

**EVALUASI PELAKSANAAN PEMBERIAN
TUNJANGAN KINERJA DAERAH (TKD)
(Studi di Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Lampung)**

(Tesis)

**Oleh
GALIH DESTIANA PUTRI**



**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

ABSTRAK

EVALUASI PELAKSANAAN PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA DAERAH (TKD) (Studi di Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Lampung)

oleh

GALIH DESTIANA PUTRI

Tunjangan Kinerja Daerah diberikan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil maupun Calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 72 Tahun 2014. Pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah sudah terlaksana satu tahun lebih, meskipun demikian masih saja terdapat celah-celah pelanggaran pegawai seperti kurangnya kesadaran untuk bekerja secara optimal dengan memanfaatkan waktu kerja secara efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung.

Penelitian ini didesain sebagai penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Unit yang digunakan dalam metode ini ialah keseluruhan pegawai yang ada di Biro Humas dan Protokol. Alat analisis yang digunakan adalah analisis tabel tunggal dan pengumpulan data menggunakan teknik penyebaran kuesioner, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah di Biro Humas dan Protokol berjalan relatif baik, yakni sebesar 67,7 % terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai yang sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Dari segi efektifitas, pemberian Tunjangan Kinerja Daerah 79,5 % dilaksanakan secara efektif, sehingga pegawai termotivasi untuk meningkatkan produktifitas pelaksanaan tupoksi dimulai dari kehadiran kerja yaitu apel pagi dan masuk kantor sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan.

Dari segi perataan, pemberian Tunjangan Kinerja Daerah 74,6 % dilaksanakan secara merata atau adil berdasarkan tugas yang diemban, kesesuaian eselon/golongan dan keadilan penugasan pegawai. Tunjangan Kinerja Daerah diberikan secara adil kepada pegawai atas kesesuaian dengan kehadiran kerja dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Dari segi responsivitas terhadap pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah ada 49,1 % yang menyatakan bahwa pemberian tunjangan kinerja tidak menentu (sering terlambat) karena tanggal pembagian tidak pasti setiap bulannya. Beban kerja merupakan tambahan indikator penghitungan tunjangan kinerja yang diinginkan oleh pegawai sehingga pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja lebih efektif dan adil.

ABSTRACT

THE EVALUTION OF PERFORMANCE ALLOWANCE AWARD (Studies in Public Relations and Protocol Bureau Secretary of Lampung Province)

by

GALIH DESTIANA PUTRI

Performance allowance is granted to all civil servants and civil servants candidates in the provincial government of Lampung by governor's number 72 in 2015. Implementation of regional performance benefits has already realized more than a year, nonetheless still exist employees's gaps infraction like the lack of awareness to work in optimum with efficiency and effectiveness. This study aims to identify and analyze the execution allowance regional performance has been improved the performance of employees in the Public Relations and Protocol Bureau Secretary of Lampung Province.

This study was design as a kualitatif reseach with descriptive method. The unit used in this method is the whole of employees in Relations and Protocol Bureau. An analysis tool used is the single table and data collection using the technique of questionnaires, observation, and documentation.

The study showed that evaluation of the implementation of the regional provision performance benefits in public relaions and protocol bureau has been relatively good in 67,7 % proved to be able to considerably boost employee performance. Both in terms of effectiveness of regional performance benefits 79,5 % implemented effectively, so that employees are motivated to increase productivity in the execution of duties ranging from the presence of the work that apple in the morning and come to work in accordance with the standard time set.

In terms of alignment, regional provision performance benefits 74,6 % carried evenly or fairly based on the task of carried out, the suitability echelon / class assignment and justice employees. Performance allowance is provided equitably to employees on compliance with work attendace and execution of their duties and function. In terms of responsiveness against performance allowance award there 49,1 % stating that the performance allowance don't erratic (often late) because the date of distribution not sure every month. The work load is an additional indicator performance calculation benefits desired by employees so that the implementation of benefits provision is more effective and fair performance.

**EVALUASI PELAKSANAAN PEMBERIAN TUNJANGAN
KINERJA DAERAH (TKD) (Studi di Biro Humas dan Protokol Setda
Provinsi Lampung)**

**Oleh
GALIH DESTIANA PUTRI**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**

**Pada
Program Pascasarjana Magister Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2016

Judul Tesis : **Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah (Studi di Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Lampung)**
Nama Mahasiswa : **Galih Destiana Putri**
Nomor Pokok Mahasiswa : **1426021013**
Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**
Jurusan : **Ilmu Pemerintahan**
Program Studi : **Magister Ilmu Pemerintahan**
Konsentrasi : **Manajemen Pemerintahan**

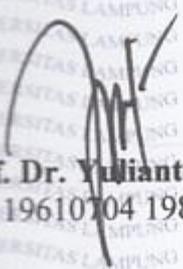


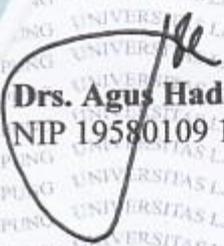
MENYETUJUI

Dosen Komisi Pembimbing

Pembimbing Utama

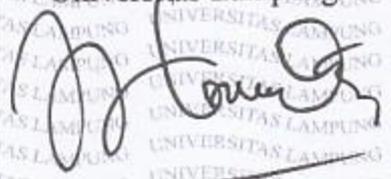
Pembimbing Pembantu


Prof. Dr. Yulianto, M.S
NIP 19610104 198305 1 005


Drs. Agus Hadiawan, M.Si
NIP 19580109 198603 1 002

Mengetahui

**Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung**


Drs. Hertanto, M.Si., Ph.D
NIP 19601010 198603 1 006

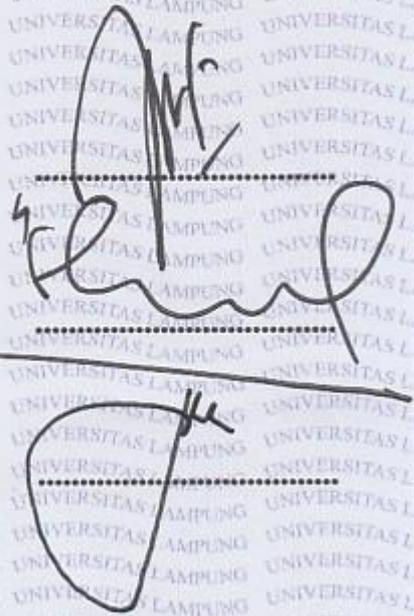
MENGESAHKAN

I. Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Yulianto, M.S

Penguji Utama : Dr. Syarief Makhya

Sekretaris : Drs. Agus Hadiawan, M.Si



II. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Drs. Agus Hadiawan, M.Si
NIP 19580109 198603 1 002



III. Direktur Program Pasca Sarjana Unila



Prof. Dr. Sudjarwo, M.S
NIP 19530528 198103 1 002

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 27 Agustus 2016

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul "*Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah (Studi di Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Lampung)*" adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai atau dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut dengan plagiatisme.
2. Hak Intelektual atas karya ilmiah yang diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, dan bersedia dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, September 2016

Yang membuat,



Galih Destiana Putri, S.IP



RIWAYAT HIDUP

Penulis lahir di Bandar Lampung pada hari Minggu pada tanggal 30 Desember 1990, sebagai anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Drs. Yulian Achmed dan Ibu Dra. Elnawaty.

Telah menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) Budi Bhakti Persit Bandar Lampung pada tahun 1996, Sekolah Dasar (SD) Persit Kartika Chandra Kirana II – 5 Bandar Lampung pada tahun 2002, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 9 Bandar Lampung pada tahun 2005, Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 10 Bandar Lampung pada tahun 2008. Strata Satu (S1) Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) Jatinangor pada tahun 2013. Kini penulis sedang menempuh pendidikan Magister (S2) pada program Pascasarjana Magister Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Lampung.

Saat ini penulis bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung pada Bagian Protokol. Demikian riwayat hidup penulis, sekedar untuk di ketahui.

MOTTO

➤ **Terkait Prodi**

Belajar dan berlatih untuk mengabdikan kepada masyarakat dengan memanfaatkan ilmu pemerintahan

➤ **Terkait Tesis**

Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah diharapkan mampu meningkatkan kinerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai

➤ **Terkait keseharian**

Pahlawan bukanlah orang yang berani meletakkan pedangnya di pundak lawan, tetapi orang yang mampu menguasai dirinya dikala marah

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan basmallah dan kerendahan hati serta penuh rasa syukur kepada ALLAH SWT atas segala karunia dan hidayahNYA, kupersembahkan karya sederhana ini kepada yang paling kusayang dan kuhormati.

Ayahanda dan Ibuku tercinta,
Bapak Yulian Achmed dan Ibu Elnawaty
Terima kasih telah memberikan kehidupan terbaik untukku,
Yang senantiasa mendoakan keberhasilanku,
Yang telah mendidik dan menjagaku dari kecil,
Yang terus berusaha agar aku kelak lebih baik dari mereka,
Dengan penuh cinta, kasih sayang, tetesan keringat, dan air mata.

Kakak dan Adikku tersayang,
Tias Harisaputra Laratte dan Jimmy Brilliant Laratte
Terima kasih untuk selalu mendukungku dan membelaku,
Selalu memberikanku motivasi, mendoakan,
dan menantikan keberhasilanku.

Serta Almamaterku terkasih "Universitas Lampung"

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh..

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena dengan segala rahmat, hidayah dan anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini berjudul **“EVALUASI PELAKSANAAN PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA DAERAH (TKD) Studi di Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Lampung”** disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat bagi mahasiswa dalam rangka menyelesaikan pendidikan program Magister Ilmu Pemerintahan.

Terwujudnya tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari semua pihak yang telah meluangkan waktunya bagi penulis. Sehubungan dengan itu penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Agus Hadiawan, Msi , selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung yang sekaligus sebagai pembimbing pembantu, yang dengan ikhlas meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, dukungan, dan motivasi serta masukan dan saran kepada penulis.

2. Bapak Prof. Yulianto, M.S, selaku pembimbing utama penulis, terima kasih atas dorongan, semangat, arahan, bimbingan, bantuan, kebaikan hati, masukan dan sarannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Dr. Syarief Makhya, Bapak Hertanto, M.Si, Ph.D dan Bapak Dr. Suwondo, MA, selaku Pembahas, Ketua dan Sekretaris program studi Magister Ilmu Pemerintahan, terima kasih atas arahan dan bantuannya dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Kabag, Bapak/Ibu Kasubag serta seluruh pegawai di Biro Humas dan Protokol, terima kasih atas kerjasama dan kemudahannya serta kerelaan hati dalam membantu pengisian kuesioner penulis,
5. Seluruh dosen dan civitas akademika, terima kasih atas segala pembelajaran selama proses interaksi masa perkuliahan berlangsung.
6. M. Dicky Cherlanda, S.IP, M.IP, lelaki yang selalu memberikanku semangat, dorongan serta motivasi tiada henti, terima kasih atas segala keceriaan dan kebahagiaan serta warna-warni dalam hidup.
7. Rekan-rekan Alumni IPDN Angkatan XX, terkhusus untuk Atu Candra Ning Maulidia yang sudah setia menemani selama proses perkuliahan berlangsung, serta rekan-rekan perkuliahan Unila Angkatan 2014 dalam kebersamaan menimba ilmu semoga silaturahmi senantiasa terjalin.
8. Seluruh pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini, yang tidak dapat disebut satu persatu, semoga amal perbuatannya mendapat balasan dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata kesempurnaan karena kesempurnaan hanya milik Allah SWT, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis menerima saran dan kritik yang bersifat membangun dari segala pihak demi perbaikan dimasa yang akan datang. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi kita semua dan kiranya tesis ini dapat diterima dengan baik. Terima Kasih.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh..

