



KATA PENGANTAR

Berkat rahmat Allah SWT dan didorong oleh motivasi yang sungguh-sungguh, akhirnya Laporan Akhir **Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak** Tahun Anggaran 2020 dapat diselesaikan. Pekerjaan ini diselenggarakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Pontianak bekerjasama dengan PT. MEDIA KARSA PRATAMA selaku Pelaksana Pekerjaan.

Laporan Akhir ini merupakan laporan terakhir, yang terdiri dari 8 (delapan) bab, yaitu: Bab 1 Pendahuluan, Bab 2 Landasan Teori, Bab 3 Gambaran Umum Wilayah, 4 Metodologi, Bab 5 Kajian Kebijakan, Bab 6 Analisis Responden, Bab 7 Hasil dan Pembahasan, dan Bab 8 Penutup.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada semua pihak yang ikut berpartisipasi dan mendorong penyelesaian penyusunan laporan ini, dan mohon maaf jika laporan ini masih banyak kekurangannya. Semoga laporan ini dapat memberikan gambaran pelaksanaan dan efektifitas penerapan kebijakan TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak dan menjadi sumber data awal untuk kajian-kajian serta pelaksanaan TPP kedepannya.

Pontianak, November 2020
PT. MEDIA KARSA PRATAMA

SIGIT MUNDIARTO
Direktur



DAFTAR ISI

	Halaman
Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
Daftar Tabel	v
Daftar Gambar	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Referensi Hukum	3
1.3 Tujuan dan Sasaran	4
1.4 Manfaat Pekerjaan	5
1.5 Keluaran Hasil	5
1.6 Lokasi Pekerjaan	6
1.7 Ruang Lingkup Kegiatan	6
1.8 Sistematika Laporan	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Pengertian Implementasi	8
2.2 Pengertian Kebijakan	11
2.3 Implementasi Kebijakan.....	12
2.4 Renumerasi—Tunjangan Penghasilan Pegawai.....	14
2.5 Pelksanaan TPP.....	17
2.5.1 Prinsip Pelaksanaan TPP.....	17



2.5.2	Kriteria Pemberian TPP ASN.....	21
2.5.2	Persyaratan Pemberian TPP ASN.....	24
2.5.3	Mekanisme Penerapan TPP ASN	25
2.5.4	Tahapan Penerapan TPP	25
2.6	Kinerja Aparatur Sipil Negara	27
BAB III	GAMBARAN UMUM WILAYAH	30
3.1	Letak Dan Kondisi Iklim Kota Pontianak.....	30
3.1.1	Letak Geografis Dan Administrasi Kota Pontianak	30
3.1.2	Kondisi Iklim Kota Pontianak.....	30
3.2	Fisiografi Kota Pontianak	33
3.2.1	Kondisi Topografi Kota Pontianak.....	33
3.2.2	Geologi Dan Jenis Tanah Kota Pontianak.....	33
3.2.3	Hidrologi Kota Pontianak	34
3.3	Kondisi Ekonomi Kota Pontianak	35
3.4	Kondisi Demografi Kota Pontianak.....	37
3.4.1	Penduduk.....	37
3.4.2	Ketenagakerjaan	38
3.5	Pemerintahan Kota Pontianak.....	39
BAB IV	METODOLOGI.....	46
4.1	Kerangka Pemikiran.....	46
4.2	Data Dan Sumber Data	47
4.3	Teknik Pengumpulan Data.....	48
4.4	Operasional Variabel.....	49
4.5	Unit Analisis	50
4.6	Teknik Analisa	50



BAB V	KAJIAN KEBIJAKAN	54
5.1	Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri Terhadap Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Daerah	54
5.2	Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.....	63
BAB VI	ANALISIS RESPONDEN	73
6.1	Karakteristik Responden.....	73
6.2	Analisis Efektivitas Penerapan Tunjangan Penghasilan Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.....	74
6.2.1	Kehandalan (Realibility).....	74
6.2.2	Ketanggapan (Responsibility)	81
6.2.3	Jaminan (Assurance).....	86
6.2.4	Empati (Emphaty)	90
6.2.5	Berwujud (Tangible).....	94
6.2.6	Koordinasi (Koordinative).....	98
6.3	Analisis Kuadran Atau Diagram Kartesius	106
6.3.1	Kuadran A.....	108
6.3.2	Kuadran B	108
6.3.3	Kuadran C	109
6.3.4	Kuadran D.....	110
BAB VII	HASIL DAN PEMBAHASAN	111
7.1	Penerapan Tunjangan Penghasilan Pegawai	111
7.1.1	Penerapan TPP Sebelum Pandemi Covid-19	113
7.1.2	Penerapan TPP Saat Pandemi Covid-19	123
7.2	Kinerja Pegawai – Aparatur Sipil Negara.....	132
7.2.1	Sikap Pegawai Terhadap Kerja.....	132



