ini sangat efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kondisi perekonomian Indonesia yang saat ini sedang

dalam masa sulit, karyawan membutuhkan uang untuk kebutuhan sehari-hari, sehingga secara tidak langsung akan menjauhi segala bentuk pelanggaran dan fokus pada pengembangan diri guna menghasilkan jumlah nominal yang lebih besar. uang.

Selain dukungan internal pegawai, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menyadari dan memberikan keterlibatan penuh dalam pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta terus memberikan inovasi kebijakan dengan menyesuaikan kondisi yang terjadi di lapangan. Pemerintah selalu berusaha mengikuti dan memberikan 'fasilitas' terbaik bagi PNS Provinsi DKI Jakarta. Selain waktu senggang untuk bekerja, Pemprov DKI Jakarta juga memberikan kemudahan bagi pegawai yang akan mengembangkan kemampuannya. Melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, mereka dapat melakukan pelatihan secara terpusat atau online, dan bahkan disediakan program pelatihan internasional. Selain itu, Pemprov DKI Jakarta juga memberikan kuota beasiswa bagi seluruh PNS DKI Jakarta yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini tentunya berdampak besar pada kemudahan kerja bagi PNS DKI Jakarta dan juga tingkat kesejahteraan yang mereka dapatkan semakin meningkat.

5. Dimensi Ketepatan

Pengembangan pegawai selalu dilakukan guna memenuhi tingkat kinerja pegawai. Namun, Institusi tampaknya lupa bahwa ada kelompok kepemimpinan yang tidak semua orang berasal dari profesional. Kompetensi akademik belum tentu mahir berbicara dan sebagainya. Terkadang pemimpin melupakan kodratnya sebagai pemimpin, hal ini berdampak pada pengabaian pengawasan dan pengendalian kinerja pegawai. Hal seperti ini membuat kesalahan dalam rangkaian sistem pengiriman TPP.

Oleh karena itu, dalam wawancara dengan Kepala Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik diketahui bahwa sebagai pimpinan tertinggi, Kepala Bagian menghimbau kepada Kepala Sub Bagian untuk selalu memperhatikan para karyawan. Cara ini ditempuh secara persuasif agar pimpinan tergerak untuk memperhatikan karyawan satu persatu agar tidak terjadi masalah di lingkungan kerja.

6. Dimensi Pekerjaan

Untuk mencapai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang baik, diperlukan dukungan dari berbagai pihak. Namun, dari pemerintah sendiri, jika ada penataan baru, sosialisasinya tidak sempurna sehingga menimbulkan kekacauan di tengah pelaksanaan program. Dalam wawancara dengan Kepala Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik diketahui bahwa di Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik terdapat beberapa kegiatan yang tidak rutin tetapi dilakukan secara bersama-sama beberapa kali yaitu belajar baru, peraturan secara bersamaan.

7. Dimensi Perilaku Kerja

Menurut Kepala Sub Bagian Ketatalaksanaan, sebelum menuntut pegawai berperilaku baik, sebaiknya pimpinan memberi contoh bagaimana seharusnya PNS berperilaku baik. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Kepala Sub Bagian Kepegawaian yang menyatakan bahwa salah satu pelajaran terbaik jika ingin meningkatkan kemampuan pegawai adalah memberi contoh. Kata-kata persuasif hanya akan bertahan sementara, tetapi jika dikaitkan dengan perilaku dan memberikan pembelajaran melalui contoh, perubahannya akan lebih cepat.

Perubahan perilaku ini dapat dikatakan cepat karena pegawai menyesuaikan keadaannya dengan pimpinan. Untuk itu Bagian Personalia, Manajemen, dan Pelayanan Publik mengutamakan pemberian keteladanan kepada pegawai agar pegawai dapat segera menyesuaikan dan melekatkan perilaku kerja dan perilaku pribadi yang baik dari pimpinan.

8. Dimensi Kepribadian

Pegawai Bagian Personalia, Administrasi, dan Pelayanan Publik cenderung memiliki sifat yang bisa dikatakan dekat dengan introvert. Mengetahui hal tersebut, Kepala Divisi Personalia, Manajemen, dan Pelayanan Publik melakukan serangkaian cara untuk meningkatkan partisipasi pegawai dalam pengembangan organisasi. Salah satunya dengan melibatkan karyawan dalam beberapa kegiatan yang memicu mereka untuk tampil di depan umum. Selain itu, Kepala Divisi Kepegawaian, Manajemen, dan Pelayanan Publik juga melakukan serangkaian kegiatan secara internal dalam rangka mendorong keterampilan mereka di depan umum.

