

DISIPLIN PEGAWAI SEBAGAI MEDIATOR ANTARA REMUNERASI, SUPERVISI, KOMITMENT PEGAWAI TERHADAP PRESTRASI KERJA

Hermanus Ren Lumentus Djula¹, Rulinawaty², Usman Pakasi³

Universitas Terbuka^{1,2,3}
hermanusdjula@gmail.com¹

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji faktor yang diprediksi mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan kinerja PNS Dishub, mengkaji kesesuaian program TPP yang sedang berjalan dan mengkaji perubahan yang terjadi pada kinerja PNS Dishub Papua pra dan paska implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022 tentang Perubahan Kedua Atas Pergub Papua No.6/2022 tentang Tambahan Penghasilan ASN Berbasis Elektronik Di Lingkungan Pemprov. Papua Tahun Anggaran 2022. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian, faktor kesuksesan kinerja pra TPP disebabkan karena adanya fasilitas kerja yang lengkap. Sistem pemberian TPP melalui informasi elektronik yang sedang berlangsung telah mencapai unsur keadilan yang mana, pejabat dan ASN dapat mengetahui alasan mereka menerima TPP dan atau tidak menerima TPP secara *real time* dan berdasar rasio output dan input dari hasil kerja mereka. perubahan yang terjadi pada kinerja PNS Dishub Papua Pasca Implementasi TPP yakni penurunan kualitas kerja seperti banyak terjadi kesalahan kerja yang disebabkan karena stress kerja yang timbul akibat tingginya rasio beban kerja dan waktu penyelesaian beban kerja yang relative sangat singkat dalam memperoleh TPP. Simpulan, fasilitas kerja yang lengkap dapat meningkatkan kedisiplinan sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan kerja hal ini berdampak baik pada kinerja. Sedangkan faktor kegagalan karena penghasilan yang tidak mencukupi kebutuhan.

Kata Kunci : Disiplin, Komitmen, Pegawai, Prestasi Kerja, Remunerasi, Supervisi.

ABSTRACT

This research aims to examine factors that are predicted to influence the success or failure of the performance of Dishub civil servants, discuss the suitability of the ongoing TPP program, and examine changes that occur in the performance of Papua Dishub civil servants pre and post-implementation of Papua Provincial Gubernatorial Regulation No.31/2022 concerning the Second Amendment to the Top. Papua Gubernatorial Regulation No.6/2022 concerning Additional Electronic-Based Income for ASN in the Provincial Government Environment. Papua Fiscal Year 2022. This type of research is qualitative research. The research results show that the success factor for pre-TPP performance is due to the presence of complete work facilities. The ongoing system of providing TPP via electronic information has achieved an element of justice where officials and ASN can find out the reasons for receiving TPP and not receiving TPP in real-time and based on the ratio of output and input from the results of their work. The changes that occurred in the performance of civil servants at the Papua Transportation Department after the implementation of the TPP were a decrease in the quality of work, such as many work errors occurring due to work stress which arose due to the high workload ratio and the relatively very short time for completing the

workload in obtaining the TPP. In conclusion, complete work facilities can increase discipline, while a conducive work environment can increase work comfort, this has a good impact on performance. Meanwhile, the failure factor is due to income that is not sufficient to meet needs

Keywords: Discipline, Commitment, Employees, Work Performance, Remuneration, Supervision.

PENDAHULUAN

Kebijakan Pemprov Papua terkait pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (Selanjutnya disebut TPP) bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan kerja Dinas Perhubungan Papua (Selanjutnya disebut PNS Dishub) sebagai suatu upaya untuk mensejahterahkan PNS Dishub dengan mendukung terciptanya konsep good government dalam pemberian TPP yang dilakukan secara elektronik melalui e-TPP. Pemprov Papua berharap dengan meningkatkan kesejahteraan PNS Dishub, maka motivasi kerja PNS Dishub dapat meningkat sehingga mampu memberikan kinerja yang maksimal (Rulinawaty, Aripin, et al., 2020; Salim, 2023).