Bandar Lampung, September 2016

Penulis

Galih Destiana Putri, S.IP

DAFTAR ISI

ABSTRAK
RIWAYAT HIDUP
MOTTO
PERSEMBAHAN
KATA PENGANTAR
DAFTAR ISI
DAFTAR TABEL
DAFTAR GAMBAR

BAB I	PENDAHULUAN	1
	1.1 Latar Belakang Penelitian	1
	1.2 Rumusan Masalah	6
	1.3. Tujuan Penelitian	7
	1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II	KAJIAN PUSTAKA	9
	2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	9
	2.2 Tinjauan Tentang Evaluasi	11
	2.3 Tinjauan Tentang Kebijakan Publik	14
	2.4 Tinjauan Tentang Evaluasi Kebijakan Publik	17
	2.5 Tinjauan Tentang Kompensasi	21
	2.6 Tinjauan Tentang Tunjangan Kinerja Daerah	24
	2.7 Kriteria Evaluasi Kebijakan Publik	27
	2.8 Tinjauan tentang Efektivitas	31
	2.9 Tinjauan tentang Perataan	32
	2.10 Tinjauan tentang Responsivitas	33
	2.11 Kerangka Pikir	34
BAB III	METODE PENELITIAN	37
	3.1 Desain Penelitian	37
	3.2 Fokus Penelitian	38
	3.3 Lokasi Penelitian	40
	3.4 Jenis Data	40

3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6	Teknik Pengolahan Data.....	45
3.7	Teknik Analisis Data.....	46
3.9	Teknik Keabsahan Data	448
BAB IV	GAMBARAN UMUM	49
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	49
4.2	Struktur Organisasi	50
4.3	Tugas Pokok dan Fungsi	51
4.4	Visi dan Misi	52
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
5.1	Hasil Penelitian	53
5.1.1	Efektivitas	53
5.1.2	Perataan	64
5.1.3	Responsivitas	68
5.2	Pembahasan.....	75
5.2.1	Efektivitas	75
5.2.2	Perataan	90
5.2.3	Responsivitas	102
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	111
6.1	Kesimpulan	111
6.2	Saran.....	114

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan Besaran Dasar (<i>Basic Quantity</i>) Tunjangan Kinerja Daerah di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung.....	3
Tabel 2.1 Kriteria Evaluasi	29
Tabel 3.1 Data Jumlah PNS dan CPNS Biro Humas dan Protokol	41
Tabel 3.2 Sumber Data Sekunder.....	42
Tabel 5.1 Kondisi Jumlah Hasil Kerja dalam Sebulan	53
Tabel 5.2 Kondisi Standar Waktu Kehadiran Pegawai.....	56
Tabel 5.3 Indikatr Jumlah Hasil yang dapat Dikeluarkan.....	57
Tabel 5.4 Kondisi Kepuasan Pegawai terhadap TKD.....	58
Tabel 5.5 Kondisi Produktivitas Pegawai Setelah Diberikan TKD	59
Tabel 5.6 Kondisi Pencapaian Tujuan Peningkatan Kesejahteraan	61
Tabel 5.7 Kondisi Motivasi Pegawai Setelah Diberikan TKD	62
Tabel 5.8 Indikator Insensitas yang akan Dicapai	63
Tabel 5.9 Dimensi Efektivitas.....	63
Tabel 5.10 Kondisi Kesesuaian Kinerja dengan Tugas yang Diemban	64
Tabel 5.11 Kondisi Kesesuaian Kinerja dengan Eselon/Golongan	65
Tabel 5.12 Kondisi Keadilan Penugasan Pegawai.....	66
Tabel 5.13 Dimensi Perataan	68
Tabel 5.14 Kondisi Keluhan Pegawai terhadap Pelaksanaan TKD.....	68
Tabel 5.15 Kondisi Kritik dan/atau Saran Pelaksanaan TKD.....	70
Tabel 5.16 Indikator Tuntutan.....	71
Tabel 5.17 Kondisi Perlunya Tambahan Kriteria TKD	71
Tabel 5.18 Kondisi Perlunya Cara Lain Penghitungan TKD.....	72

Tabel 5.19 Indikator Permintaan.....	73
Tabel 5.20 Dimensi Responsivitas	74
Tabel 5.21 Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah Pada Biro Humas Dan Protokol Setda Provinsi Lampung	74
Tabel 5.22 Urutan Golongan, Ruang, dan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.....	93
Tabel 5.23 Besaran Dasar (<i>Basic Quantity</i>) Tunjangan Kinerja Daerah di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung.....	96
Tabel 5.24 Lembar Kerja Harian Pegawai.....	107

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pikir.....	33
Gambar 5.1	Tingkatan Manajemen Organisasi.....	98

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pegawai Negeri Sipil merupakan pegawai yang telah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan melalui penseleksian terlebih dahulu, kemudian diangkat oleh pejabat berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan serta digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri Sipil memiliki peranan penting selaku ujung tombak penggerak organisasi untuk mewujudkan tujuan penyelenggaraan pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat dengan mencurahkan pikiran, tenaga, hati, kemampuan serta kreativitas dan inovasinya. Pencerahan yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil secara baik tentunya akan berdampak positif bagi organisasi pemerintah, dan begitupun terjadi yang sebaliknya.

Masing-masing pegawai setiap organisasi memiliki perbedaan pada tiap-tiap individunya, terutama mengenai hal kreativitas, kemampuan, pengetahuan, inisiatif, dan hal lainnya. Beberapa hal tersebut jika dipadukan secara apik pada diri pegawai maka secara tidak langsung akan mempermudah organisasi dalam pencapaian tujuan. Salah satu bentuk mempermudah pencapaian tujuan tersebut,

organisasi dapat memberikan perhatiannya kepada pegawai dengan mensejahterakan pegawainya melalui pemberian kompensasi yang memadai.

Menurut Soedarmayanti (2001; 23) bahwa “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.” Pemerintah Provinsi Lampung memberikan kompensasi kepada pegawainya dalam bentuk Tunjangan Kinerja Daerah. Pemberian tunjangan kinerja untuk PNS daerah menyesuaikan dengan kemampuan masing-masing daerah.

Tunjangan Kinerja Daerah diberikan kepada pegawainya berdasarkan atas Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Lampung Nomor 71 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung. Di dalam Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015 tersebut diterangkan bahwa terdapat perbedaan nominal Tunjangan Kinerja Daerah yang diberikan jika dibandingkan dengan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 71 Tahun 2014, perbedaan nominal tersebut diberikan kepada tujuh Satuan Kerja dan salah satunya ialah Biro Humas dan Protokol. Perbedaan nominalnya yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
**Perbedaan Besaran Dasar (*Basic Quantity*) Tunjangan Kinerja Daerah
 di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung**

NO	KELOMPOK	BESARAN DASAR (<i>BASIC QUANTITY</i>) <i>PERGUB 71/14</i>	BESARAN DASAR (<i>BASIC QUANTITY</i>) <i>PERGUB 09/15</i>
1	2	3	4
A	Kelompok Jabatan Struktural		
1	Kepala Bagian (eselon III a)	Rp. 3.000.000	Rp. 6.000.000
2	Kepala Subbagian (eselon IV a)	Rp. 2.000.000	Rp. 4.000.000
B	Kelompok Staff		
1	Golongan III / c	Rp. 1.250.000	Rp. 2.000.000
2	Golongan III / b	Rp. 1.250.000	Rp. 1.750.000
3	Golongan III / a	Rp. 1.200.000	Rp. 1.750.000
4	Golongan II / d	Rp. 1.100.000	Rp. 1.250.000
5	Golongan II / c	Rp. 1.000.000	Rp. 1.250.000
6	Golongan II / b	Rp. 850.000	Rp. 1.250.000
7	Golongan II / a	Rp. 850.000	Rp. 1.250.000

Sumber: Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Lampung Nomor 71 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung

Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol menurut Peraturan Daerah Nomor 67 Tahun 2014 mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang hubungan masyarakat dan keprotokolan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi pemantauan dan evaluasi program kegiatan dan penyelenggaraan pembinaan teknis, administrasi dan sumberdaya di bidang hubungan masyarakat dan tugas-tugas keprotokolan. Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol, membawahi:

- a. Bagian Protokol;
- b. Bagian Tata Usaha Pimpinan; dan
- c. Bagian Hubungan Masyarakat.

Masing-masing bagian dipimpin oleh seorang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol.

Tunjangan Kinerja Daerah diberikan kepada pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil. Tunjangan ini diberikan oleh pemerintah berdasarkan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015 dengan memperhatikan indikator yang akan dihitung untuk menentukan seberapa besar tunjangan yang diterima oleh pegawai. Indikator tersebut yaitu kehadiran kerja dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Banyak sekali celah celah pelanggaran pegawai dalam hal kehadiran kerja, seperti kurangnya kesadaran untuk bekerja secara optimal dengan memanfaatkan waktu kerja secara efektif dan efisien. Tingkat kehadiran pegawai dapat dijadikan acuan dalam hal disiplin kerja, yaitu kehadiran dalam apel pagi dan ketepatan dalam kehadiran jam-jam kerja. Tetapi pada faktanya, banyak pegawai yang kurang memperhatikan tingkat kehadiran mereka dalam apel dan jam-jam kerja, datang semaunya, istirahat seenaknya, dan pulang seikhlasnya.

Kepatuhan pegawai terhadap atasan juga dirasakan kurang pada tingkat atasan eselon IV (Kepala Subbagian), hal ini terjadi karena pegawai kadang merasa lebih tua umur ataupun lebih tua dalam hal pengalaman dan lamanya bekerja sehingga secara langsung maupun tidak akan berpengaruh pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Sanksi merupakan jawaban yang tepat untuk menertibkan pegawai-pegawai yang dirasa sudah melanggar disiplin kerja pegawai, tetapi sayangnya sanksi yang diberikan hanya sebatas teguran lisan yang

kurang menampilkan efek jera. Contohnya jika teguran lisan dirasakan kurang menyadarkan pegawai dan kurang menimbulkan *effect* perubahan sikap pegawai maka akan ada teguran selanjutnya yaitu teguran secara tertulis yang disampaikan oleh Inspektorat Provinsi Lampung mengenai jumlah kehadiran pegawai.

Pegawai Negeri Sipil memiliki hak untuk mengajukan cuti mereka. Sampai saat ini peraturan yang mengatur tentang cuti Pegawai Negeri Sipil masih menggunakan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1976 tentang Cuti Pegawai Negeri Sipil. Di dalam peraturan tersebut, cuti PNS terdiri dari cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti bersalin, cuti karena alasan penting dan cuti di luar tanggungan negara. Cuti sakit, cuti bersalin, dan cuti karena alasan penting adalah contoh cuti yang pernah diberikan oleh Biro Humas dan Protokol kepada pegawainya. Dan lamanya cuti tersebut biasanya lebih dari satu bulan penuh, artinya selama satu bulan pegawai tersebut tidak masuk kerja dan tidak melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai. Tetapi pada faktanya mereka tetap mendapatkan Tunjangan Kinerja Daerah yang hampir penuh 100 % lebih tepatnya diantara range 90 % sampai dengan 100 %.

Tunjangan Kinerja Daerah diberikan oleh Pemerintah Provinsi Lampung sejak awal tahun 2015 atas kebijakan Gubernur Lampung M. Ridho Ficardo yang terpilih sebagai Gubernur di akhir tahun 2014 lalu sebagai salah satu bentuk perhatian pemerintah kepada PNS. Seperti yang diungkapkan oleh Gubernur Lampung pada artikel online rri.co.id pada tanggal 1 November 2014 pukul 12.53 WIB oleh Agung Ghazaldi, Gubernur Lampung M. Ridho Ficardo mengatakan tunjangan kinerja yang diberikan pada tahun 2015 mendatang harus

dibarengi dengan peningkatan disiplin dan kinerja pegawai karena tunjangan tersebut bentuk apresiasi Pemprov Lampung. Beliau menegaskan tidak ada toleransi terhadap disiplin kerja pegawai sebab PNS merupakan tulang punggung pembangunan provinsi ini, sehingga diharapkan dapat bekerja optimal dengan adanya pemberian tunjangan kinerja tersebut. M. Ridho Ficardho sudah meminta seluruh Kepala SKPD untuk mengawasi kedisiplinan kerja anak buahnya dalam rangka peningkatan kinerja di tahun depan dan jika tidak dibarengi dengan tingkat disiplin dan kinerja yang baik akan dievaluasi kembali pemberian tunjangan tersebut.

Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah sudah terlaksana genap satu tahun. Untuk itu penulis tertarik untuk mengetahui seperti apa pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah. Berdasarkan hal-hal tersebut maka penulis mengambil penelitian dengan judul **“Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah (Studi di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung).”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah apakah sudah meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui efektivitas dari pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung.
2. Mengetahui perataan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah kepada setiap PNS dan CPNS di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung.
3. Mengetahui responsivitas PNS dan CPNS di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung atas pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah .

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberi kegunaan baik secara akademis serta praktis, yaitu:

1. Manfaat Akademis

Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memperkaya kajian ilmu pengetahuan khususnya Ilmu Pemerintahan dalam kajian Evaluasi Kebijakan Publik. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian lanjutan tentang evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dari perspektif lain.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi pihak terkait, terutama untuk sumbangsih pemikiran atau saran bagi Pemerintah Provinsi Lampung dalam memperbaiki kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Tunjangan Kinerja Daerah telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, berikut ini penelitian terdahulu yang sesuai dengan penelitian penulis adalah:

1. Theo B. W. Wuaten

Penelitiannya berjudul Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelemahan implementasi kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah adalah pelaksanaan pembayaran yang sering kali tidak sesuai waktu yang telah ditetapkan. Hasil wawancara dengan para informan semuanya mengakui bahwa pembayaran Tunjangan Kinerja Daerah sering kali tidak tepat pada setiap bulannya dan sering kali tertunda sampai beberapa bulan bahkan sampai dua atau tiga bulan. Ketepatan waktu pembayaran Tunjangan Kinerja Daerah tergantung pada kecepatan proses pada Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kota Manado. Pembayaran sering tertunda karena data perhitungan pembayaran dari SKPD terlambat dimasukkan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis ialah terletak pada fokus

penelitian yaitu implementasi kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah dan teknik pengumpulan data yaitu melalui wawancara.

2. Nadia Mudlika

Penelitiannya berjudul Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Pegawai Pada Biro Umum Setda Provinsi Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tolak ukur pemberian tunjangan kinerja masih menitikberatkan terhadap absensi. Hal ini mengakibatkan banyak terdapat kelemahan karena pada kondisi riil dilapangan masih banyak pegawai yang hanya melakukan absensi, tetapi dalam pelaksanaan pekerjaan masih banyak terdapat pegawai yang tidak secara efektif memanfaatkan waktu kerjanya dan tidak menjalankan tugas pokok dan fungsi yang telah dibebankan secara baik. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis ialah penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif berdasarkan uji validitas dan reliabilitas serta uji inferensial.

3. Aisyiyah Atamimi

Penelitiannya berjudul Analisis Pengukuran Tunjangan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian pegawai BPS tidak memahami kode etik pegawai dan profesi walaupun BPS telah mensosialisasikan peraturan kode etik pegawai dan profesi, sehingga hampir sebagian pegawai merasa beban kerja yang diberikan tidak sesuai dengan tingkat kesulitannya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah penelitian ini mendeskripsikan variabel tunjangan kinerja dengan data berupa angka-angka

dan diolah dalam skala pengukuran dengan metode statistik untuk menemukan deskripsi variabel tersebut.

Hasil penelitian yang telah penulis lakukan menunjukkan bahwa terdapat kesamaan hasil dengan penelitian Theo B. W. Wuaten yakni pelaksanaan pembayaran seringkali tidak sesuai waktu yang ditetapkan. Perbedaannya di Biro Humas dan Protokol tidak pernah tertunda pembayaran tunjangan kinerja sampai beberapa bulan hanya saja melebihi waktu yang telah telah ditentukan yaitu tanggal lima belas setiap bulannya.

Pengaruh tunjangan kinerja daerah di Biro Umum Setda Provinsi Lampung menurut Nadia Mudlika menunjukkan bahwa tolak ukur pemberian tunjangan kinerja masih menitikberatkan terhadap absensi. Di Biro Humas dan Protokol, hasil penelitian penulis menunjukkan bahwa hal ini juga dialami oleh pegawai di Biro Humas dan Protokol, karena lembar harian kerja pegawai yang menunjukkan kinerja belum dilaksanakan meskipun kinerja yang dilakukan dinilai cukup baik.

2.2 Tinjauan tentang Evaluasi

Menurut Wirawan (2012: 7) “Evaluasi adalah riset untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi yang bermanfaat mengenai objek evaluasi, selanjutnya menilainya dan membandingkannya dengan indikator evaluasi dan hasilnya dipergunakan untuk mengambil keputusan objek evaluasi tersebut”. Sudarwan Danim (2000: 14) mengemukakan definisi penilaian (*evaluating*) yaitu sebagai berikut:

Proses pengukuran dan perbandingan dari hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya. Ada beberapa hal yang penting diperhatikan dalam definsi tersebut, yaitu:

1. Bahwa penilaian merupakan fungsi organik karena pelaksanaan fungsi tersebut turut menentukan mati hidupnya suatu organisasi.
2. Bahwa penilaian itu adalah suatu proses yang berarti bahwa penilaian adalah kegiatan yang terus menerus dilakukan oleh administrasi dan manajemen.
3. Bahwa penilaian menunjukkan jurang pemisah antara hasil pelaksanaan yang sesungguhnya dengan hasil yang seharusnya dicapai.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai evaluasi diatas, sehingga menurut penulis bahwa evaluasi adalah proses mengumpulkan informasi tentang objek dengan membandingkannya berdasarkan indikator untuk menentukan hasil yang dicapai dari kegiatan yang direncanakan mencapai tujuan.

Evaluasi dibedakan menjadi beberapa jenis menurut objeknya. Menurut Wirawan (2012: 16), jenis-jenis evaluasi yaitu:

a. Evaluasi kebijakan

Kebijakan adalah rencana umum dalam rangka melaksanakan fungsi dan tugas. Kebijakan akan berlangsung terus menerus sampai dicabut atau digantikan oleh kebijakan yang baru. Pada umumnya kebijakan yang diganti karena kebijakan yang lama tidak efektif dan/atau efisien atau karena adanya pergantian pejabat atau pimpinan baru yang berbeda kebijakan dengan pejabat atau pimpinan sebelumnya. Sedangkan evaluasi kebijakan adalah menilai kebijakan yang sedang atau telah dilaksanakan. Tunjangan kinerja daerah merupakan sebuah kebijakan yang diambil oleh Gubernur Lampung M. Ridho Ficardo pada tahun 2014 lalu yang mulai dilaksanakan pada awal tahun 2015 untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

b. Evaluasi program

Program adalah kegiatan atau aktivitas yang dirancang untuk melaksanakan kebijakan dan untuk waktu yang tidak ditentukan. Evaluasi program adalah metode sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan memakai informasi untuk menjawab pertanyaan dasar.

c. Evaluasi proyek

Evaluasi proyek adalah kegiatan atau aktivitas yang dilaksanakan untuk jangka waktu tertentu untuk mendukung pelaksanaan program.

d. Evaluasi material

Evaluasi material untuk melaksanakan kebijakan, program atau proyek diperlukan sejumlah produk-produk tertentu.

e. Evaluasi Sumber Daya Manusia (SDM)

Lebih dikenal dengan evaluasi kinerja untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian ini yang akan dievaluasi adalah kebijakan pemerintah Provinsi Lampung untuk meningkatkan kesejahteraan pegawainya melalui pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dengan studi di Biro Humas dan Protokol. Hasil yang akan dideskripsikan adalah tentang pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah serta hasil evaluasi mengenai penilaian Tunjangan Kinerja Daerah yang terlaksana dengan baik atau tidak terlaksana dengan baik.

2.3 Tinjauan tentang Kebijakan Publik

Banyak sekali definisi kebijakan publik oleh para ahli, berikut ini pengertian kebijakan publik oleh Riant Nugroho D (2003: 51) yaitu:

Kebijakan publik adalah jalan mencapai tujuan yang bersama yang dicita-citakan, jadi jika cita-cita bangsa Indonesia adalah mencapai masyarakat Indonesia yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila (Ketuhanan, Kemanusiaan, Persatuan, Demokrasi dan Keadilan) dan UUD (Negara Kesatuan Republik Indonesia) yang berdasarkan hukum dan tidak semata-mata kekuasaan maka kebijakan publik adalah seluruh prasarana dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut.

Sedangkan menurut Luthfi J. Kurniawan dan Mustafa Lutfi (2012: 13) definisi kebijakan publik dapat diklasifikasikan ke dalam empat hal, yaitu:

1. Pertama, definisi kebijakan publik dalam lapis pemaknaan sebagai proses *decision making* (pengambilan keputusan).
2. Kedua, kebijakan publik sebagai proses manajerial. Di dalamnya kebijakan publik diartikan sebagai rangkaian kerja pejabat publik dalam membuat dan menerapkan sebuah kebijakan.
3. Ketiga, definisi kebijakan publik yang dikategorikan sebagai bentuk kerja sistem sosial dalam suatu masyarakat.
4. Keempat, pendefinisian kebijakan publik yang masuk dalam lapis pemaknaan interaksi antara negara dan rakyatnya.

Menurut Chander dan Plano dalam Keban (2004: 56), “Kebijakan publik adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah publik atau pemerintah.” Sedangkan menurut Dwidjowijoto (2008: 55), “Kebijakan publik adalah keputusan yang dibuat oleh negara, khususnya pemerintah sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan negara.” William N. Dunn menyebutkan istilah kebijakan publik di dalam bukunya berjudul *Analisis Kebijakan Publik* (2013, 132), “Kebijakan publik (*public policy*) adalah pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka menurut penulis kebijakan publik adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh pemerintah untuk memecahkan masalah publik yang dihadapi melalui perencanaan yang baik, memperhitungkan kemungkinan yang terjadi, serta menjabarkan kegiatan dan membuat urutan prioritas utama yang ingin dicapai dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Menurut Solichin Abdul Wahab (2004: 6), kebijakan publik memiliki empat ciri, yaitu sebagai berikut:

1. Kebijakan publik lebih merupakan tindakan yang mengarah pada tujuan daripada perilaku atau tindakan serba acak dan kebetulan, melainkan tindakan yang direncanakan.
2. Kebijakan publik hakekatnya terdiri atas tindakan-tindakan yang saling berkaitan dan berpola mengarah pada tujuan tertentu yang dilakukan pejabat pemerintah bukan merupakan kesatuan yang berdiri sendiri.
3. Kebijakan bersangkut paut dengan apa yang dilakukan oleh pemerintah dalam bidang-bidang tertentu, dalam arti setiap kebijakan pemerintah itu diikuti dengan tindakan-tindakan konkrit.
4. Kebijakan publik berbentuk positif maupun negatif, dalam bentuk positif kebijakan mencakup beberapa bentuk tindakan pemerintah yang dimaksudkan untuk mempengaruhi masalah tertentu. Sementara itu bentuk yang negatif, kebijakan meliputi keputusan para pejabat-pejabat pemerintah untuk tidak bertindak atau tidak melakukan apapun dalam masalah-masalah dimana campur tangan pemerintah justru diperlukan.

Kebijakan publik memiliki banyak bentuk dapat berupa peraturan secara formal dan legal serta pernyataan pejabat publik di depan publik. Pernyataan pejabat publik juga merupakan kebijakan publik, karena pejabat publik adalah salah satu aktor kebijakan yang turut berperan dalam implementasi kebijakan. Bentuk kebijakan publik menurut Subarsono (2008: 3) adalah “Kebijakan publik dapat berupa Undang - Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Pemerintah Provinsi, Peraturan Pemerintah Kabupaten/Kota, Keputusan Gubernur, dan

Keputusan Bupati/Walikota. Berdasarkan pendapat Subarsono tersebut maka pemberian Tunjangan Kinerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung khususnya di Biro Humas dan Protokol merupakan sebuah bentuk kebijakan publik karena berlandaskan Peraturan Pemerintah Provinsi, yaitu Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015.

