

PENGARUH TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI
Oleh : Hendri Yandri, SP

Abstrak

Persaingan di era globalisasi memerlukan sumber daya manusia yang mumpuni. Sumber daya manusia tersebut dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya sehingga mampu menjawab segala kemungkinan yang terjadi. Kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan setiap orang dalam mengoperasikan tugas dan jabatan yang diberikan kepada mereka. Guna meningkatkan kinerja karyawan diperlukan suatu stimulan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan tugas dan beban pekerjaan yang diberikan kepadanya. Stimulan tersebut berupa tunjangan kinerja. Dengan adanya tunjangan kinerja diharapkan akan meningkatkan produktifitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Kata kunci : Sumberdaya manusia, Organisasi, Pegawai, Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja atau remunerasi bagi pegawai Kementerian Negara/Lembaga merupakan upaya pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih dengan dasar perolehan kinerja setiap pegawai. Tunjangan kinerja sendiri bisa meningkat atau malah menurun sesuai capaian kinerja yang dihasilkan. Pemberian tunjangan kinerja adalah bentuk apresiasi terhadap prestasi kerja setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi termasuk tugas-tugas tambahan yang diberikan. Dengan diberikannya tunjangan kinerja ini diharapkan capaian beban kerja pegawai yang telah diberikan kepada pegawai dapat terealisasi sebagaimana kontrak kerja antara pegawai dengan pimpinannya setiap tahun.

Namun dalam kenyataannya masih terdapat keluhan bagi para pimpinan terhadap kinerja bawahannya walaupun telah diberikan tunjangan kinerja sesuai dengan kelas jabatan masing-masing pegawai. Hal ini mungkin disebabkan karena pegawai yang menerima tunjangan kinerja tersebut belum merasa puas atas tunjangan yang diterimanya. Padahal harapan diberikannya tunjangan kinerja ini adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai serta memberikan kepuasan atas capaian kerja yang dilakukannya.

Kebanyakan organisasi pemerintah memiliki karyawan yang terkesan lamban dalam bekerja, tidak kreatif, kurang produktif, serta kualitas pelayanan yang rendah. Hal tersebut merupakan sebagian dari indikasi kinerja karyawan yang rendah. Untuk membatasi masalah yang akan dibahas dalam penulisan ini, maka penulis hanya melakukan analisis pemberian tunjangan kinerja di Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pertanian yang berada di Propinsi Jambi, khususnya mengenai Implementasi pemberian tunjangan kinerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Comment [A1]: Logical argument sudah dijelaskan yaitu bagaimana menyusun argumen agar makalah bisa dianggap penting oleh pembaca. Misalnya karena tunjangan kinerja itu menjadi insentif, maka perlu diteliti bagaimana dapat menggerakkan kinerja dan kepuasan penerima. Sehingga ketika menjadi Thesis, lingkup tunjangan kinerja yang dibahas tidak lagi satu unit tapi lintas lembaga.

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah penulis dalam hal ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Implementasi pemberian tunjangan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pertanian yang berada di Propinsi Jambi?
2. Bagaimanakah Implementasi pemberian tunjangan kinerja dapat mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pertanian yang berada di Propinsi Jambi ?
3. Faktor apa sajakah yang mempengaruhi implementasi pemberian tunjangan kinerja di Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pertanian yang berada di Propinsi Jambi?
4. Seberapa besar pengaruh tunjangan kinerja mampu meningkatkan capaian kinerja pegawai serta bagaimana tingkat kepuasannya?

Tujuan penulisan makalah ini terutama diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menganalisis penerapan sistem pemberian tunjangan kinerja Aparatur Sipil Negara yang adil dan layak. Secara khusus, hasil penulisan ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan dalam meninjau kembali mengenai sistem pemberian tunjangan kinerja Aparatur Sipil Negara sehingga dapat memberikan reward yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai Aparatur Sipil Negara.