Ironisnya, sejak diberlakukan kebijakan pemberian TPP berbasis elektronik tersebut, kinerja PNS Dishub justru mengalami penurunan. Hal ini dibuktikan dengan terjadinya kasus kecelakaan udara (Laka Udara) dengan penyebab yang sama yakni sarana dan prasarana perhubungan atau landasan pacu yang tidak memadai. Korban jiwa pra pemberian TPP pada tahun 2021 sebanyak 4 orang, kemudian tahun 2022 jumlah laka udara meningkat namun tidak ada korban jiwa. Selanjutnya, tahun 2016 pasca tahun kedua TPP korba jiwa meningkat menjadi 6 orang. Dikutip dari Syaiful (2024) pada 2023, di Papua telah terjadi 8 kali kecelakaan udara pada tahun 2023. (Sari et al., 2022), menambahkan bahwa kecelakaan pesawat meningkat cukup tajam pada tahun 2022 dan 2023 bila dibandingkan tahun 2021 dengan penyebab yang sama yakni landasan pacu yang tidak memadai.

Penelitian ini mengacu pada teori evaluasi kebijakan yang dicetus Dunn (2000) berkaitan dengan menghasilkan informasi tentang nilai atau manfaat dari hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan memiliki nilai dalam kenyataan, itu karena berkontribusi pada tujuan atau sasaran, dalam hal ini kebijakan atau program dikatakan telah mencapai tingkat kinerja yang berarti, yang berarti bahwa masalah kebijakan telah diselesaikan. diklarifikasi atau diselesaikan (Rulinawaty, 2013). Dunn (2003) bahwa evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik menanyakan secara sistematis kepastian tujuan dan target dalam hubungan dengan masalah yang dituju. Dalam alternatif sumber nilai (misalnya, kelompok kepentingan dan pegawai negeri, kelompok-kelompok klien) maupun landasan mereka dalam berbagai bentuk rasionalitas (teknis, ekonomis, legal, sosial, substantif).

Warman et al., (2023), dengan gamblang mengemukakan bahwa tujuan evaluasi adalah untuk mengantisipasi perubahan, mengukur tingkat kesesuaian, efektivitas, mengetahui dampak, sebagai kontrol, rekomendasi, eksplanasi, pengembangan staf, kepatuhan, akreditasi, akuntabilitas, memberikan balikan, posisi politik, mengembangkan teori. Ditinjau dari segi waktu dan kronologi evaluasi terdiri atas: pre-program, on-going dan ex-post. Karena itu, *Countenance Evaluation Model* ini sangat tepat untuk melakukan evaluasi program kebijakan publik berdasar tujuan yang hendak yang dicapai (Rulinawaty, Aripin, et al., 2020).

Secara konseptual menurut Gunawan et al., (2023), bahwa evaluasi kinerja pada pemantauan dimaksudkan untuk mendapatkan informasi dini mengenai

perkembangan pelaksanaan kebijakan pada momentum atau dalam jangka waktu tertentu sehingga dapat diketahui hal-hal yang perlu diperbaiki, baik mengenai sistem dan proses pelaksanaan maupun kebijakan itu sendiri, agar rumusan kebijakan lebih tepat, pelaksanaan kebijakan dapat berjalan dengan baik, dan tujuan kebijakan dapat dicapai lebih optimal.

Fikri et al., (2023) bahwa evaluasi kinerja merupakan proses organisasi yang mengevaluasi prestasi kerja pegawai terhadap pekerjaannya. Esensinya, pemimpin dan pegawai secara formal melakukan evaluasi terus menerus. Kebanyakan mereka mengacu pada kinerja sebelumnya dan mengevaluasi untuk mengetahui apa yang akan dilakukan selanjutnya. Ketika kinerja tidak memenuhi syarat, maka pimpinan harus mengambil tindakan untuk mendorong langkah perbaikan kinerja, demikian juga apabila kinerja bagus maka perilakunya perlu dipertahankan (Rulinawaty; et al., 2020).