Kebijakan publik memiliki tahapan-tahapan dalam proses perumusan kebijakannya. Menurut William N. Dunn (2013: 24), kebijakan publik memiliki empat tahapan yaitu:

1. Penyusunan agenda
Penyusunan agenda adalah sebuah fase dan proses yang sangat strategis dalam realitas kebijakan publik.
2. Formulasi kebijakan
Masalah yang sudah masuk dalam agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah yang terbaik.
3. Adopsi/legitimasi kebijakan
Tujuan legitimasi adalah untuk memberikan otorisasi pada proses dasar pemerintahan.
4. Penilaian/evaluasi kebijakan
Secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi, dan dampak. Dalam hal ini, evaluasi dipandang sebagai suatu kegiatan fungsional. Artinya, evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan. Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan.

Abidin (2002: 193) menyatakan bahwa secara umum kebijakan publik dapat dianggap berkualitas dan mampu dilaksanakan jika mengandung beberapa elemen, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan yang ingin dicapai atau alasan yang dipakai untuk mengadakan kebijakan itu, dimana tujuan suatu kebijakan dianggap baik apabila tujuannya:
 - a. Rasional, yaitu tujuan dapat dipahami atau diterima oleh akal yang sehat.
 - b. Diinginkan, yaitu tujuan dari kebijakan menyangkut kepentingan orang banyak sehingga mendapat dukungan dari banyak pihak.
2. Asumsi yang dipakai dalam proses perumusan kebijakan itu realistis, asumsi tidak mengada-ada.
3. Informasi yang digunakan cukup lengkap dan benar, dimana suatu kebijakan menjadi tidak tepat jika didasarkan pada informasi yang tidak benar atau sudah kadaluarsa.

2.4 Tinjauan tentang Evaluasi Kebijakan Publik

Secara umum evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian yang mencakup substansi, implementasi, dan dampak pelaksanaan kebijakan tersebut (Anderson dalam Winarno, 2008: 166). Sedangkan menurut Muchadjir dalam Widodo (2008: 112) mengemukakan bahwa “Evaluasi kebijakan merupakan suatu proses untuk menilai seberapa jauh suatu kebijakan publik membuahkan hasil, yaitu dengan membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan tujuan dan/atau target kebijakan publik yang ditentukan.” Hal ini berarti proses evaluasi dapat dilakukan di keseluruhan tahapan proses kebijakan, tidak hanya di tahapan akhir kebijakan saja guna mengukur keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan suatu kebijakan.

Menurut Lester dan Stewart dalam Winarno (2008: 166), evaluasi kebijakan dapat dibedakan menjadi dua tugas yang berbeda yaitu:

- a. Tugas pertama adalah untuk menentukan konsekuensi yang diakibatkan oleh kebijakan dengan menggambarkan dampaknya.

b. Tugas kedua adalah untuk menilai keberhasilan atau kegagalan dari suatu kebijakan berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan Lester dan Stewart dalam Winarno tersebut, evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah termasuk dalam tugas kedua yaitu untuk menilai keberhasilan atau kegagalan dari kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah pada setiap pegawai dan calon pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah Provinsi Lampung berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015.

Evaluasi kebijakan ini menyangkut fakta tentang pengukuran dan penilaian terhadap implementasi kebijakan sehingga akan menentukan langkah-langkah yang dapat diambil dimasa datang. Langkah-langkah tersebut diantaranya menurunkan jumlah nominal Tunjangan Kinerja Daerah yang diberikan atau menambahkan kriteria penilaian lebih dari dua indikator yang akan merubah atau merevisi Peraturan Gubernur yang telah ada. Seperti yang dikutip dari Koran Harian Radar Lampung hari Kamis tanggal 5 Februari 2015 halaman 14 dengan judul “Tukin PNS Akhirnya Dievaluasi.” Tertulis disana menurut Asisten IV bidang Administrasi Umum Sekretariat Provinsi Lampung, Hamartoni Ahadist bahwa ke depannya indikator diupayakan lebih dari dua dan dilaksanakan secara bertahap, serta menurut Beliau evaluasi dilakukan karena tahun 2015 merupakan tahun pertama bagi Pemprov Lampung melaksanakan tunjangan kinerja.

Anderson dalam Winarno (2008: 229), membagi evaluasi kebijakan dalam tiga tipe yang didasarkan pemahaman evaluator terhadap evaluasi, yaitu:

1. Tipe pertama
Evaluasi kebijakan dipahami sebagai kegiatan fungsional. Bila evaluasi kebijakan dipahami sebagai kegiatan fungsional, evaluasi kebijakan dipandang sebagai kegiatan yang sama pentingnya dengan kebijakan itu sendiri.
2. Tipe kedua
Merupakan tipe evaluasi yang memfokuskan diri pada bekerjanya kebijakan atau program-program tertentu. Tipe evaluasi ini lebih membicarakan sesuatu mengenai kejujuran atau efisiensi dalam melaksanakan program.
3. Tipe ketiga
Tipe evaluasi kebijakan sistematis, tipe kebijakan ini melihat secara obyektif program-program kebijakan yang dijalankan untuk mengukur dampaknya bagi masyarakat dan melihat sejauhmana tujuan-tujuan yang telah dinyatakan tersebut tercapai.

Berdasarkan tipe pemahaman oleh Anderson dalam Winarno tersebut, maka penelitian ini menganut tipe ketiga yaitu tipe evaluasi kebijakan sistematis. Peneliti ingin melihat pelaksanaan kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah apakah kebijakan tersebut dilaksanakan dengan baik dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Samudra dalam Nugroho (2003: 186), evaluasi kebijakan publik memiliki empat fungsi, yaitu:

1. Eksplanasi
Melalui evaluasi dapat dipotret realitas pelaksanaan program dan dapat dibuat suatu generalisasi tentang pola-pola hubungan antar berbagai dimensi realitas yang diamatinya. Dari evaluasi ini evaluator dapat mengidentifikasi masalah, kondisi, dan aktor yang mendukung keberhasilan atau kegagalan program.
2. Kepatuhan
Melalui evaluasi dapat diketahui apakah tindakan yang dilakukan oleh para pelaku, baik birokrasi maupun pelaku lainnya sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan.

3. Audit

Melalui evaluasi dapat diketahui apakah output benar-benar sampai ke tangan kelompok sasaran kebijakan, atau justru ada kebocoran atau penyimpangan.

4. Akunting

Dengan evaluasi dapat diketahui apa akibat sosial ekonomi dari kebijakan tersebut.

Sebagai salah satu tahapan dalam proses kebijakan, evaluasi tentunya memiliki tujuan-tujuan pelaksanaan. Berikut ini rincian beberapa tujuan evaluasi menurut Subarsono (2008: 120), yaitu:

1. Menentukan tingkat kinerja suatu kebijakan. Melalui evaluasi maka dapat diketahui derajat pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan.
2. Mengukur tingkat efisiensi suatu kebijakan. Dengan evaluasi juga dapat diketahui derajat diketahui berapa biaya dan manfaat suatu kebijakan.
3. Mengukur tingkat keluaran (*outcome*) suatu kebijakan. Salah satu tujuan evaluasi adalah mengukur berapa besar dan kualitas pengeluaran atau output dari suatu kebijakan.
4. Mengukur dampak suatu kebijakan. Pada tahap lebih lanjut, evaluasi ditunjukkan untuk melihat dampak dari suatu kebijakan, baik dampak positif maupun negatif.
5. Untuk mengetahui apabila ada penyimpangan. Evaluasi juga bertujuan untuk mengetahui adanya penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dengan cara membandingkan antara tujuan dan sasaran dengan pencapaian target.
6. Sebagai bahan masukan (*input*) untuk kebijakan yang akan datang. Tujuan akhir evaluasi adalah untuk memberikan masukan bagi proses kebijakan ke depan agar dihasilkan kebijakan yang lebih baik.

Pelaksanaan evaluasi tidak terlepas dari kendala atau masalah yang dihadapi sehingga akan mempersulit pelaksanaan proses evaluasi tersebut. Anderson dalam Winarno (2008: 169) menjabarkan masalah-masalah yang akan dihadapi dalam proses evaluasi kebijakan, yaitu:

1. Ketidakpastian atas tujuan-tujuan kebijakan
Bila tujuan-tujuan dari suatu kebijakan tidak jelas atau tersebar, maka kesulitan yang timbul adalah menentukan sejauh mana tujuan-tujuan tersebut telah dicapai.

2. Kausalitas
Terdapat kesulitan dalam melakukan penentuan kausalitas antara tindakan-tindakan yang dilakukan terutama dalam masalah-masalah yang kompleks.
3. Dampak kebijakan yang menyebar
Tindakan-tindakan kebijakan mungkin mempengaruhi kelompok-kelompok lain selain kelompok-kelompok yang menjadi sasaran kebijakan.
4. Kesulitan-kesulitan dalam memperoleh data
Kekurangan data statistik dan informasi-informasi lain yang relevan akan menghalangi para evaluator untuk melakukan evaluasi kebijakan.
5. Resistensi pejabat
Para pejabat pelaksana program mempunyai kecenderungan untuk tidak mendorong studi-studi evaluasi, menolak memberikan data, atau tidak menyediakan dokumen yang lengkap.
6. Evaluasi mengurangi dampak
Berdasarkan alasan tertentu, suatu evaluasi kebijakan yang telah dirampungkan mungkin diabaikan atau dikritik sebagai evaluasi yang tidak meyakinkan. Hal inilah yang mendorong mengapa suatu evaluasi kebijakan yang telah dilakukan tidak mendapat perhatian yang semestinya bahkan diabaikan, meskipun evaluasi tersebut benar.

2.5 Tinjauan tentang Kompensasi

Menurut Soedarmayanti (2001; 23) bahwa “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.” Sedangkan menurut Hasibuan (2008; 118) bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa diberikan kepada perusahaan.”

Handoko (2001:176) berpendapat bahwa “Kompensasi merupakan perangsang yang ditawarkan kepada karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan.” Sedangkan menurut Pangabean (2002:93) menyatakan bahwa “kompensasi adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas, kompensasi merupakan penghargaan

dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.” Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan balas jasa kerjanya.

Menurut Veithzal Rivai (2004: 357) bentuk-bentuk kompensasi terbagi jadi dua, yaitu:

1. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan secara langsung dan nilainya juga telah ditentukan yaitu gaji, upah, bonus atau komisi. Dimana gaji adalah uang yang dibayarkan kepada karyawan atau jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan. Sedangkan upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang dibayar kepada karyawan secara perjam atau perhari.
2. Kompensasi tak langsung yang berupa *benefit* (keuntungan) dan pelayanan. *Benefit* adalah nilai keuangan langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan seperti: insentif, uang lembur, bergantian biaya cuti, dan pengobatan. Pelayanan adalah bentuk kompensasi untuk karyawan yang tidak secara mudah dapat ditentukan seperti kafetaria karyawan, balai pengobatan, ruang tamu, mushala, dan tempat parkir.

Berdasarkan bentuk-bentuk kompensasi tersebut di Biro Humas dan Protokol memberikan kompensasi berupa gaji sebagai kompensasi langsung berdasarkan aturan yang berlaku dan uang lembur, uang honor SPPD serta insentif sebagai kompensasi tidak langsungnya. Dalam memberikan segala bentuk kompensasi khususnya kompensasi tidak langsung, organisasi tetap memperhatikan kinerja pegawainya dan kemampuan anggaran organisasi. Untuk itu ada dua faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi menurut Tohardy (2002), antara lain:

1. Kinerja

Pemberian kompensasi melihat besarnya kinerja yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu, semakin tinggi tingkat output, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

2. Kemampuan untuk membayar

Secara logis, ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji atau upah tenaga kerja.