Tunjangan Kinerja

Pada masa perkembangan teknologi dewasa ini khususnya sektor retail tenaga kerja sebagai sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting karena kinerja dari karyawan/staf sebagai sumber daya manusia akan mempengaruhi faktor yang lain. Menyadari bahwa manusia adalah faktor penentu yang sangat penting dan menjadi pusat perhatian setiap kegiatan operasionalnya, maka setiap Instansi/UPT dituntut mengelola sumber daya manusia yang ada agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai dengan selalu berorientasi pada penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien.

Banyak penelitian yang membahas tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Motivasi, Kepuasan Kerja, Komitmen, Kepemimpinan, Etos Kerja, Remunerasi, Tunjangan Kinerja, Kompensasi, dan lain-lain. Diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Maha Atma Kadji (2008) yang meneliti tentang hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pelayanan public di gorontalo. Berdasarkan hasil analisa didapatkan kesimpulan bahwa motivasi kerja aparat sector public berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pelayanan public. Penelitian yang dilakukan oleh Linda Prasepti (2006) menunjukkan bahwa motivasi memperkuat pengaruh kompensasi dan kondisi kerja terhadap kinerja karyawan sebuah organisasi.

Berdasarkan penelitian Johannes dan Dewi Sri Ningsih Ujung (2013) yang meneliti pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi menjadi penentu kinerja Pegawai. Dalam analisis deskriptif atas kinerja pegawai diketahui bahwa kinerja pegawai tergolong tinggi di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi.

Faktor lain yang banyak menjadi perhatian para peneliti adalah tentang pengaruh tunjangan kompensasi terhadap kinerja. Menurut Panggabean (2004) Kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi menurut Sihotang (2007) adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan.

Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2007) bahwa: Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Hariandja (2005) mengemukakan bahwa Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji upah, bonus, insentif, dan tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain.

Kompensasi insentif adalah program kompensasi yang mengkaitkan bayaran dengan produktivitas. Tujuan mendasar dari semua program insentif adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif (Simamora, 1997). Menurut Mangkunegara (2009) dalam Sipayung (2011), insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan kata lain, insentif merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Selama ini kita ketahui bersama bahwa pegawai negeri sipil sering mendapat olokan dengan sebutan "malas, rajin pendapatan sama" ada juga olokan yang lain "pinter bodoh pendapatan sama". Belum lagi ada fenomena dari kalangan PNS bahwa gaji pegawai hanya cukup untuk transport dan makan saja sehingga pegawai harus mencari tambahan lain diluar gaji sebagai PNS sehingga pekerjaan utamanya yang harus dilakukan menjadi tidak maksimal, dengan demikian sangatlah layak bila pegawai mendapat tunjangan kinerja dengan harapan tentunya kinerja pegawai juga meningkat.

Sangat ironis ketika ada pegawai yang bekerjanya baik dalam arti memiliki prestasi kerja, disiplin, jujur dan memiliki integritas terhadap organisasi

memperoleh gaji yang sama dengan pegawai yang memiliki kinerja biasa-biasa. Oleh karena itu dengan adanya tunjangan kinerja paling tidak diharapkan pegawai memiliki perasaan puas terhadap upah yang di terima atas pekerjaan ditempat kerjanya, hasilnya adalah peningkatan produktifitas kerja. Di tengah euphoria dan kesukacitaan seluruh pegawai hendaknya tetap mengutamakan konsekuensi dari tujangan kinerja yang senantiasa melekat untuk meningkatkan kinerja.

Tunjangan Kinerja berbasis kinerja adalah sistem pembayaran yang mengkaitkan imbalan (*reward*) dengan prestasi kerja (*performance*). Implikasi dari konsep tersebut adalah bahwa seseorang yang berkinerja baik maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi dan begitu pula sebaliknya. Artinya, semakin tinggi kinerja yang diraih pegawai akan semakin tinggi pula imbalannya. Dengan demikian jika sistem ini dapat diterapkan secara efektif maka akan berdampak positif bagi organisasi karena akan dapat meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja pegawai. Tetapi yang menjadi persoalan adalah, apakah pemberian tunjangan kinerja ini benar-benar meningkatkan kinerja serta memberikan kontribusi yang tinggi bagi produktivitas kerja pegawai atau tidak.