State Art dalam penelitian ini terletak pada evaluasi kinerja pasca pemberian TPP dengan menggunakan *Countenance Evaluation Model*, penelitian tersebut tidak menerapkan model tersebut. Seperti penelitian (Binovan et al., 2022; Jonris et al., 2021; Maharani et al., 2022; Nartin et al., 2024; Sari et al., 2022; Sumiaty et al., 2023) , sehingga tidak secara komprehensif membahas terkait kekurangan dan kelebihan kebijakan TPP bagi kinerja yang berdampak pada kerancuan memahami faktor apa yang ditingkatkan terutama dari segi implementasi TPP. Dengan demikian, penelitian ini akan menutupi kekurangan yang terdapat pada penelitian terdahulu.

Berdasarkan fenomena menurunnya kinerja PNS Dishub Papua pasca kebijakan TPP diberlakukan serta kekurangan penelitian terdahulu yang perlu disempurnakan, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor yang diprediksi mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan kinerja PNS Dishub, mengkaji kesesuaian program TPP yang sedang berjalan dan mengkaji perubahan yang terjadi pada kinerja PNS Dishub Papua pra dan paska implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022 tentang Perubahan Kedua Atas Pergub Papua No.6/2022 tentang Tambahan Penghasilan ASN Berbasis Elektronik Di Lingkungan Pemprov. Papua Tahun Anggaran 2022.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif.. Informan terdiri dari 10 orang narasumber yang berbeda, Informan yang dipilih harus memiliki pengetahuan terkait peraturan gubernur Papua tentang tambahan penghasilan, yakni: 3 pejabat struktur, 3 pejabat fungsional, dan 4 staf. Sumber data primer dalam penelitian ini data wawancara dan sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah laporan kinerja dinas perhubungan provinsi Papua. Instrumen penelitian dalam berbentuk panduan wawancara. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara semi terstruktur mengenai antecedents pra TPP terhadap kinerja dan *transaction, out going* TPP terhadap kinerja. Teknik analisa data dalam penelitian kualitatif menggunakan alat bantu *software N-Vivo*. Untuk menganalisis data kualitatif terdiri dari impor data atau sumber data, coding diagram (pengkodean terbuka dan *coding comparison diagram*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan dan keabsahan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor yang Mempengaruhi Kesuksesan atau Kegagalan Kinerja PNS Dishub Pra Implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan narasumber, beberapa faktor yang mempengaruhi kesuksesan kinerja pra implementasi TPP antara lain adanya fasilitas kerja yang mendukung terciptanya disiplin kerja serta lingkungan kerja yang nyaman. Sementara itu, kegagalan kinerja PNS disebabkan karena penghasilan tidak mencukupi kebutuhan dan reward yang berbelit-belit dalam prosedur dan persyaratan berikut kutipan wawancaranya.

Jbrl sebagai pejabat struktur, (wawancara 1 Mei 2024) mengemukakan bahwa *“kesuksesan kinerja pra implementasi TPP karena adanya fasilitas kerja yang mendukung seperti mobil dinas yang dapat dioperasikan untuk kegiatan kantor, dimana fasilitas kantor tersebut dapat membantu untuk berkunjung ke daerah rawan kecelakaan lalu lintas untuk menganalisis titik kritis jalan yang mengakibatkan kecelakaan kemudian meningkatkan kedisiplinan kerja yang tinggi, sementara itu faktor yang menghambat kinerja upah yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan keluarga kami”*.t

Informasi tersebut diperkuat narasumber berbeda, berikut kutipan wawancaranya.

Mkl sebagai pejabat struktur, (wawancara 2 Mei 2024) mengemukakan bahwa *“kami memiliki kinerja yang baik karena memiliki fasilitas pendukung operasional yang menunjang seperti mobil dinas. Mobil dinas ini sangat bermanfaat untuk membantu kami dalam mengunjungi lapangan. Apalagi untuk daerah-daerah yang jauh dari kota. Mobil dinas ini juga memungkinkan kami untuk bersama-sama dengan rekan lainnya sehubungan dengan tugas kerja sedangkan faktor yang mengakibatkan kegagalan kinerja disebabkan karena penghasilan yang tidak mencukupi kebutuhan. Penghasilan yang tidak mencukupi kebutuhan menurunkan semangat kerja sehingga berdampak juga pada kinerja yang dihasilkan kerap terjadi tindakan indisipliner akibat kurangnya semangat kerja”*.