Selain keterampilan berbicara, Kepala Bagian Kepegawaian, Manajemen, dan Pelayanan Masyarakat juga menjadikan lingkungan kerja menjadi suasana kekeluargaan dan sangat merangkul satu sama lain melalui himbuan kepada pimpinan yaitu Kepala Sub Bagian, agar karyawan merasa nyaman dan tidak tertekan selama bekerja.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan program tambahan penghasilan pegawai memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai negeri sipil Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur. Program tambahan penghasilan pegawai merupakan salah satu program kebijakan Badan Kepegawaian Negara untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil. Program tambahan penghasilan pegawai memiliki kebijakan yang berbeda disetiap daerah. Hal ini dikarenakan, salah satu faktor yang mempengaruhi besaran tambahan penghasilan pegawai adalah pendapat asli daerah setiap daerahnya. Oleh karena itu, Provinsi DKI Jakarta memiliki besaran tambahan penghasilan pegawai tertinggi diantara daerah lainnya.

Layaknya program lainnya, program tambahan penghasilan pegawai masih memiliki beberapa kekurangan, diantaranya pada dimensi responsivitas, tanpa adanya dorongan pimpinan maka kurang terawasinya pelaksanaan program tambahan penghasilan pegawai. Selanjutnya karakteristik dari program ini yakni program tambahan penghasilan pegawai pada Provinsi DKI Jakarta menggunakan teknologi informasi berupa *website* yang biasa disebut dengan E-TPP dengan tujuan melakukan pengawasan terhadap kegiatan pekerjaan yang dilakukan setiap harinya. Sehingga, pemberian tambahan penghasilan pegawai dapat terukur dan diberikan sesuai dengan kinerjanya. Dengan adanya teknologi yang terintegrasi untuk menentukan besaran pemberian tambahan penghasilan pegawai memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Adanya program ini juga diharapkan secara jangka panjang mampu meningkatkan kinerja para pegawai dan memotivasi para pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan tidak hanya mendokumentasi terhadap pekerjaan. Selain itu, dengan adanya program ini diharapkan mampu meningkatkan perilaku dan karakter para pegawai agar meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam dunia pekerjaan maupun hubungan antar rekan kerja dan atasan. Program tambahan penghasilan pegawai juga diharapkan memotivasi pegawai untuk lebih bersaing secara sehat dalam pendidikan dan jabatan.

4.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor penghambat efektivitas tambahan penghasilan pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil terjadi karena permasalahan pribadi yang dialami oleh para pegawai.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa program tambahan penghasilan pegawai dilihat dari lima dimensi efektivitas dan tiga dimensi kinerja diketahui bahwa program TPP cukup efektif dalam memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Hal ini kemudian difasilitasi melalui laman E-TPP agar pekerjaan pegawai dapat terpantau dan terkendali. Meskipun program TPP sudah cukup efektif tetapi masih ditemukan beberapa kendala. Kendala tersebut utamanya tidak menghalangi peningkatan kinerja secara signifikan dan terus menerus, tetapi mampu mengganggu peningkatan kinerja setelah program TPP diberikan. Kendala yang dihadapi bukan merupakan kendala yang sangat sulit untuk diatasi sehingga, dilihat dari lima dimensi efektivitas dan tiga dimensi kinerja, kendala yang dihadapi dapat ditemukan solusinya masing-masing, namun pada beberapa dimensi masih perlu pengembangan terhadap solusi agar dapat menghasilkan peningkatan kinerja yang lebih baik.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu bagian saja sebagai model studi kasus yang dipilih.

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 program tambahan penghasilan pegawai di Provinsi DKI Jakarta khususnya Wilayah Kota Administrasi Jakarta Timur untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Agustinova, D. E., 2015. Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik. Yogyakarta: Calpulis.
- Ahyar, H., dkk., 2020. Buku metode penelitian kualitatif & kuantitatif (Issue March). Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu.
- Amarullah, R., dkk., 2017. "Analisis Besaran Tambahan Penghasilan Bagi Aparatur Pemerintah Daerah Dengan Metode Indeks Insentif Jabatan". Jurnal Borneo Administrator Vol. 13. <https://doi.org/10.24258/jba.v13i2.311>
- Andayani, D., 2018. "Efektivitas Sistem Electronic Budgeting Dalam Penyusunan Anggaran Keuangan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta". UPDN.
- Ari, C., & Sipayung, T., 2011. "Analisis Efektivitas Program Tambahan Penghasilan (Insentif) 2011 Berdasarkan Perbandingan Tingkat Kinerja Pegawai DISKOMINFO JABAR (Sebelum Dan Sesudah Penerapan Program Tambahan Penghasilan 2011)".
- Kelley E, S., & Patricia R, J., 2007. "Descriptive research: The nuts and bolts". Jaapa.Com, 20(July), 3-4.
- Campbell. J.P, dkk, 1974. The Measurement of Organizational Effectiveness: A review of Relevant Research and Opinion. California: Navy Personnel Research and Development Centre.
- , 2018. Behaviour, Performance, and Effectiveness in the Twenty-first Century. Inggris: Oxford Handbook Online.
- Creswell, J. W. 2009. Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. SAGE.