KINERJA PEGAWAI

Banyak teori yang membahas tentang kinerja pegawai. Kinerja menjadi bahasan utama dalam organisasi karena apapun bentuk organisasinya kinerja merupakan indikator terhadap efektifitas atau keberhasilan suatu organisasi. Organisasi yang efektif dan berhasil merupakan organisasi yang memiliki pegawai dengan kinerja yang baik pula. Menurut Mangkunegara (2002) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Siagian (1995) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Kinerja berasal dari kata *to perform* yang artinya melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu dalam praktek manajemen sumber daya manusia banyak terminologi yang muncul dengan kata kinerja yaitu evaluasi kinerja (*performance evaluation*), dikenal juga dengan istilah penilaian kinerja (*performance appraisal*, *performance rating*, *performance assessment*, *employee evaluation*, *rating*, *efficiency rating*, *service rating*) pada dasarnya merupakan proses yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*. Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang pegawai masuk

dalam tingkatan kinerja tertentu. Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan. Supaya menghasilkan kinerja yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan usaha agar serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berat dalam lingkungannya, (Berry dan Houston dalam Kasim, 1993).

Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas organisasi. Sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan dapat berkembang apabila kinerja karyawannya juga tidak mengalami peningkatan, apalagi dengan semakin tingginya tingkat persaingan yang ada dalam dunia bisnis. Nugroho (2008) menyatakan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Menurut Dauda (2011) organisasi atau perusahaan yang memperlakukan karyawan secara manusiawi menunjukkan adanya penghargaan bagi karyawan untuk mengembangkan kinerjanya. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja tinggi. Pernyataan-pernyataan ini menunjukkan kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Mahsun (2006), bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi yang tertuang dalam perencanaan strategi organisasi. Sedangkan Simanjuntak (2005), menyatakan bahwa kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan pencapaian hasil untuk mencapai tujuan perusahaan.

Membicarakan kinerja akan selalu terkait dengan ukuran atau standar kinerja. Untuk dapat melakukan pengukuran kinerja dengan baik, banyak pakar yang berpendapat tentang standar kinerja yang dapat digunakan, tetapi kebanyakan pendapat itu bervariasi. Mengukur standar kinerja tak terlepas dari aspek – aspek penilaian kinerja yang dapat digunakan.

Untuk mengukur kinerja menurut Bernardin dan Russel (1995 dalam Ekaningtyas, 2010) yaitu:

Quality, Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

Quantity, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, siklus kegiatan yang dilakukan.

Timeliness, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dihendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersebut untuk kegiatan orang lain.

Cost effectiveness, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

Need for supervision, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

Interpersonal impact, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan

Implementasi Tunjangan Kinerja

Sejalan dengan Peraturan Presiden No. 103 tahun 2012 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pertanian, pemberian tunjangan kinerja merupakan salah satu upaya dalam rangka Reformasi Birokrasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai. Dengan diberlakukannya pemberian Tunjangan Kinerja berdasarkan Peraturan Presiden ini, maka seluruh pegawai di lingkungan Kementerian Pertanian wajib melaksanakan agenda Reformasi Birokrasi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Reformasi birokrasi mendorong agar adanya percepatan perubahan perbaikan kinerja aparatur pemerintah. Aparatur pemerintah sebagai alat pemerintah yang dituntut agar bekerja lebih profesional, bermoral, bersih dan beretika dalam mendukung reformasi birokrasi dan menunjang kelancaran tugas pemerintah dan pembangunan.