Dengan demikian, faktor kesuksesan kinerja pra TPP disebabkan karena adanya fasilitas kerja yang lengkap. Fasilitas kerja ini sangat menunjang kegiatan kantor terutama ketika PNS Dishub melakukan tugas turun lapangan di jalur-jalur kritis kecelakaan. Fasilitas kerja berupa kendaraan mobil ini juga memungkinkan untuk membawa beberapa rekan kerja dalam melakukan analisis lapangan, hal ini sangat berdampak pada meningkatnya disiplin kerja dalam hal penyelesaian tuags kerja tepat waktu, Sehingga sangat bermanfaat dalam meningkatkan kinerja.

Faktor selanjutnya yang meningkatkan kinerja pra pemberian TPP karena lingkungan kerja fisik yang nyaman, dimana lingkungan kerja fisik tersebut meningkatkan kenyamanan dalam berkerja. Perasaan nyaman dalam berkerja akan meningkatkan semangat kerja yang kemudian berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Lingkungan kerja yang nyaman tersebut meliputi suhu ruangan yang menyehatkan, tidak membuat jenuh dan hubungan kerja dengan rekan kerja yang senantiasa kompak (Rulinawaty, Samboteng, et al., 2020).

Sesuai dengan hasil penelitian, menurut Enny, (2019), bahwa manfaat fasilitas kerja yang lengkap adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat atau meningkatnya kedisiplinan kerja tinggi. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai

standart yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Khaeruman, (2021) bahwa meningkatnya disiplin akan mempengaruhi efisiensi dan efektifitas kerja. Jika kedisiplinan dapat ditegakkan maka tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai. Kedisiplinan didalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga pekerjaan yang diberikan tidak selesai tepat waktu.

Menurut Tumiwa et al., (2021) bahwa alasan personal mengapa individu menjalankan pekerjaan sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan di mana ini merupakan proses psikologis yang berlangsung dalam diri seseorang namun dapat dilihat dari arah, intensitas, dan persistensi tindakan yang dilakukan dalam pekerjaan tertentu, apabila penghasilan tidak mencukupi kebutuhan maka akan menurunkan semangat dalam produktivitas kerja dan berakibat pada menurunnya kinerja. Danang Sunyoto, (2023) bahwa pemberian penghasilan sesuai dengan kebutuhan dan dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang. Meningkatnya kegairahan dan kemauan untuk bekerja dengan sukarela tersebut akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja dan berdampak pada kinerja.

Kesesuaian Program TPP yang Sedang Berjalan Dengan Kinerja PNS Dishub Papua saat Implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan narasumber. sistem pemberian TPP yang menggunakan elektronik telah memenuhi unsur adil dan wajar namun kinerja pemberian TPP belum tercapai karena pemberian TPP sering mengalami keterlambatan. Program TPP yang sedang berjalan dengan kinerja PNS saat ini, banyak ketidaksesuaian seperti adanya TPP diikuti dengan meningkatnya beban kerja yang berlebihan sedangkan jam kerja sangat singkat dan jadwal pemberian TPP yang kerap tidak tepat.

Izil sebagai staff, (wawancara 11 Mei 2024) mengemukakan bahwa *“TPP kerap tidak tepat waktu dalam pencairannya padahal telah menggunakan sistem elektronik dalam jadwal penerimaan TPP dan perhitungan besaran TPP yang diberikan. Meskipun sistem tersebut telah adil dan transparan namun belum memuaskan bagi kami”*.

Keterangan narasumber yang berbeda juga memaparkan keterangan yang sama, berikut hasil wawancaranya.