- Darmayanti., 2018. "Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara (Insentif) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Medan Kota Medan". Universitas Sumatera Utara.
- Dharmawan, I. M. Y., 2011. "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar". Universitas Udayana.
- Piani, H. R., 2015. "Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil (TP-PNS) Terhadap Kinerja Pegawai Eselon III dan IV di Dinas Kesehatan Kota Serang". Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Dunn, W. N. 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik (D. Terjemahan Samodra Wibawa (ed.)). Gadjah Mada University Press.
- <https://www.hrzone.com>. What Is Equity Theory?. Kamis, 25 November 2021
- <https://mediaindonesia.com>. Disiplin Rendah, 4.494 PNS DKI Bolos Hari Pertama Kerja. Kamis, 2 September 2021.
- <https://news.detik.com>. Menpan Yuddy: Tingkat Kedisiplinan dan Mentalitas PNS Belum Membaik. Kamis, 2 September 2021.
- , Demokrat Minta Gaji DPRD DKI Lebih Tinggi Dibanding Daerah Lain. Jumat, 3 September 2021.
- <https://polimer.bppt.go.id>. Peningkatan Kinerja Organisasi. Selasa, 19 April 2022.
- <https://rifil.co.id>. Aplikasi E-TPP (Aplikasi Tambahan Penghasilan Pegawai secara Elektronik). Selasa, 1 Februari 2022.
- <https://www.telusur.co.id>. Anies Janji Gaji PNS DKI Tak Dipotong Lagi. Jumat, 3 September 2021. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 061-5449 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri Terhadap Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Daerah.
- Larasati, S., 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Lestari, S. D., 2018. "Efektifitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tengah". Katalogis Vol. 6, Hal. 17-23.
- Mangkunegara, A. P. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mitchell, T. R. 1978. People In Organization Understanding Their Behavior, McGraw-Hill Book Company.
- Neuman, W. L. 2003. Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches. Pearson Education.
- Nurmansyah, G., Rodluyah, D. N., & Hapsari, R. A. 2019. Pengantar Antropologi. Sebuah Ikhtisar Mengenal Antropologi. Aura Publisher.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 Tentang Pengaturan Pelaksanaan Dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, (2011).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai, (2021).
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, (2010).
- Peraturan Gubernur Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 49 Tahun 2020 Tentang Rasionalisasi Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19), (2020).
- Peraturan Gubernur Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 19 Tahun 2020 Tentang Tambahan

Penghasilan Pegawai, (2020).

Putra, G. R. 2016. “Responsivitas Dinas Kebersihan dan Pertamanan dalam Menangani Keluhan Masyarakat Mengenai Pelayanan Publik di Kota Surabaya”. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 4(1), Hal. 1–8.

Riadi, E. 2012. Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional, Dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Dan Kejuruan Di Kota Tangerang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 432–441.

Rusdi, H. M., & Alam, M. S. 2017. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Persero Cammaing Di Kab. Bone. *Jurnal Ekonomi Balance Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 38–51. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/balance>

Sinambela, L. P., 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Steers, Richard M., 2020. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Sulaksono, H., 2015. Cara Meningkatkan Kinerja Karyawan dalam Budaya Organisasi dan Kinerja (p. 107). Yogyakarta: CV Budi Utama.

Undang - Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Syahrudin, S., & Pramudya, W., 2018. “Effectiveness of the Implementation of Productive Economic Business Programs (Uep) By the Social Service in an Effort to Prosper the Poor in the Village of Merauke Regency”. *E-Journal.Unmus.ac.id Vol. VII(2)*, Hal. 71–82.

Thernando Maulana. 2018. Analisa Perilaku Kerja Karyawan Di De Boliva Surabaya Town Square. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 2(1), 563–577.

Wann-Yih, W., & Htaik, S. (2011). The Impacts of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Organizational Commitment On Job Performance In Hotel Industry. *The 11th International DSI and the 16th APDSI Joint Meeting*, Taipei, Taiwan, 12–16.

Widhiastuti, H. 2011. The Big Five Personality Sebagai penunjang kinerja studi kasus pada Pegawai Negeri Sipil (PNS). *The Journal of Psychology*, 4(1), 1–10.

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat.

Yulianti, Ririn. 2022. EValuasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kota Banjar. *Jurnal Pemerintahan dan Politik Vol. VII(2)*, Hal. 65–71.