7.2.2	Iklm Organisasi – Koordinasi – Kerja	135
7.2.3	Efektivitas TPP terhadap Kinerja ASN	136
BAB VIII	PENUTUP	140
8.1	Kesimpulan	140
8.2	Implikasi Kebijakan	141
8.3	Saran – Rekomendasi.....	141
Lampiran	142

DAFTAR TABEL

	Halaman	
Tabel 3.1	Suhu Udara, Kelembaban, Tekanan Udara di Kota Pontianak, Tahun 2019	31
Tabel 3.2	PDRB Atas Harga Konstan 2010 Menurut Kategori Lapangan Usaha (Juta Rupiah) Tahun 2015-2019.....	36
Tabel 3.3	Jumlah Penduduk Menurut Kecamatan dan Jenis Kelamin di Kota Pontianak, Tahun 2019	37
Tabel 3.4	Penduduk Berumur 15 Tahun Keatas Menurut Jenis Kegiatan Selama Seminggu yang Lalu dan Jenis Kelamin di Kota Pontianak, 2019	39
Tabel 3.5	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin di Kota Pontianak Tahun 2019.....	40
Tabel 3.6	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Kepangkatan dan Jenis Kelamin di Kota Pontianak Tahun 2019.....	40
Tabel 3.7	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Pontianak Menurut Instansi dan Jenis Kelamin Tahun 2019	41



Tabel 3.8	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Pontianak Menurut Instansi dan Golongan, Tahun 2019.....	43
Tabel 4.1	Pedoman Wawancara Kajian Efektivitas Penerapan Tpp Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Asn Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.....	49
Tabel 5.1	Perhitungan Basic TPP Pemerintah Kota Pontianak Berdasarkan Kelas Jabatan.....	71
Tabel 6.1	Responden Berdasarkan Eselon Dan Fungsional Umum di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.....	73
Tabel 6.2	Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Keandalan Terkait Ketepatan Pengerjaan Tugas pekerjaan.....	75
Tabel 6.3	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Keadilan Pengerjaan Tugas/kerja Menurut Ketepatan Waktu	77
Tabel 6.4	Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Terhadap Penerapan TPP	79
Tabel 6.5	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kreativitas Penerapan TPP Berdasarkan Waktu/Jam, Jenis Dan Beban Kerja	80
Tabel 6.6	Penerapan Tpp Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kesigapan Dalam Melaksanakan Pekerjaan.....	83
Tabel 6.7	Penerapan Tpp Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kenyamanan Dalam Bekerja Sesuai Prosedur Kerja	84



Tabel 6.8	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Ketuntasan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan.....	87
Tabel 6.9	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Disiplin Kerja Sebagai Tanggung Jawab	88
Tabel 6.10	Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Dan Kesungguhan Dalam Bekerja.....	91
Tabel 6.11	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kesungguhan Menerapkan/ Membangun Bekerja.....	92
Tabel 6.12	Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Absensi Kehadiran Pegawai Yang Meningkat.....	95
Tabel 6.13	Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Hasil Kerja Pegawai Sesuai Visi, Misi Dan Tujuan Organisasi.....	96
Tabel 6.14	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kesiediaan Melakukan Tugas Tambahannya Dari Perangkat Daerah/Unit Kerja Lain Dengan Baik.....	99
Tabel 6.15	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Menolak Tugas Tambahan Dari Perangkat Daerah/Unit Kerja Lain.....	101
Tabel 6.16	Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Respon Unit Kerja Lain Atas Tugas Tambahannya	103



Tabel 6.17	Rekapitulasi Rata-Rata Kepuasan Dan Kepentingan Pegawai Sehubungan Efektivitas Penerapan TPP di lingkungan Pemerintah kota pontianak	105
Tabel 7.1	Perhitungan Basic TPP Pemerintah Kota Pontianak Berdasarkan Kelas Jabatan	113

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1	Peta Administrasi Kota Pontianak..... 32
Gambar 4.1	Diagram Katesius..... 52



Gambar 6.1	Diagram Kartesius Antara Kepuasan Dan Kepentingan Pegawai Sehubungan Efektivitas Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.....	107
Gambar 6.2	Hasil Analisis Diagram Kartesius Antara Kepuasan Dan Kepentingan Pegawai Sehubungan Efektivitas Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.....	108



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah khususnya yang tercantum pada Pasal 39, yang menyebutkan bahwa pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada PNS berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan dari DPRD. Tambahan penghasilan dimaksud dalam rangka peningkatan kesejahteraan PNS berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi atau prestasi kerja.