Mkr sebagai staff, (wawancara 18 Mei 2024) mengemukakan bahwa *“TPP saat ini menggunakan sistem elektronik, ini agar mencegah KKN di lingkungan Dishub sehubungan dengan upaya pencegahan tindakan manipulatif data yang mengakibatkan tersalurnya TPP pada ASN dan atau pejabat yang tidak berhak menerima TPP. Seain itu, dengan sistem elektronik maka pejabat dan ASN dapat secara langsung melihat kewajaran penerimaan TPPnya berdasar pada perhitungan penyelesaian beban kerja dibanding waktu pencapaian. Meski demikian, kepuasan karena menerima TPP belum kami rasakan karena beban kerja yang berlebihan yang tidak sesuai dengan jam kerja penyelesaian TPP”*.

Narasumber yang berbeda memberikan keterangan tambahan, dituliskan peneliti sebagai berikut :

Isr sebagai Staff (wawancara 10 Mei 2024) mengemukakan bahwa “*TPP kerap tidak tepat waktu dengan alasan yang kurang jelas meskipun pemberian TPP telah menggunakan sistem elektronik, sangat disayangkan*”.

Keterangan tersebut juga diperkuat oleh narasumber yang berbeda berikut kutipan wawancaranya.

Nkr sebagai staff, (wawancara 15 Mei 2024) mengemukakan bahwa “*sistem TPP yang telah menggunakan sistem elektronik sangat tidak akurat dalam menampilkan jadwal pemberian TPP*”.

Dengan demikian, sistem pemberian TPP melalui informasi elektronik yang sedang berlangsung telah mencapai unsur keadilan yang mana, pejabat dan ASN dapat mengetahui alasan mereka menerima TPP dan atau tidak menerima TPP secara real time dan berdasar rasio output dan input dari hasil kerja mereka, demikian halnya dengan perhitungan yang akurat telah mencapai unsur kewajaran karena pemberian TPP sesuai dengan kebutuhan hidup pegawai. Hal ini mencegah upaya terjadinya manipulasi atau pemberian TPP tidak tepat sasaran yang kemudian menutupi peluang terjadinya KKN. Namun, sistem informasi elektronik tersebut masih memiliki kekurangan yakni terkait informasi waktu pemberian TPP yang sering menuai keterlambatan sehingga mengakibatkan ketidakpuasan.

Pemberian tunjangan yang memenuhi unsur adil menurut Mujanah, (2019), berarti setiap pegawai yang sudah menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan target kinerja telah disepakati, maka tunjangan dapat diberikan. Kemudian dalam pemberian tunjangan tidak didasari rasa suka atau tidak suka pemimpin terhadap pegawai, namun berdasarkan standar kinerja sesuai perjanjian. Sebelumnya Masrohatin, (2013), juga telah menerangkan bahwa intinya pemberian tunjangan harus terdapat unsur keadilan baik kaitanya dengan waktu kerja maupun prestasi kerja. Secara internal pegawai yang melaksanakan tugas yang sejenis mendapat imbalan yang sama/sebanding pula. Pemberian tunjangan dengan memperhatikan perbandingan antara jumlah gaji tertinggi dan terendah, biaya hidup, dan sebagainya.

Zunaidah et al., (2020), juga menerangkan bahwa skema program tunjangan haruslah bercirikan fleksibilitas yang memadai demi memungkinkan adaptasi terhadap berbagai kemampuan pegawai. Overload terjadi ketika seseorang memiliki banyak pekerjaan dibandingkan dengan kemampuan untuk menanganinya. Setiap orang pada dasarnya tidak menginginkan kelebihan beban kerja, karena berhubungan dengan kinerja.

Mengikuti yang dikemukakan Firdaus & Oetarjo, (2022), bahwa sistem tunjangan yang baik akan mampu memberikan jaminan kepuasan bagi karyawan, sehingga organisasi akan mendapatkan pegawai yang memiliki sikap dan perilaku positif serta produktif dalam bekerja demi kepentingan organisasi. Tunjangan seharusnya dapat memenuhi kebutuhan dasar, mempertimbangkan adanya keadilan internal dan eksternal, dan pemberiannya disesuaikan dengan kebutuhan individu. Harras et al., (2020), menambahkan bahwa kompensasi diberikan sesuai jabatan, waktu dan risiko pekerjaan. Prinsip yang diterapkan adalah asas keadilan. Maksudnya, semua pekerja mendapatkan hak sesuai dengan faktor-faktor yang melekat pada tanggung jawabnya (Samboteng & Rulinawaty, 2019).