Salah satu upaya yang telah diterapkan di Kementerian Pertanian adalah dengan memberikan Tunjangan Kinerja (Tukin) kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) didalamnya. Tunjangan kinerja yang diberikan merupakan upaya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai. Tunjangan kinerja diberikan kepada Pegawai yang mempunyai tugas/pekerjaan/jabatan tertentu di lingkungan Kementerian Pertanian. Berdasarkan Pedoman Pemberian Tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Kementerian Pertanian yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pertanian No.45/Permentan/OT.140/4/2014 diatur mekanisme pemberian tunjangan tersebut, mulai dari besaran tunjangan, besaran pengurangannya, dan juga monitoring serta evaluasinya. Masing-masing pegawai ditetapkan Kelas Jabatannya dengan keputusan Kepala UPT masing-masing. Dengan kelas jabatan yang berbeda besaran tunjangan yang diterima juga berbeda. Perbedaan ini ditentukan berdasarkan analisa jabatan dan beban kerja masing-masing pegawai. Pegawai yang mempunyai beban kerja dan tanggung jawab yang lebih banyak akan mendapatkan kelas jabatan yang lebih besar.

Dasar Pemberian

Hasil rekapitulasi kehadiran pegawai pada setiap bulan, hal ini didukung dengan telah dilakukannya rekapitulasi kehadiran tersebut pada setiap seminggu sekali, tentunya akan membantu mempermudah dan mengetahui tingkat kedisiplinan, baik itu keterlambatan pada saat masuk/pulang kantor, tidak berada /meninggalkan kantor tanpa izin pada saat jam kerja. Pemberian

dilakukan berdasarkan klasifikasi Pemangku Jabatan masing-masing pegawai sesuai kompetensi/tugas dan fungsinya.

Bagi pegawai yang telah melanggar ketentuan terhadap jam kerja tentunya akan dilakukan pengurangan (persentase) besaran tunjangan yang diterima pada setiap bulannya dan tidak menutup kemungkinan apabila pelanggarannya melebihi batas kewajaran tentunya akan ditindaklanjuti dengan penegakkan disiplin sesuai dengan PP Nomor 53 Tahun 2010.

Pemberian Tunjangan Kinerja

Pemberian tunjangan kinerja diberikan berdasarkan hasil rekapitulasi kehadiran pegawai pada setiap bulan, tentunya akan berdampak sekali terhadap kedisiplinan pegawai (motivasi/kesejahteraan) secara keseluruhan.

Dalam Peraturan Menteri Pertanian ini juga dijelaskan pengurangan besaran tunjangan kinerja diberlakukan kepada pegawai:

- a. Yang tidak masuk kerja dalam sehari
- b. Yang tidak berada di tempat tugas selama jam kerja tanpa alasan kedinasan
- c. Yang terlambat masuk kerja
- d. Yang pulang kerja sebelum waktunya
- e. Yang tidak mengisidafar hadir (baik datang maupun pulang)
- f. Yang dijatuhi hukuman disiplin
- g. Yang melaksanakan cuti besar, cuti alasan penting dan cuti sakit
- h. Yang tidak mengikuti upacara bendera sesuai ketentuan unit kerjanya
- i. Yang tidak menggunakan seragam kerja

Adapun besaran tunjangan kinerja dapat disajikan pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Besaran Tunjangan Kinerja di Lingkungan Kementerian Pertanian

Kelas Jabatan	Besaran Tunjangan Kinerja
17	Rp.19.360.000
16	Rp.14.131.000
15	Rp.10.315.000
14	Rp.7.529.000
13	Rp.6.023.000
12	Rp.4.819.000
11	Rp.3.855.000
10	Rp.3.352.000
9	Rp.2.915.000
8	Rp.2.535.000
7	Rp.2.304.000
6	Rp.2.095.000
5	Rp.1.904.000
4	Rp.1.814.000
3	Rp.1.727.000

2	Rp.1.645.000
1	Rp.1.536.000

Selain itu pengurangan tunjangan kinerja juga diatur berdasarkan pegawai yang melaksanakan tugas pendidikan dan pelatihan serta pengurangan terhadap pejabat fungsional tertentu yang tidak dapat mengumpulkan angka kreditnya sesuai ketentuan waktu yang diberikan. Besaran tunjangan kinerja diberikan terhitung mulai tanggal ditetapkannya Surat Pernyataan Melaksanakan Tugas oleh pejabat yang berwenang. Besaran ini dapat berubah (naik atau turun) sesuai kelas jabatan yang diberikan kepada pegawai.