Kompensasi selayaknya ditetapkan atas dasar asas adil dan layak dengan tetap memperhatikan undang-undang yang berlaku. Adapun asas kompensasi dibedakan menjadi dua (Hasibuan, 2008: 122), yaitu:

- a. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis perhatian, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsisten.

- b. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima pegawai dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008: 121), tujuan pemberian kompensasi ialah sebagai berikut:

- a. Ikatan kerjasama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja yang formal antara majikan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

- b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial atau egoistiknya, sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

- c. Pengadaan efektif

Jika kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

- d. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi pegawainya.
- e. Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.
- f. Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Menurut Simamora (2004:550) “Tunjangan Pegawai adalah pembayaran dan jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan organisasi membayar semua atau sebagian dari tunjangan”, tunjangan juga digunakan untuk memenuhi satu atau lebih dari tujuan berikut:

- a. Meningkatkan moral kerja pegawai
- b. Memotivasi pegawai
- c. Meningkatkan kepuasan kerja
- d. Memikat pegawai-pegawai baru
- e. Mengurangi putaran pegawai
- f. Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
- g. Menggunakan kompensasi secara lebih baik
- h. Meningkatkan keamanan pegawai
- i. Mempertahankan posisi yang menguntungkan
- j. Meningkatkan citra organisasi di kalangan pegawai

2.6 Tinjauan tentang Tunjangan Kinerja Daerah

Tunjangan pada hakikatnya dapat diartikan sebagai (Wungu dan Brotoharsojo dalam Kadarisman, 2012: 229):

1. Merupakan *indirect compensation* yang dapat berwujud finansial ataupun non-finansial;
2. Tidak berkaitan dengan kontribusi produktivitas pegawai bagi perusahaan dan diberikan semata-mata karena pegawai adalah anggota kelompok perusahaan;
3. Menunjukkan kesediaan perusahaan untuk bertanggung jawab terhadap pegawai secara sosial;
4. Diberikan oleh perusahaan agar motivasi pegawai terjaga tetap tinggi, melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pegawai.

Berdasarkan pengertian diatas, tunjangan merupakan tambahan penghasilan pegawai yang diberikan organisasinya. Tunjangan yang diberikan terdiri dari bermacam-macam, seperti tunjangan jabatan, tunjangan keluarga (tunjangan istri dan tunjangan anak, dan tunjangan kinerja.

Pada penelitian ini yang akan dibahas adalah Tunjangan Kinerja Daerah. Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015 menerangkan bahwa, “Tunjangan Kinerja Daerah adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung.” Tujuan pemberian Tunjangan adalah untuk meningkatkan kesejahteraan PNS dan Calon PNS. Tunjangan ini diberikan bukan secara cuma-cuma oleh pemerintah, ada beberapa indikator yang akan dihitung untuk menentukan seberapa besar tunjangan yang diterima oleh pegawai.

Indikator penghitungan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah berdasarkan Peraturan Gubernur Lampung nomor 09 Tahun 2015 terdiri dari dua unsur, yaitu:

1. Kehadiran Kerja

Kehadiran kerja yang dimaksud dalam penghitungan tunjangan kinerja daerah berdasarkan absen apel pagi dan *finger print* pagi dan sore. Kehadiran kerja dihitung dengan bobot 70%. Penilaian kehadiran kerja dengan bobot 70 ditetapkan sebagai berikut:

- a. Kehadiran kerja 90% s/d 100% bernilai 100
- b. Kehadiran kerja 70% s/d 89% bernilai 75
- c. Kehadiran kerja 50% s/d 69% bernilai 50

- d. Kehadiran kerja kurang dari 50% bernilai 25
 - e. Kehadiran kerja 0% tidak diberikan tunjangan kinerja
2. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi memiliki bobot 30%, dan penghitungan ditetapkan sebagai berikut :

- a. Menyelesaikan lebih dari 40 tugas bernilai 100
- b. Menyelesaikan 20 s/d 39 tugas bernilai 75
- c. Menyelesaikan 10 s/d 19 tugas bernilai 50
- d. Menyelesaikan kurang dari 10 tugas bernilai 25

Untuk menyamakan perhitungan bobot 70% kehadiran kerja pegawai di setiap bagiannya maka Biro Humas dan Protokol mengambil kesepakatan perhitungan sebagai berikut:

1. Tidak hadir apel tanpa keterangan berkurang 2 %.
2. Tidak hadir tanpa keterangan berkurang 4%.
3. Hadir diatas jam 9 dianggap tidak hadir, berkurang 4%.
4. Izin tidak hadir disampaikan kepada atasan langsung.
5. Sakit lebih dari 2 hari harus dilampirkan dengan Surat Keterangan Dokter.
6. Apabila di hari sebelumnya lembur diatas jam 18.30 diberikan dispensasi tidak apel dengan tetap hadir pukul 9.00, apabila hadir diatas jam 9.30 tetap dikurangi 2 %.
7. Apel dilaksanakan pukul 07.40 WIB.

Pembayaran tunjangan kinerja daerah bagi PNS dan calon PNS diberikan dengan rumusan sebagai berikut:

$$\text{TKD} = \text{BD TKD} \times \sum \text{Skor}$$

Keterangan :

- a. TKD : Tunjangan Kinerja Daerah.
- b. BD TKD : Besaran Dasar Tunjangan Kinerja Daerah pegawai Bersangkutan
- c. SKOR : Total Skor dari nilai dan pengukuran indikator kinerja.

2.7 Kriteria Evaluasi Kebijakan Publik

Mengevaluasi suatu kebijakan diperlukan adanya suatu kriteria untuk mengukur keberhasilan kebijakan. Menurut William N. Dunn (2013: 429) bahwa dalam menghasilkan informasi tentang kebijakan digunakan tipe kriteria untuk mengevaluasi hasil kebijakan. Di bawah ini beberapa kriteria evaluasi:

1. Efektivitas

Berkenaan dengan apakah suatu kebijakan mencapai hasil yang diharapkan atau mencapai tujuan dari diadakannya tindakan.

2. Efisiensi

Berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu. Efisiensi adalah hubungan antara efektivitas dan usaha. Ukuran yang digunakan dalam kriteria efisiensi adalah jangka waktu pelaksanaan kebijakan, sumber daya manusia yang diberdayakan untuk melaksanakan kebijakan.

3. Kecukupan

Berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah. Kriteria ini menekankan pada kuatnya hubungan antara alternatif kebijakan dan hasil yang diharapkan.

4. Perataan

Berkenaan erat dengan rasionalitas legal dan sosial dan menunjuk pada distribusi akibat dan usaha antara kelompok-kelompok yang berbeda dalam masyarakat. Kriteria kesamaan erat kaitannya dengan konsepsi yang saling bersaing, yaitu keadilan atau kewajaran dan terhadap konflik etis sekitar dasar yang memadai untuk mendistribusikan risorsis dalam masyarakat.

5. Responsivitas

Berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok masyarakat-masyarakat tertentu. Kriteria responsivitas adalah penting karena analisis yang dapat memuaskan semua kriteria lainnya, efektivitas, efisiensi, kecukupan, kesamaan masih gagal jika belum menanggapi kebutuhan actual dari kelompok yang semestinya diuntungkan dari adanya suatu kebijakan.

6. Ketepatan

Berhubungan dengan rasionalitas substantif, karena pertanyaan tentang ketepatan kebijakan tidak berkenaan dengan satuan kriteria individu tetapi dua atau lebih kriteria secara bersama-sama. Ketepatan merujuk nilai atau harga

diri tujuan kebijakan dan kepada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan tersebut.

Tabel 2.1
Kriteria Evaluasi

TIPE KRITERIA	PERNYATAAN
Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai?
Efisiensi	Seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan?
Kecukupan	Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah?
Perataan	Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok tertentu?
Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok tertentu?
Ketepatan	Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai?

Sumber: William N. Dunn (2013)

Kriteria di atas merupakan tolak ukur atau indikator dari evaluasi kebijakan publik. Penulis menggunakan beberapa tipe evaluasi dari William N. Dunn (2013: 429) sebagai indikator evaluasi dan Peraturan Gubernur Lampung nomor 09 Tahun 2015 sebagai indikator pemberian Tunjangan Kinerja Daerah, yaitu:

1. Efektivitas

Indikator yang digunakan untuk mengukur efektivitas pada evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah adalah mengevaluasi pemberian Tunjangan Kinerja Daerah apakah telah berhasil meningkatkan kesejahteraan PNS dan Calon PNS sebagai tujuan diberikannya tunjangan kinerja. Tujuan tersebut akan tercapai jika pegawai negeri sipil dan calon pegawai negeri sipil melaksanakan indikator penghitungan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah berdasarkan Peraturan Gubernur Lampung nomor

09 Tahun 2015 yang terdiri dari kehadiran kerja dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

2. Perataan

Perataan dalam kebijakan publik mempunyai arti keadilan yang diberikan dan diperoleh dari sasaran kebijakan publik. Kebijakan yang berorientasi pada perataan adalah kebijakan atas usaha secara adil didistribusikan. Kunci pada perataan yaitu keadilan atau kewajaran. Indikator yang digunakan untuk mengukur perataan pada evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah ialah keadilan yang dirasakan pada keseluruhan PNS dan CPNS dalam perhitungan besaran nominal tunjangan kinerja.

3. Responsivitas

Dalam kebijakan publik responsivitas mempunyai arti sebagai respon dari suatu aktivitas atau tanggapan sasaran kebijakan publik atas penerapan suatu kebijakan. Suatu keberhasilan kebijakan dapat dilihat dari tanggapan atas pelaksanaan maupun dampak yang dirasakan baik positif maupun negatif. Indikator yang digunakan untuk mengukur responsivitas pada evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah ialah tanggapan atau respon nyata dari PNS dan CPNS atas pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja terhadap kriteria efektivitas dan perataan serta saran dan/atau kritik dari pegawai atas pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah.

2.8 Tinjauan tentang Efektivitas

Efektivitas mengandung arti tercapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Menurut pendapat Mahmudi (2005: 92) dalam bukunya “*Manajemen Kinerja Sektor Publik*”, mendefinisikan efektivitas sebagai: “Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan.” Berdasarkan pendapat tersebut, maka efektivitas mempunyai hubungan timbal balik antara *output* dengan tujuan.

Menurut pendapat David Krech, Ricard S. Cruthfied, dan Egerton L. Ballachey yang dikutip oleh Sudarwan Danim (2004: 119) dalam bukunya “*Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*” menyebutkan ukuran efektivitas, yaitu:

- Jumlah hasil yang dapat dikeluarkan. Dalam penelitian ini yang akan di bahas ialah jumlah hasil kerja pegawai dalam sebulan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan standar waktu yang telah ditentukan.
- Tingkat kepuasan yang diperoleh. Dalam penelitian ini yang akan di bahas ialah kepuasan pegawai terhadap adanya kebijakan pemberian tunjangan kinerja daerah.
- Produk kreatif. Dalam penelitian ini yang akan di bahas ialah produktivitas pegawai sejak diberikannya tunjangan kinerja terutama dalam hal kehadiran dan pelaksanaan tupoksi.

- Intensitas yang akan dicapai. Dalam penelitian ini yang akan di bahas ialah pencapaian tujuan pemberian tunjangan kinerja demi meningkatkan kesejahteraan pegawai dan motivasi yang muncul dari pegawai untuk mencapai tujuan.

2.9 Tinjauan tentang Perataan

Perataan merupakan persepsi dari pegawai yang merasakan tentang perlakuan adil dari organisasi kepada pegawainya. Pegawai menganggap adil organisasi mereka jika mereka merasa yakin ketika hasil yang di terima dan cara diterimanya adalah adil. Perataan dikonseptualisasikan sebagai kombinasi dari berbagai indikator, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Usmani dan Jamal, 2013 dalam Anggraeni Tri Rejeki, 201):

1. Keadilan distributif

Menurut Ivancevich dkk (2009: 161), keadilan distributif didefinisikan sebagai keadilan yang dipersiapkan mengenai bagaimana sumber daya dan pengharapan didistribusikan diseluruh organisasi. Keadilan distributif merupakan persepsi pegawai tentang keadilan yang didapatkan dari organisasi yang sesuai dengan pegawai lakukan pada organisasi, yaitu tunjangan kinerja yang diterima sudah sewajarnya dengan tugas pegawai.