Perubahan yang terjadi pada Kinerja PNS Dishub Papua Pasca Implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022

Berdasarkan wawancara peneliti dengan narasumber, maka perubahan yang terjadi pada kinerja PNS Dishub Papua Pasca implementasi TPP yakni penurunan kualitas kerja yang disebabkan oleh stress kerja yang juga dampak dari beban dan waktu penyelesaian beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan, kemudian tidak adanya terobosan baru yang disebabkan karena tidak adanya semangat kerja dalam meningkatkan upaya untuk meraih kinerja, berikut kutipan wawancaranya.

Mkl sebagai pejabat struktur, (wawancara 13 Mei 2024) mengemukakan bahwa *“Saat ini penurunan kualitas kerja terus terjadi yang dilatar belakangi oleh stress kerja akibat dari tingginya beban kerja untuk mencapai TPP sementara waktu yang diberikan sangat terbatas”*.

Sementara itu, narasumber berbeda menguraikan keterangan tambahan, berikut kutipan wawancaranya.

Atd sebagai pejabat fungsional (wawancara 1 Juni 2024) mengemukakan bahwa *“tidak adanya terobosan baru untuk meningkatkan kinerja karena kurangnya semangat kerja. Kurang semangat kerja timbul dari rasa ketidakpuasan kerja sebagai akibat dari target kinerja yang sangat tinggi untuk diraih”*.

Dengan demikian, perubahan yang terjadi pada kinerja PNS Dishub Papua Pasca Implementasi TPP yakni penurunan kualitas kerja seperti banyak terjadi kesalahan kerja yang disebabkan karena stress kerja yang timbul akibat tingginya rasio beban kerja dan waktu penyelesaian beban kerja yang relative sangat singkat dalam memperoleh TPP. Selanjutnya tidak adanya terobosan baru akibat kurangnya motivasi kerja karena para pejabat dan ASN tidak sanggup mencapai standart kinerja yang terlampaui tinggi, standart kinerja yang terlampaui tinggi menurunkan semangat kerja, hal ini mengakibatkan adanya penurunan kinerja.

Kualitas kerja yang menurun dapat disebabkan oleh stres kerja, ini sebagai kondisi yang muncul dari interaksi pegawai dengan pekerjaannya serta dikarakteristikan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja pegawai yang kemudian memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka seperti peningkatan beban kerja. Bisa dikatakan bahwa stress kerja adalah tekanan yang dirasakan diri pegawai secara fisiologis maupun psikologis terhadap keinginan atau permintaan organisasi. Stres akan terjadi ketika pekerjaan yang harus dilakukan membutuhkan kerja yang sangat cepat, output yang banyak dan konsentrasi yang berlebihan. Stress kerja juga merupakan suatu keadaan dimana seorang pekerja merasa menggunakan kemampuan yang tidak dapat dimilikinya yang berhubungan dengan pekerjaan.

Skema program tunjangan apapun yang efektif akan membantu memahami apakah tunjangan merupakan biaya yang signifikan untuk meningkatkan kinerja. Jika tidak lagi signifikan, organisasi dapat menutup skema tunjangan dan merancang kembali skema tunjangan terbaru. Menurut Höpfner & Keith, (2021), menambahkan bahwa penetapan standart kinerja agar tidak berlebihan dalam perancangan suatu program kerja yang intinya harus berdasar kompetensi pegawai.