Peningkatan kinerja pegawai

Pemberian tunjangan kinerja di lingkup Kementerian Pertanian pada akhirnya diimplementasikan dengan tujuan peningkatan kinerja dari pegawai. Kinerja Pegawai pada instansi pemerintah diukur berdasarkan 2 (dua) aspek yaitu kedisiplinan dan pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi. Dalam penilaian Sasaran Kinerja di setiap akhir tahun dinilai aspek disiplin dengan bobot sebesar 60%, dan pelaksanaan Tupoksi sebesar 40%. Perbandingan bobot aspek disiplin yang lebih besar dibanding pelaksanaan tupoksi didasarkan pada penilaian disiplin pegawai yang masih kurang. Pegawai negeri masih memiliki citra buruk, yaitu datang siang pulang cepat, sering meninggalkan pekerjaan saat jam kerja, atau datang hanya untuk membaca surat kabar. Citra buruk tersebut dalam kenyataannya memang benar adanya pada beberapa unit bagian, namun pada umumnya hal tersebut terjadi pada pegawai – pegawai senior yang kurang memiliki semangat untuk belajar sesuatu yang baru. Sebagai contoh, banyak pegawai senior yang tidak dapat mengoperasikan komputer, hal ini sangat menghambat kinerja, karena sebagian besar pekerjaan saat ini dikerjakan menggunakan komputer. Meskipun demikian, pada umumnya mereka tidak ada keinginan belajar, sehingga atasan tidak dapat memberikan pekerjaan pada mereka. Hal tersebut berdampak pada beban kerja yang tidak berimbang antar pegawai pada suatu unit. Pegawai “baru” yang memiliki kemampuan mengoperasikan komputer dan berbahasa asing pada umumnya mendapat pekerjaan yang berlimpah, bahkan menyebabkan jam kerjanya melebihi jam kerja normal (produktifitas tinggi). Sangat ironi melihat sejumlah pegawai sangat sibuk oleh pekerjaannya yang tak kunjung usai, sisi lain pegawai lain duduk santai membaca surat kabar dan saling bercengkrama.

Tunjangan kinerja yang diberikan diharapkan dapat menggerakkan pegawai-pegawai yang kurang produktif untuk lebih aktif memperbaiki diri sehingga mendapatkan tugas/pekerjaan dari atasannya. Tunjangan kinerja idealnya memang ditujukan untuk meningkatkan produktifitas dan kedisiplinan serta mengubah budaya kerja pegawai. Hal tersebut tidaklah mudah. Penerapan sistem tunjangan kinerja memerlukan pengawasan atasan langsung dalam

menilai kinerja pegawai di bawahnya. Jika tidak maka banyak pegawai yang mencari-cari cara untuk mendapatkan tunjangan kinerja tersebut secara utuh.

Dalam Implementasinya, tunjangan kinerja di UPT Kementerian Pertanian, khususnya di Provinsi Jambi sudah hampir 2 (dua) tahun dilaksanakan. Bahwa indikator berkinerja tinggi bukan hanya dapat dilihat dari faktor disiplin pegawai terhadap absensi masuk kerja pulang kerja secara penuh dan tepat waktu, melainkan dapat dilihat juga dari faktor lain yaitu persepsi pegawai terhadap kepuasan kerja di tempat kerjanya sehingga mendorong pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja.

Tunjangan kinerja merupakan salah satu indikator kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Orang-orang yang memiliki pengalaman dengan kepuasan terhadap kerjanya memiliki kecenderungan tingkat lebih tinggi dalam kinerjanya, perilaku kemasyarakatannya, dan tingkat lebih rendah dalam perilaku kontra produktif. Kepuasan kerja yang diartikan sebagai persepsi positif individu pegawai terhadap suatu pekerjaan berdasarkan kepada kepuasan terhadap upah/gaji, kepuasan promosi, kepuasan supervisi, kepuasan kerja dengan tim dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri secara otomatis akan meningkatkan motivasi kerja dan berupaya bekerja lebih baik sehingga akan meningkatkan hasil kerja, memiliki perilaku setia (loyal) terhadap tugas dan organisasi serta akan mengurangi/meninggalkan perilaku yang kontra produktif terhadap upaya mencapai tujuan organisasi. Sehingga penulis memaknainya kinerja sebagai menjalankan pekerjaan yang amar ma'ruf dan nahi munkar. Artinya menjalankan pekerjaan yang baik dan menjauuhkan/ meninggalkan yang jelek/ tidak baik.