2. Keadilan prosedural

Robbins dan Judge (2008: 250), keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan oleh karyawan mengenai proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan-penghargaan. Penghargaan yang dimaksud adalah tunjangan kinerja yang didapat oleh para eselon sebagai atasan dalam

hirarki pemerintahan dan para staff atas disiplin dan kinerja, apakah jenjang atau selisih tunjangan kinerja telah sesuai dengan eselon atau golongan pegawai.

3. Keadilan interaksional

Menurut Wiyono (2009: 141), keadilan interaksional didefinisikan sebagai bagaimana karyawan diperlakukan dalam organisasi oleh atasan mereka. Contoh dari keadilan interaksional adalah memperlakukan pegawai dengan bermartabat, ketika membuat keputusan atas peduli dengan hak pegawai, dan ketika membuat keputusan atasan menyampaikan dengan jelas dan logis. Dalam penelitian ini, keadilan interaksional yang akan dibahas ialah keadilan dalam setiap penugasan kerja yang diterima pegawai.

2.10 Tinjauan tentang Responsivitas

Soedarmo (2011: 125) memberi arti responsivitas sebagai diperhatikannya dan dipenuhinya tuntutan dan permintaan warga negara oleh para administrator atau pejabat pemerintah. Tuntutan dan permintaan yang akan dibahas dalam penelitian ini ialah tuntutan akan adanya keluhan dalam pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja dan adanya pendapat mengenai kritik dan/atau saran agar kedepannya pemberian tunjangan kinerja daerah lebih baik lagi. Sedangkan permintaan permintaan yang akan dibahas dalam penelitian ini ialah perlukah adanya tambahan kriteria penghitungan bobot tunjangan kinerja dan cara lain penghitungannya.

2.11 Kerangka Pikir

Tunjangan Kinerja Daerah adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dan calon Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung (Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015). Tunjangan Kinerja Daerah diberikan berdasarkan kelompok jabatan struktural dan kelompok jenjang kepangkatan/golongan. Tujuan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan PNS dan Calon PNS.

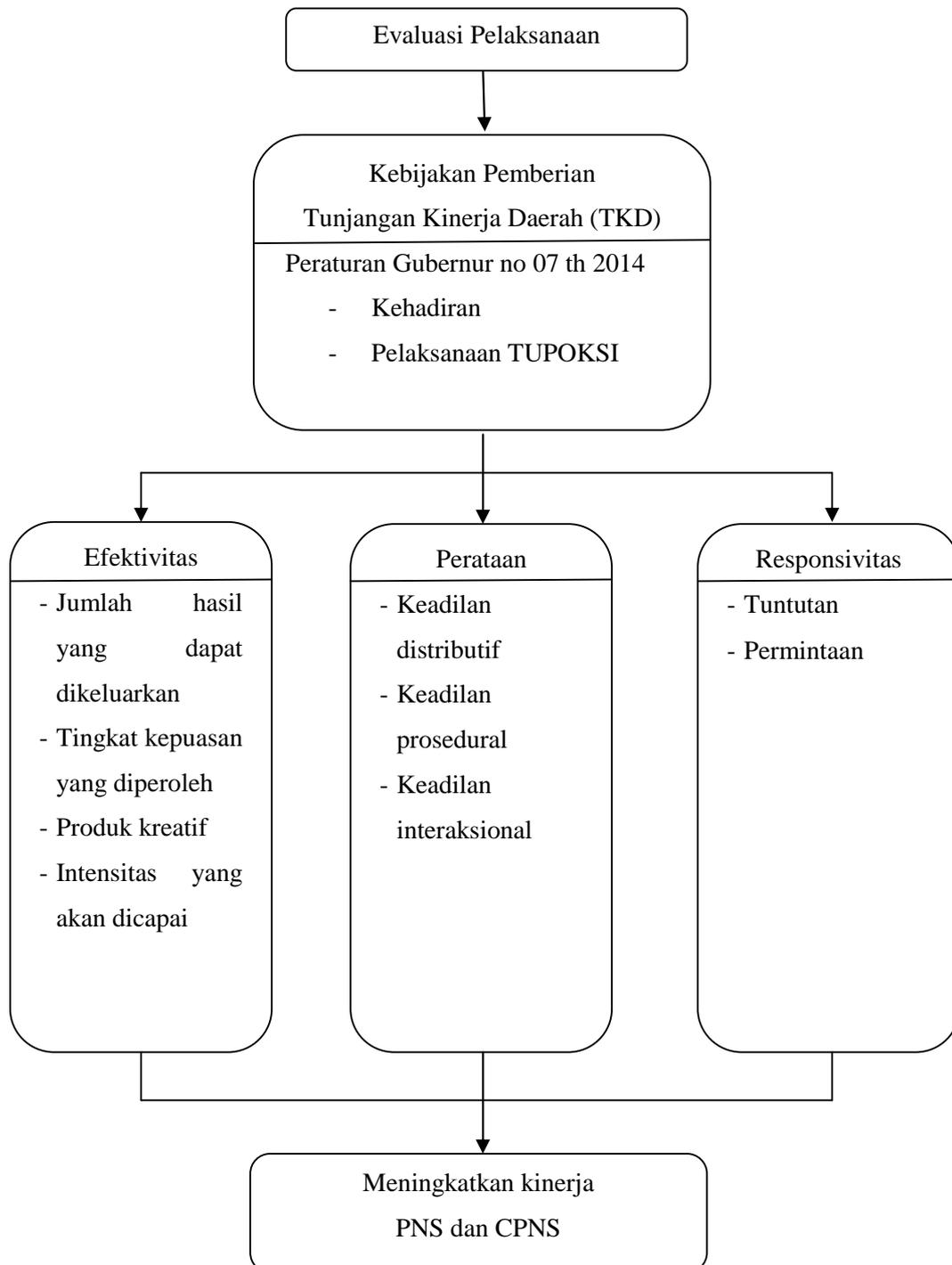
Tunjangan ini diberikan bukan secara cuma-cuma oleh pemerintah, ada beberapa indikator yang akan dihitung untuk menentukan seberapa besar tunjangan yang diterima oleh pegawai. Komponen penentu besaran dasar Tunjangan Kinerja Daerah terdiri dari indikator-indikator yang ditentukan oleh: kehadiran kerja dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Mengevaluasi suatu kebijakan diperlukan adanya suatu kriteria untuk mengukur keberhasilan kebijakan. Menurut William N. Dunn (2013: 429) bahwa dalam menghasilkan informasi tentang kebijakan digunakan tipe kriteria untuk mengevaluasi hasil kebijakan, yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, perataan, responsivitas, dan ketepatan. Kriteria tersebut merupakan tolak ukur atau indikator dari evaluasi kebijakan publik. Penulis menggunakan beberapa tipe evaluasi dari William N. Dunn (2013: 429) sebagai indikator evaluasi, yaitu efisiensi, perataan, dan responsivitas dan Peraturan Gubernur Lampung nomor 09 Tahun 2015 sebagai indikator pemberian Tunjangan Kinerja Daerah, yaitu kehadiran kerja dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Penulis tidak menggunakan kriteria evaluasi kebijakan: efisiensi, kecukupan, dan ketepatan menurut William N Dunn untuk mengevaluasi hasil kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah. Hal ini disebabkan kebijakan tunjangan kinerja tidak cocok jika dikaitkan beberapa kriteria tersebut karena kebijakan ini merupakan kebijakan publik yang berasal dari pemerintah provinsi bukan dari lembaga swasta yang lebih menghitung keuntungan, biaya ataupun harga.

Adapun kerangka pemikiran tersebut secara skematis dapat kita lihat dalam gambar dibawah ini:

Gambar. 2.1
Kerangka Pikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Sugiyono (2012:15) mengatakan bahwa penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif adalah dimana data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai sifat dan hubungan fenomena yang diselidiki sehingga peneliti mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang diteliti.

Unit yang digunakan dalam metode ini cukup besar, dalam penelitian Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah ini unitnya ialah keseluruhan pegawai yang ada di Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung baik PNS dan CPNS. Melalui metode survei juga akan dibahas evaluasi dari pendapat umum pegawai mengenai situasi dan masalah dalam pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja yang dirasakan oleh masing-masing individu. Dan hasilnya dapat digunakan dalam pembuatan rencana dan pengambilan keputusan di masa mendatang, khususnya dalam revisi kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan pemusatan konsentrasi terhadap tujuan penelitian yang sedang dilakukan. Fokus penelitian adalah garis besar dari penelitian sehingga penelitian akan lebih terarah, maka fokus penelitian dari penelitian ini adalah evaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah pada Biro Humas dan Protokol Provinsi Lampung, yaitu sebagai berikut:

1. Efektivitas, untuk mengevaluasi bahwa pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dilaksanakan secara efektif, berdasarkan:
 - Jumlah hasil yang dapat dikeluarkan
 - Tingkat kepuasan yang diperoleh
 - Produk kreatif
 - Intensitas yang akan dicapai
2. Perataan, untuk mengevaluasi bahwa pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dilaksanakan secara merata, berdasarkan:
 - Keadilan distributif
 - Keadilan prosedural
 - Keadilan interaksional
3. Responsivitas, untuk mengevaluasi bahwa pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dilaksanakan sesuai dengan respon pegawai, berdasarkan:
 - Tuntutan
 - Permintaan

Penulis tidak menggunakan kriteria evaluasi kebijakan: efisiensi, kecukupan, dan ketepatan oleh William N. Dunn untuk mengevaluasi hasil kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah. Hal ini disebabkan kebijakan tunjangan kinerja tidak cocok jika dikaitkan beberapa kriteria tersebut karena kebijakan ini merupakan kebijakan publik yang berasal dari pemerintah provinsi bukan dari lembaga swasta yang lebih menghitung keuntungan, biaya ataupun harga. Selain itu, William N Dunn juga berpendapat bahwa:

- a. Efisiensi berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu. Efisiensi merupakan sinonim dari rasionalitas ekonomi dan dapat diukur dari ongkos moneter. Efisiensi biasanya ditentukan melalui perhitungan biaya per unit produk atau layanan. Kebijakan yang mencapai efektivitas tertinggi dengan biaya terkecil dinamakan efisien.
- b. Kecukupan menekankan pada kuatnya hubungan antara alternatif kebijakan dan hasil yang diharapkan. Kriteria kecukupan tersebut berkenaan dengan empat tipe masalah, yaitu:

Tipe I : Meliputi biaya tetap dan efektivitas. Tujuannya adalah memaksimalkan efektivitas pada batas risorsis yang tersedia.

Tipe II : Meliputi efektivitas sama dan biaya berubah dari kebijakan. Tujuannya adalah meminimalkan biaya.

Tipe III : Meliputi biaya dan efektivitas yang berubah dari kebijakan.

Tipe IV : Meliputi biaya sama dan efektivitas tetap dari kebijakan. Masalah ini sulit dipecahkan bahkan alternatifnya adalah tidak melakukan sesuatu pun.

- c. Ketepatan merujuk pada nilai atau harga dari tujuan program dan pada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang beralamat pada jalan Wolter Monginsidi no. 69 Teluk Betung. Kantor Biro Humas dan Protokol terbecah menjadi beberapa ruangan. Bagian Protokol berada di Lantai Satu Sekretariat Daerah Provinsi Lampung, tepat berada di bawah ruangan Gubernur dan Wakil Gubernur. Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Bagian Humas berada di Lantai empat dengan gedung yang sama dengan Bagian Protokol dan bersebrangan dengan Kantor Sandi Daerah Lampung. Akan tetapi khusus untuk Sekretaris Pribadi (Sespri) JFU dari Bagian Tata Usaha Pimpinan, memiliki ruangan berbeda sesuai dengan pimpinannya (Sespri Gubernur, Wakil Gubernur, Sekretaris Daerah, dan Para Asisten).