Waloyo, (2020), dalam bukunya menerangkan bahwa pemberian tunjangan agar meningkatkan kinerja perlu memerhatikan beberapa hal antara lain Efektivitas Tunjangan, Motivasi dari tunjangan dan Beban kerja tunjangan. Efektivitas tunjangan, organisasi perlu untuk memastikan bahwa program pemberian tunjangan dipahami oleh pegawai, tunjangan yang diberikan dapat membangkitkan motivasi, Beban kerja tunjangan tidak melebihi kemampuan pegawai (Kasmad et al., 2024). Sementara itu proses evaluasi menurut Mujannah, (2019), adalah memberikan penilaian terkait

tunjangan yang diberikan dalam keberhasilannya untuk meningkatkan kinerja kemudian mengidentifikasi masalah yang muncul dari pemberian tunjangan untuk memperbaikinya tentu saja disandingkan dengan pencapaian kinerja setelah tunjangan diberikan. Parela (2022) dalam bukunya menkankan bahwa program kebijakan tunjangan hanya bisa dinilai, koreksi dan diperbaiki apabila dilakukan secara simultan bersama dengan evaluasi kinerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa point, antara lain sebagai berikut :

1. Faktor yang diprediksi mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan kinerja PNS Dishub Pra Implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022 Tentang Perubahan Kedua Atas Pergub Papua No.6/2022 Tentang Tambahan Penghasilan ASN Berbasis Elektronik Di Lingkungan Pemprov. Papua Tahun Anggaran 2022 terdiri dari fasilitas kerja yang meningkatkan kedisiplinan kerja dan lingkungan kerja yang nyaman. Fasilitas kerja yang lengkap dapat meningkatkan kedisiplinan sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan kerja hal ini berdampak baik pada kinerja. Sedangkan faktor kegagalan karena penghasilan yang tidak mencukupi kebutuhan.
2. Kesesuaian program TPP yang sedang berjalan dengan kinerja PNS Dishub Papua saat Implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022 Tentang Perubahan Kedua Atas Pergub Papua No.6/2022 Tentang Tambahan Penghasilan ASN Berbasis Elektronik Di Lingkungan Pemprov. Papua Tahun Anggaran 2022 yakni sitem pemberian TPP menggunakan sistem elektronik telah memenuhi unsur Adil dan Wajar. Sementara itu, ketidaksesuaian program dengan kinerja adalah skema program yang terdiri dari rasio beban kerja dan jam kerja tidak sesuai dengan kompetensi pejabat dan ASN serta TPP yang kerap telat bayar.
3. Perubahan yang terjadi pada kinerja PNS Dishub Papua Pasca Implementasi Pergub Prov Papua No.31/2022 Tentang Perubahan Kedua Atas Pergub Papua No.6/2022 Tentang Tambahan Penghasilan ASN Berbasis Elektronik Di Lingkungan Pemprov. Papua Tahun Anggaran 2022 yakni penurunan kualitas kerja karena meningkatnya stress kerja akibat beban kerja yang meningkat, waktu kerja yang singkat sementara tidak sesuai dengan kompetensi pegawai. Selanjutnya tidak adanya terobosan baru karena kurangnya motivasi kerja akibat dari target pencapaian kinerja yang ditentukan terlampaui tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Binovan, F. I., E. Simangunsong, J., & Rahman, T. (2022). Evaluasi Kinerja Operasional dan Pelayanan pada Angkutan Kota (Angkot) Trayek F Kota Samarinda. *Teknologi Sipil : Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi*, 6(2), 52. <https://doi.org/10.30872/ts.v6i2.9412>
- Firdaus, V., & Oetarjo, M. (2022). Buku Ajar Manajemen Kompensasi. In *Umsida Press*.
- Gunawan, W., Lestari, F., & Hartanto, P. (2023). Analisis Kinerja Pelayanan Uji Kir di Dinas Perhubungan Kabupaten Sukabumi. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Dan Bisnis*, 3, 1–11. <http://prosiding.senmabis.nusaputra.ac.id/index.php/prosiding/article/view/102>
- Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi, W. (2020). *Kajian Manajemen Sumber Daya*