Lebih lanjut bahwa kinerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Mullins (*Management and Organizational Behavior* 2005) yang menyatakan bahwa salah satu sehatnya atau baiknya suatu organisasi adalah dengan melihat kepuasan kerja selain kinerja, sikap, komunikasi, dan loyalitas yang dipengaruhi oleh banyak faktor seperti: kepemimpinan, kebijakan manajemen, struktur organisasi, budaya organisasi, dan sebagainya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa organisasi yang baik akan memperhatikan kepuasan kerja pegawainya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai hasilnya adalah pencapaian pemenuhan tujuan organisasi itu sendiri. Dukungan lainnya juga diperoleh dari model perilaku karyawan yang dikemukakan oleh Werner dan DeSimone (*Human Resource Development. International Student Edition, 2009*) yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap perilaku [kinerja](#).

Semenjak diberikannya tunjangan kinerja kepada pegawai lingkup Kementerian Pertanian yang berada di Provinsi Jambi masih terdapat pegawai yang tingkat kehadiran dan capaian kinerjanya dibawah 100%. Hal ini mungkin saja terjadi karena kurangnya kesadaran pegawai tersebut untuk berperilaku disiplin serta meningkatkan kinerjanya sebab apabila tingkat kehadiran dan

Comment [A2]: Adakah masalah yang teramati dengan pemberian tunjangan kinerja, misalnya tunjangan sudah diberikan tapi kinerja tidak seperti diharapkan. Kalau ini dijelaskan akan lebih menarik.

capaian kinerjanya rendah maka akan berpengaruh terhadap pemberian tunjangan kinerja pada tahun berikutnya.

KESIMPULAN

Implementasi Tunjangan Kinerja di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Pertanian yang ada di Provinsi Jambi mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi masing-masing individu sehingga pada akhirnya capaian target organisasi akan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan adanya Tunjangan Kinerja maka tingkat kedisiplinan pegawai meningkat, muncul kompetisi masing-masing individu dalam mencapai Sasaran Kinerja Pegawai. Dengan demikian, Tunjangan Kinerja dapat meningkatkan kinerja pegawai di UPT Kementerian Pertanian yang ada di Provinsi Jambi.

DAFTAR PUSTAKA

- Nugroho, Rakhmat. 2008. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung). Jurnal Universitas Diponegoro Semarang Vol.8, No.3, hal.17-29.
- Ekaningtyas, Diah. 2010. Remunerasi sebagai Penghargaan Kinerja Pegawai Pemerintah
- Johannes dan Dewi Sri Ujung, 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. Jurnal Dinamika Manajemen UNJA Jambi Vol. 1 No.2 April-Juni 2013
- Maha Atma Kadhi. 2008. Analisis Tentang Motivasi Kerja dan Kinerja Pelayanan Publik. Jurnal Teknologi dan Manajemen Informatika FTI UNMER Malang Vol. 6 September 2008
- Linda Prasepti Ipkoni, 2006. Analisa Pengaruh Kompensasi dan Kondisi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemoderasi. Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karga Bayu Persada Sukoharjo. Universitas Sebelas Maret, 2006
- Mangkunegara. Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Bandung: Rosdakarya.
- Panggabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sihotang.A. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Pradnya Paramita
- Simamora, Henry, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia Jakarta.

Comment [A3]: Ini buat 1 spasi.

Comment [A4]: Kalau di jurnal lengkap pakai halaman, lihat contoh yang dikirimkan ke group.