3.4 Jenis Data

Menurut Sugiyono (2012:62) data menurut sumbernya dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Sumber data primer, yaitu data yang langsung diterima dari pihak pertama berupa pendapat pribadi yang subyektif sifatnya. Oleh karena itu agar relatif cenderung lebih obyektif selayaknya dikumpulkan dari banyak responden. Dalam penelitian ini penulis mengambil data primer dengan menyebar kuesioner kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri

Sipil di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung yang berjumlah 57 orang, kecuali Kepala Biro Humas dan Protokol dan penulis.

Tabel 3.1
Data Jumlah PNS dan CPNS
Biro Humas dan Protokol

No	Nama	Bagian	Jabatan
1	2	3	4
1	Rully Runa Yuda, S.STP, M.Si	Protokol	Kepala Bagian
2	Haderiansyah Priala Hatang, S.STP	Protokol	Kepala Subbagian
3	Rohayat, S.STP, M.IP	Protokol	Kepala Subbagian
4	Ricky Insani, S.IP, M.M	Protokol	Kepala Subbagian
5	Olyvia Van Yuris, S.IP, M.IP	Protokol	JFU
6	Rikha Anggraini, S.STP	Protokol	JFU
7	Fajar Riatama, S.STP, M.M	Protokol	JFU
8	Yudhi Franata, S.STP	Protokol	JFU
9	Ira Angraini, S.E	Protokol	JFU
10	Nadia Mudlika, S.STP, M.M	Protokol	JFU
11	Aditia Yudistira, S.STP	Protokol	JFU
12	Prinsisiliani, S.IP, M.IP	Protokol	JFU
13	Ridho Winar Lagan, S.IP	Protokol	JFU
14	Dita Rifky Kurniawan, S.IP	Protokol	JFU
15	Edi Prasajo, S.STP	Protokol	JFU
16	Jimmy Surya Prajala, S.STP	Protokol	JFU
17	M. Kausar Hariska, S.STP	Protokol	JFU
18	Kartika R Monalisa, S.STP, M.M	Protokol	JFU
19	Herlinda Megasari, S.I.Kom, M.M	Protokol	JFU
20	Fery Apriyan, S.STP	Protokol	JFU
21	M. Reynaldo Rakhmawan, S.STP	Protokol	JFU
22	Sumarlin, S.STP	TUP	Kepala Bagian
23	M. Rusdi, S.H, M.M	TUP	Kepala Subbagian
24	Utin Rizanti Ausvia, S.STP	TUP	Kepala Subbagian
25	Dicky Maradona, S.I.Kom	TUP	Kepala Subbagian
26	Degimaspusan Hafdamelia, S.H	TUP	JFU
27	Yance Liatrisna, A.Md	TUP	JFU
28	Yusmaidar	TUP	JFU
29	Mizwar Billiawan, S.STP, M.IP	TUP	JFU
30	Nurhana Sari, SAN	TUP	JFU
31	Ahmad Hudalil, S.Sos, M.M	TUP	JFU
32	Rohana, S.I.Kom	TUP	JFU
33	Robie Oktasuryantas K, S.STP	TUP	JFU
34	Mirwan Pratama, S.STP	TUP	JFU
35	Afna Yudiatma, S.STP	TUP	JFU

36	Yesika Octarini, S.STP	TUP	JFU
37	Bumi Hartono	TUP	JFU
38	Moh. Iqbal, S.Sos	TUP	JFU
39	M. Kharis Sanjaya, S.STP	TUP	JFU
40	Septiana	TUP	JFU
41	Siyar	TUP	JFU
42	Hefrizal Ghazali, S.STP, M.M	TUP	JFU
43	Widyaningrum Mulatsih S, A.Md	TUP	JFU
44	Drs. Heriyansyah	Humas	Kepala Bagian
45	Darmadi, S.Sos	Humas	Kepala Subbagian
46	Gita M. Akuan, S.Sos, M.Pd	Humas	Kepala Subbagian
47	Aris Subandi, S.Sos, M.M	Humas	Kepala Subbagian
48	Rispa, S.E	Humas	JFU
49	Ade Perinda Sari, S.H	Humas	JFU
50	Eka Septiawan	Humas	JFU
51	Yenni Eka Putri, S.Pi	Humas	JFU
52	Uci Nawa	Humas	JFU
53	Ferari Khadafi, S.I.Kom	Humas	JFU
54	Anita R. Puspanegara	Humas	JFU
55	Winda Widyastuti	Humas	JFU

Sumber: Absen Pegawai, 2016

2. Sumber Data Sekunder, yaitu data yang sudah diolah berbagai pihak atau satu pihak yang sifatnya sudah lebih obyektif dan dapat dikumpulkan dari buku, koran, majalah, buletin, jurnal, seminar, dan hasil penelitian orang lain. Dalam penelitian ini penulis mengambil data sekunder dari dokumen dan data yang berkaitan dengan judul penulis seperti:

Tabel 3.1
Sumber Data Sekunder

No	Sumber Data Sekunder	Keterangan
1	Koran harian Radar Lampung	Hari Kamis, tanggal 5 Februari 2015, halaman 14 bagian Metropolis, di sisi kiri atas
2	Berita online rri.co.id	Diunggah tanggal 1 November 2014 pukul 12.53 WIB oleh Agung Ghazaldi
3	Rekapitulasi absensi pegawai	Bulan November 2015 s.d April 2016

4	Rekapitulasi <i>finger print</i> pegawai	Bulan November 2015 s.d April 2016
5	Rekapitulasi pemberian Tunjangan Kinerja Daerah	Bulan November 2015 s.d April 2016
6	Notulen rapat membahas rancangan Tunjangan Kinerja Pegawai	Hari Jum'at, tanggal 19 November 2014 pukul 13.30 WIB di Ruang Kerja Sekda Provinsi Lamung

Sumber: Hasil Penelitian, 2016

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2012: 224) mengatakan bahwa, teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner

Teknik untuk mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan disebut dengan kuesioner. Pertanyaan yang terdapat pada kuesioner cukup terperinci dan lengkap untuk membantu peneliti dalam mengungkapkan fakta, pendapat maupun persepsi diri mengenai pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dari segi efektivitas, perataan, dan responsivitas pegawai. Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan adalah pertanyaan terbuka karena pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa dan jawabannya serta pengungkapannya dapat bervariasi, sehingga responden memiliki kebebasan untuk menjawabnya. Kuesioner ini akan dibagikan kepada seluruh PNS dan CPNS di Biro Humas dan Protokol.

2. Observasi

Observasi merupakan proses pengamatan dan pencatatan mengenai gejala-gejala yang diteliti. Observasi ini dapat berfungsi untuk memperoleh data tambahan selain kuesioner serta mencocokkan data yang diperoleh. Observasi atau pengamatan langsung dapat dilakukan pada penelitian ini karena obyek dan tujuan yang diteliti merupakan keseharian pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sehingga dari observasi ini akan diperoleh informasi tambahan dengan cara melihat atau ikut merasakan langsung.

Penelitian ini akan menggunakan teknik observasi partisipasi lengkap, dimana menurut Sugiyono (2012: 312), dalam melakukan pengumpulan data, peneliti sudah terlibat sepenuhnya terhadap apa yang akan dilakukan sumber data, sehingga suasana sudah natural dan peneliti tidak terlihat sedang melakukan penelitian. Hal ini dikarenakan peneliti adalah salah seorang pegawai yang bekerja di lokasi penelitian, maka observasi ini merupakan keterlibatan peneliti tertinggi terhadap aktivitas yang diteliti.

3. Dokumentasi

Arikunto (2010:274), “Dokumentasi adalah metode yang dilaksanakan oleh peneliti untuk mencari data mengenai catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda, dan sebagainya”. Dokumen menurut Guba dan Lincoln dikutip oleh Moleong (2012: 216) adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari *record*, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.

Dalam penelitian ini dokumentasi adalah teknik pengumpulan data atau keterangan yang dilakukan untuk mempelajari dokumen atau catatan serta buku-buku yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan diteliti, yaitu data-data yang diperlukan bersifat sekunder berupa dokumen resmi atau tidak resmi, foto-foto dan sebagainya. Contoh konkrit dari dokumentasi yang akan digunakan peneliti adalah rekap absen dan rekap finger print setiap hari kerja.

3.6 Teknik Pengolahan Data

Suyanto dan Sutinah (2006: 173), mengatakan bahwa “Pengolahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara mengklarifikasikan atau mengkategorikan data berdasarkan beberapa tema fokus penelitiannya.” Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan dua teknik, yaitu sebagai berikut:

1. Editing

Editing merupakan suatu tahap yang memberikan kembali data yang berhasil dihimpun untuk menjamin keabsahan. Pada tahap ini digunakan untuk meneliti kembali data yang sudah didapatkan baik melalui kuesioner maupun observasi dalam rangka menghindari kekeliruan dan/atau kesalahan informasi. Diperlukan ketelitian dan ketekunan yang tinggi pada tahap menyajikan data di tahap editing ini.

2. Interpretasi data

Interpretasi data merupakan penjelasan terperinci tentang hasil data yang didapatkan. Interpretasi data dilakukan dengan hati-hati karena kualitas analisis tergantung pada kualitas interpretasi yang dibuat oleh peneliti.

3.7 Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul dari hasil pengumpulan data perlu segera digarap oleh peneliti untuk dilakukan analisis. Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah karena dengan analisis ini data-data yang ada dapat diberi arti dan yang berguna bagi pemecahan masalah.

Analisis data menurut Nazir (2011: 346), “Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisislah, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian.” Sesuai dengan metode dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, maka untuk menganalisis data yang terkumpul dari penelitian penulis menggunakan analisis data tabel tunggal. Analisis data Tabel tunggal merupakan langkah awal dalam menganalisa data yang terdiri dari kolom, sejumlah frekuensi, dan persentase untuk setiap kategori. Rumus persentase yang digunakan untuk tabel tunggal adalah:

$$P = \frac{f}{n} \times 100 \%$$

Keterangan: P = Persentase

f = Jumlah responden

n = Jumlah responden seluruhnya

Data dari setiap tabel yang diperoleh agar mudah dianalisis, maka untuk tafsiran datanya digunakan pedoman penafsiran data dengan perincian sebagai berikut (Arikunto dalam Minarso, 2007: 17):

0 % = tidak satupun responden

1 % - 26 % = sebagian kecil responden

27 % - 49 % = hampir setengah responden

50 % = setengah responden

51 % - 75 % = sebagian besar responden

76 % - 99 % = hampir seluruh responden

100 % = seluruh responden

Selain itu dalam menganalisis data, penulis juga menggunakan langkah-langkah menurut Model Miles dan Huberman:

a. *Data reduction* (reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data.

Reduksi data (Silalahi, 2012: 340) merupakan: “Suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisir data sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.” Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

b. *Data display* (penyajian data)

Penyajian data (Silalahi, 2012: 340), yaitu “Sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan

pengambilan tindakan.” Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data akan mudah untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya. Dalam penelitian ini menggunakan Tabel Sheet seperti yang ada pada Lampiran untuk memudahkan pengelompokan data dan memahaminya.

c. *Conclusion drawing/verification* (kesimpulan)

Setelah data diperoleh, direduksi, dan disajikan dalam display data, maka langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan diperoleh dari ditemukannya bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data baik dari kuesioner maupun observasi. Jika data di dukung oleh bukti-bukti valid dan konsisten pada saat penyajian data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

3.8 Teknik Keabsahan Data

Menurut Moleng (2012: 330), triangulasi berupaya mengecek kebenaran data dan membandingkan dengan data yang diperoleh dengan sumber lain, pada berbagai fase penelitian lapangan, pada waktu yang berlainan dengan metode yang berlainan. Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik triangulasi data dengan membandingkan hasil kuesioner yang di dapat, dengan data dokumentasi yang ada serta hasil pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti.