- Manusia Untuk Mahasiswa* [UNPAM press]. <https://repository.unpam.ac.id/8651/>
- Höpfner, J., & Keith, N. (2021). Goal Missed, Self Hit: Goal-Setting, Goal-Failure, and Their Affective, Motivational, and Behavioral Consequences. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.704790>
- Jonris, B. K., Rustan, I. R., & Masyhadiah, M. (2021). Evaluasi Kinerja Pelayanan Pengujian Kendaraan Bermotor Jenis Angkutan Barang pada Dinas Perhubungan Kabupaten Mamasa. *Journal Pegguruang*, 3(2), 840–846. <https://www.neliti.com/publications/359297/evaluasi-kinerja-pelayanan-pengujian-kendaraan-bermotor-jenis-angkutan-barang-pa>
- Kasmad, R., Tukiyat, T., Watunglawar, B., & Dwiputrianti, S. (2024). *Birokrasi Dan Kebijakan Publik Catatan Konsep Dan Teori*. https://www.researchgate.net/publication/377956624_Birokrasi_Dan_Kebijakan_Publik_Catatan_Konsep_Dan_Teori
- Maharani, F., Sutarjo, M., Khumayah, S., & Lestari, A. D. (2022). Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Pada Bidang Angkutan Dalam Pelayanan Angkutan Kota Di Kota Cirebon. *Jurnal Signal*, 10(1), 163. <https://doi.org/10.33603/signal.v10i1.7657>
- Masrohatin, S. (2013). *Kompensasi dan Revitalisasi Kinerja Dosen*. <http://digilib.uinkhas.ac.id/12241/>
- Mujanah, S. (2019). *Manajemen kompensasi*. CV. Putra Media Nusantara (PMN).
- Nartin, N., Crisbiantoro, J., & Arfah, J. (2024). Pengaruh Penerapan Penghasilan Tambahan Pegawai (TPP) Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 10701–10709. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/8917>
- Rulinawaty, Samboteng, L., Aripin, S., & Hasanuddin. (2020). *Crafting Agile Bureaucracy: Transforming Work Ethics of Civil Servants and Organisational Culture of Bureaucracy in Indonesia*. 12(11), 692–714.
- Rulinawaty, Aripin, S., & Samboteng, L. (2020). Leading Agile Organization Can Indonesian Bureaucracy become agile. In *International Research Association for Talent Development and Excellence*. <https://repository.ut.ac.id/9619/>
- Rulinawaty, K. (2013). Studi Implementasi Kebijakan Publik. In *Makassar: Kedai Aksara*.
- Rulinawaty, Samboteng, L., & Aripin, S. (2020). Crafting Agile Bureaucracy: Transforming Work Ethic of Civil Servant and Organization Culture Bureaucracy in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Salim, K. (2023). *Kompleksitas dan Dinamika Birokrasi di Indonesia*. CV. Literakata Karya Indonesia.
- Samboteng, L., & Rulinawaty. (2019). Red Tape It's Heaven For Bureaucratic Public Services A Case Study On Trade In Services Business License Of Makassar City. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 2(8), 1–12.
- Sari, N. F., Sijabat, R., & Indiworo, H. E. (2022). Pengaruh E-Kinerja, Disiplin Kerja, dan TPP terhadap Kinerja ASN pada Dindagkop UKM Kabupaten Rembang. *Journal of Finance and Business Digital*, 1(1), 55–70. <https://doi.org/10.55927/jfbd.v1i1.1221>
- Sumiaty, I., Syam, A. H., & Amiruddin, A. (2023). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 164–171. <https://doi.org/10.61132/rimba.v1i4.297>

- Waloyo, W. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif*. Kresna Bina Insan Prima. <http://repository.stieyapan.ac.id/id/eprint/101/>
- Warman, W., Komariyah, L., & Kaltsum, K. F. U. (2023). Konsep Umum Evaluasi Kebijakan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3, 25–32. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2912>
- Wartoyo, F. X. (2017). Kearifan Lokal Budaya Jawa Dalam Perspektif Pancasila. *WASKITA: Jurnal Pendidikan Nilai Dan Pembangunan Karakter*, 2(2), 83–88. <https://doi.org/10.21776/ub.waskita:jurnalpendidikannilaidanpembangunankarakter.2018.002.02.8>
- Zunaidah, Z., Susetyo, D., & Hadjri, M. I. (2020). *Kompensasi*.