Selain itu, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah Pasal 63 Ayat (2) dan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah yang telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 59 Tahun 2007 dan Permendagri No. 21 Tahun 2011 tentang Perubahan ke-2 Permendagri No. 13 Tahun 2006, menyatakan bahwa PNS dapat diberikan tambahan penghasilan sesuai kemampuan keuangan daerah. Kriteria yang dipergunakan untuk peningkatan kesejahteraan tersebut beragam, dimana menurut Kumorotomo (2011); kriteria pemberian tunjangan kinerja (tambahan penghasilan) adalah penggunaan pengetahuan atau keahlian yang mendalam, keterampilan khusus, besarnya resiko yang harus dihadapi, dan berbagai hal yang secara teknis langsung terkait dengan lingkup pekerjaan seseorang.

Dengan ketentuan tersebut maka memungkinkan bagi pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota untuk memberikan tunjangan berupa tambahan



penghasilan bagi PNS daerah asalkan berdasarkan kepada beban kerja atau tempat bertugas atau kondisi kerja atau kelangkaan profesi atau prestasi kerja. Pendekatan untuk memberikan tambahan penghasilan terhadap PNS diatas sebagai salah satu solusi yang obyektif dalam mengatasi rendahnya pendapatan PNS karena salah satu kriteria pemberiannya didasarkan atas prestasi kerja.

Secara konseptual dan empiris, pengukuran kinerja individual berhubungan erat dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja, uraian tugas dan standar kinerja PNS. Proses pengukuran kinerja menurut Effendi (2005) dimulai dari tugas pokok dan fungsi unit kerja pegawai. Selanjutnya dirumuskan uraian tugas baik yang menduduki jabatan struktural maupun tenaga pelaksana termasuk pejabat fungsional dan uraian tugas tersebut menjadi dasar dalam perumusan.

Sejalan dengan itu Pegawai Negeri Sipil juga dituntut untuk memiliki kemampuan kerja yang baik untuk meningkatkan kinerjanya. Sarworini (2007) menyatakan bahwa kemampuan adalah sifat yang dibawa sejak lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya. Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Robbins (2001) menjelaskan bahwa kemampuan terdiri dari; kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan Intelektual: kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Kemampuan kerja menurut Robbins (1996), merujuk ke



suatu kompetensi seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

Kebijakan TPP (Tambahkan Penghasilan Pegawai) bagi PNS diharapkan berdampak kepada peningkatan kesejahteraan pegawai. Pemberian tambahan penghasilan tersebut bersifat rutin diterima pegawai per-bulan sehingga menumbuhkan keyakinan pegawai dalam menetapkan perencanaan kebutuhan hidupnya. Disisi lain pemberian tambahan penghasilan diarahkan agar seluruh PNS dapat meningkatkan disiplin dan kinerjanya dan dapat memberikan kualitas layanan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan.

Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, selain mendapatkan gaji dan tunjangan juga mendapatkan tambahan penghasilan berdasarkan pada Peraturan Walikota Pontianak Nomor 92 Tahun 2019 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Walikota Nomor 44 Tahun 2020 tentang Perubahan Kedua Atas Perwa Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

TPP diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai dan memacu produktifitas sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya, serta memberikan rasa keadilan bagi PNS dan CPNS yang berkinerja dan berdisiplin baik. TPP diberikan kepada PNS dan CPNS sepanjang telah dianggarkan dalam APBD.



Untuk melihat seberapa besar efektifitas penerapan TPP yang diberikan pada ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, maka perlu dilakukan kajiannya dalam rangka peningkatan kinerja tiap ASN yang memperoleh TPP.

1.2 REFERENSI HUKUM

Beberapa peraturan dan perundang-undangan yang dapat dijadikan referensi hukum dalam pelaksanaan kegiatan ini, antara lain :

1. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5135);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 121, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5258);
4. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);



7. Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor 061-5449 Tahun 2019 tentang Tata Cara Persetujuan Mendagri terhadap TPP ASN di lingkungan Pemerintah Daerah.
8. Perwa Nomor 92/2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan PNS di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
9. Peraturan Walikota Nomor 44 Tahun 2020 tentang Perubahan Kedua atas Perwa Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian TPP PNS di lingkungan Pemkot Pontianak.