BAB IV
GAMBARAN UMUM
LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Lokasi Penelitian

Sesuai Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 11 Tahun 2009 yang telah diubah beberapa kali terakhir Nomor 2 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Lampung dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Lampung dan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 67 Tahun 2014 tentang perubahan kedua atas Peraturan Gubernur No 32 Tahun 2010 tentang Rincian rencana Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Lampung. Biro Humas dan Protokol mempunyai tugas pokok yaitu bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang hubungan masyarakat dan keProtokolan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi, pemantauan dan evaluasi program kegiatan dan penyelenggaraan pembinaan teknis, administrasi dan sumberdaya di bidang hubungan masyarakat dan tugas-tugas keprotokolan.

4.2 Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 32 Tahun 2010 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Lampung sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 9 Tahun 2014, struktur organisasi Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung adalah sebagai berikut :

1. Kepala
2. Bagian Protokol:
 - a. Sub Bagian Tamu Pemerintah Daerah dan Upacara
 - b. Sub Bagian Perjalanan Pimpinan
 - c. Sub Bagian Hubungan KeProtokolan
3. Bagian Tata Usaha Pimpinan:
 - a. Sub Bagian Tata Usaha
 - b. Sub Bagian Urusan Dalam Pimpinan
 - c. Sub Bagian Fasilitasi dan Koordinasi Pimpinan
4. Bagian Hubungan Masyarakat
 - a. Sub Bagian Pengumpulan dan Penyaringan Informasi
 - b. Sub Bagian Penerangan dan Pemberitaan
 - c. Sub Bagian Dokumentasi dan Distribusi

4.3 Tugas Pokok Dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Gubernur Lampung Nomor 67 Tahun 2014 tentang perubahan kedua atas Peraturan Gubernur No 32 Tahun 2010 tentang Rincian rencana Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Lampung. Biro Humas dan Protokol memiliki tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan umum pemerintah daerah bidang hubungan masyarakat dan keprotokolan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi, pemantauan dan evaluasi program kegiatan dan penyelenggaraan pembinaan teknis, administrasi dan sumberdaya di bidang hubungan masyarakat dan tugas-tugas keprotokolan. Untuk menjalankan tugasnya Biro Humas dan Protokol memiliki fungsi antara lain :

1. Perumusan bahan kebijakan pemerintahan daerah di bidang hubungan masyarakat dan Protokol;
2. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang hubungan masyarakat dan Protokol;
3. Pelaksanaan koordinasi dan penyusunan program kegiatan serta petunjuk teknis pelaksanaan di bidang Protokol, tata usaha pimpinan dan hubungan masyarakat;
4. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dipimpin dan hubungan masyarakat;
5. Pelaksanaan pembinaan administrasi pemerintahan dan pembangunan di bidang Protokol, tata usaha pimpinan dan hubungan masyarakat bidang Protokol, tata usaha pimpinan dan hubungan masyarakat.

4.4 Visi dan Misi

Berdasarkan visi pembangunan Provinsi Lampung jangka menengah dan panjang tersebut, maka visi Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Lampung 2015-2019 dirumuskan sebagai berikut "*Memberikan pelayanan yang berkualitas di bidang Humas dan Protokol secara aktif dan informatif.*" Visi tersebut diharapkan dapat terwujud dalam pelaksanaan tugas Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Lampung sebagai Biro yang sepenuhnya berperan sebagai Pelayanan melalui *Misi* yang dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Untuk mendukung terwujudnya visi tersebut maka dijabarkanlah kedalam misi organisasi yaitu:

1. Memantapkan fungsi organisasi dan tata kerja, agar berdayaguna dan berhasil guna dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen secara terencana dan metodik;
2. Pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan program kegiatan, serta petunjuk teknis pelaksanaan di bidang Protokol, tata usaha pimpinan dan hubungan masyarakat;
3. Pelaksanaan pembinaan administrasi pemerintahan di bidang Protokol, tata usaha pimpinan dan hubungan masyarakat; dan
4. Mewujudkan komunikasi yang baik dan intensif antara Pemerintah dan masyarakat.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka dapat disimpulkan bahwa Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah (Studi di Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Lampung) 67,7 % cukup meningkatkan kinerja pegawai. Hasil kinerja tersebut dilihat dari aspek:

1. Efektivitas

Mengevaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah 79,5 % dilaksanakan secara efektif, berdasarkan:

a. Jumlah hasil yang dikeluarkan

Hampir seluruh responden menyetujui bahwa absensi setiap pagi dan *finger print* setiap pagi dan sore sudah cukup untuk menampilkan waktu kehadiran kerja, karena *finger print* adalah salah satu bukti *real* kehadiran pegawai selain apel, bila pegawai tidak *finger print* maka tidak bisa dianggap hadir dan tidak bisa diwakilkan.

b. Tingkat kepuasan yang diperoleh

Hampir seluruh responden merasa puas terhadap adanya kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah. Tunjangan kinerja dianggap sebagai salah satu bentuk perhatian pimpinan dan penghargaan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai sehingga akan menambah semangat kerja.

c. Produktif kreatif

Hampir seluruh responden menyetujui bahwa produktivitas pegawai sudah lebih baik sejak diberikannya tunjangan kinerja. Dengan adanya tunjangan kinerja kehadiran pegawai meningkat dari sebelumnya, pegawai selalu hadir tepat waktu dan pulang tepat waktu.

d. Intensitas yang akan dicapai

Hampir seluruh responden menyetujui bahwa semenjak diberikannya tunjangan kinerja pegawai termotivasi untuk meningkatkan pelaksanaan tupoksi dan kehadiran kerja. Hanya satu responden saja yang berbeda pendapat bahwa tunjangan kinerja tidak membuatnya termotivasi untuk meningkatkan pelaksanaan tupoksi dan kehadiran kerja.

2. Perataan

Mengevaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah 74,6 % dilaksanakan secara merata, berdasarkan:

a. Keadilan distributif

Sebagian besar responden menyatakan bahwa tunjangan kinerja yang diterima selama ini sudah sewajarnya dengan tugas yang diemban.

Pemberian tunjangan kinerja di Biro Humas dan Protokol sewajarnya diberikan menurut hak pegawai setelah melaksanakan kewajiban.

b. Keadilan prosedural

Sebagian besar responden menyetujui bahwa jenjang atau selisih besaran dasar tunjangan kinerja telah sesuai menurut eselon atau pangkat pegawai, karena selisih yang lumayan besar sesuai dengan tanggungjawab yang diemban eselon dan dalam pemerintahan hirarki harus tetap di lakukan.

c. Keadilan interaksional

Hampir seluruh responden menyetujui bahwa setiap pengusutan kerja yang selama ini pegawai terima sudah adil. Penugasan kerja disesuaikan dengan tupoksi masing-masing sehingga tidak terjadi tumpang tindih .

3. Responsivitas

Mengevaluasi pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah 49,1 % dilaksanakan sesuai dengan respon pegawai, berdasarkan:

a. Tuntutan

Responden mengeluhkan tentang adanya keterlambatan pembayaran tunjangan kinerja yang seharusnya paling lambat tanggal 15 setiap bulannya, pengawasan kinerja yang kurang oleh pimpinan, nominal tunjangan kinerja yang diterima pegawai, dan terkadang penghitungan daftar kehadiran yang dirasa tidak valid.

b. Permintaan

Hampir setengah responden menginginkan diperlukannya cara lain untuk penghitungan Tunjangan Kinerja Daerah. Cara lainnya ialah menghitung beban kerja dan tanggungjawab setiap pegawai sebanyak 16 orang responden, penilaian secara langsung oleh atasan sebanyak 3 responden, dan jawaban lainnya dari 2 responden seperti membandingkan dengan kementerian serta berasaskan keadilan untuk kesejahteraan pegawai.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah penulis kemukakan guna mewujudkan peningkatan kinerja pegawai dari pelaksanaan pemberian Tunjangan Kinerja Daerah, maka penulis menyarankan untuk:

- a. Agar pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dilaksanakan secara efektif, sebaiknya dilakukan pemberian motivasi oleh pimpinan sebagai bentuk perhatian sekaligus pengawasan langsung oleh atasan serta penerapan sanksi bagi pegawai yang melanggar ketentuan kehadiran kerja maupun pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.
- b. Agar pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dilaksanakan secara merata, sebaiknya dilaksanakan pencatatan hasil kerja pegawai berdasarkan Lampiran V Peraturan Gubernur Lampung Nomor 71 Tahun 2014 agar jelas kinerja pegawai yang dilakukan setiap hari kerjanya, yaitu Lembar Harian Kerja Pegawai.

- c. Agar pemberian Tunjangan Kinerja Daerah dilaksanakan sesuai dengan respon pegawai, sebaiknya nominal Tunjangan Kinerja Daerah disesuaikan kembali dengan beban kerja dan tugas pokok dan fungsi pegawai di Biro Humas dan Protokol, seperti instansi lain Bappeda, Inspektorat, Dinas Pertambangan dan lainnya dan pembayaran TKD tidak menunda yang seharusnya diberikan paling lama tanggal lima belas setiap bulannya, sesuai dengan Pasal 11 Peraturan Gubernur Lampung Nomor 71 Tahun 2014.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU

Abidin, Said Zainal. 2002. *Kebijakan Publik*. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah

Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.

Jakarta: Bumi Aksara

D., Riant Nugroho. 2003. *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi, dan*

Formulasi. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan

Danim, Sudarwan. 2000. *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*. Jakarta: Bumi

Aksara

----- 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*.

Jakarta: Rineka Cipta

Dunn, William N. 2013. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta:

Gadjah Mada University Press

Dwiyanto, Agus. 2012. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta:

Gadjah Mada University Press

Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.

Yogyakarta: PT. BPFE

Hasibuan, Malayu SP. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*.

Jakarta: Bumi Aksara

Ivancevich, dkk. 2009. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi Ketujuh*.

Jakarta: Erlangga

Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Keban, Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Issu*. Yogyakarta: Grava Media
- Kurniawan, Luthfi J dan Mustafa Lutfi. 2012. *Perihal Negara, Hukum & Kebijakan Publik*. Malang: Setara Press
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian Cetakan Pertama*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi Dua Belas*. Jakarta: Salemba Empat
- Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanjuntak, J Payman. 2001. *Pengukuran Produktivitas*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Soedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Prokduktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Suyanto, Bagong dan Sutinah. 2006. *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Predana Media Group

Tohardy, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Bandung: Mandar Maju

Wahab, Solichin Abdul. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang:

Universitas Muhammadiyah Malang Pres

Widodo, Joko. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Bayumedia

Winarno, Budi. 2008. *Kebijakan Publik Teori dan Proses*. Jakarta: Buku Kita

Wirawan. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia, Teori Aplikasi &*

Penelitian. Jakarta: Salemba Empat

B. PERATURAN

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan

Pangkat Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 tentang

Perubahan Atas Peratutan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural

Peraturan Gubernur Lampung Nomor 71 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan

Pemberian Tunjangan Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi

Lampung

Peraturan Gubernur Lampung Nomor 09 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas

Peraturan Gubernur Lampung Nomor 71 Tahun 2014 tentang

Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Daerah di Lingkungan Pemerintah

Provinsi Lampung

C. SUMBER LAIN

- Anggraeni Tri Rejeki. 2015. Skripsi. *Pengaruh Keadilan Organisasional pada Komitmen Organisasional dengan Keputusan Kerja sebagai Mediasi (Studi Kasus pada Karyawan PT. Purinusa Eka Persada Bawen)*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Aisyiyah Atamimi. 2014. Skripsi. *Analisis Pengukuran Tunjangan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandar Lampung*. Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung
- Nadia Mudlika. 2015. Tesis. *Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Pegawai Pada Biro Umum Setda Provinsi Lampung*. Magister Manajemen Universitas Bandar Lampung
- Theo B. W. Wuaten. 2013. Skripsi. *Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado*. Program Studi Administrasi Publik FISIP Unstrat
- Wiyono. 2009. *Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja, Pengujian Keterkaitan Equity Theory dengan Work Outcomes*. Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 13 Nomor 2