1.3 TUJUAN DAN SASARAN

Dengan melihat latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan bahwa tujuan dari kegiatan Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi pemberian tambahan penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian tambahan penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Sedangkan sasaran dari pekerjaan ini adalah:

1. Terlaksananya identifikasi bentuk/model implementasi pemberian tambahan penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
2. Terlaksananya analisis dan kajian seberapa efektifnya pemberian tambahan penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

1.4 MANFAAT PEKERJAAN



Adapun manfaat dalam pelaksanaan pekerjaan ini adalah:

1. Membantu pemerintah dalam mengkaji pengaruh pemberian tambahan penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
2. Sebagai sumber data dan informasi dasar yang dapat dijadikan bahan untuk mempermudah pengambilan keputusan berupa kebijakan perubahan atau perbaikan terkait pemberian tambahan penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak agar bisa lebih efektif dalam penerapannya.

1.5 KELUARAN HASIL

Keluaran yang dihasilkan dari pelaksanaan pekerjaan ini adalah tersedianya dokumen hasil Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemkot, baik dalam bentuk hardcopy (buku laporan) dan softcopy Laporan dalam media Compact Disc (CD). Laporan-laporan dan diperbanyak sesuai dengan kebutuhan yang disepakati.

1.6 LOKASI PEKERJAAN

Lokasi pekerjaan Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak adalah di wilayah Kota Pontianak, Provinsi Kalimantan Barat.

1.7 RUANG LINGKUP KEGIATAN

Konsultan yang akan ditunjuk untuk melakukan pekerjaan ini, diharapkan dapat melakukan kajian/perencanaan yang bermutu sesuai dengan tujuannya, dimana produk akhir yang dihasilkan berupa dokumen Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN Di Lingkungan Pemkot. Adapun lingkup pekerjaan ini, meliputi :



1. Langkah persiapan, yaitu interpretasi, koordinasi konsultan dengan pihak proyek yang berhubungan dengan kegiatan, agar diperoleh persepsi yang sama tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan.
2. Penyusunan Laporan Pendahuluan (Inception Report).
3. Pengumpulan data, yang berupa data primer maupun sekunder serta data-data pendukung lainnya yang terkait.
4. Pengolahan atau kompilasi data-data yang diperoleh sesuai dengan keterkaitan antar data.
5. Kajian dan analisa data yang diperlukan sebagai bahan perumusan kebijakan.
6. Penyusunan Draft Laporan Akhir yang telah disusun berdasarkan hasil kajian dan analisa.
7. Asistensi dan diskusi.
8. Penyusunan Laporan Akhir Pekerjaan (Final Report).

1.8 SISTEMATIKA PENULISAN LAPORAN

Laporan Akhir Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak disusun dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini akan diuraikan secara garis besar hal-hal pokok yang akan dibahas dalam kegiatan ini, yaitu meliputi latar belakang masalah, tujuan dan sasaran, manfaat, keluaran serta ruang lingkup yang meliputi ruang lingkup wilayah dan materi.

Bab II Landasan Teori

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai teori-teori yang mendasari pelaksanaan kegiatan ini.



Bab III Gambaran Umum

Pada bab ini diuraikan tentang gambaran umum wilayah Kota Pontianak secara administrasi, kondisi fisik dasar wilayah, kependudukan, dan kondisi pemerintah Kota Pontianak.

Bab IV Metodologi

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai pendekatan dan metodologi yang dapat membantu dalam proses pengerjaan laporan Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Bab V Kajian Kebijakan

Dalam bab ini diuraikan mengenai kajian dan analisis Kebijakan yang melandasi Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Bab VI Analisis Responden

Bab ini berisikan analisis terhadap responden yang menjadi sample dalam kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Bab VII Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisikan hasil analisa dan pembahasan dari kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Bab VIII Penutup

Bab ini berisikan kesimpulan, implikasi kebijakan dan saran-rekomendasi dari keseluruhan hasil kajian.

BAB 2. LANDASAN TEORI

2.1 PENGERTIAN IMPLEMENTASI



Implementasi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *"to implement"* yang berarti mengimplementasikan. Implementasi merupakan penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu. Implementasi merupakan terjemahan dari kata *"implementation,"* berasal dari kata kerja *"to implement."* Menurut *Webster's Dictionary*,¹ kata *to implement* berasal dari bahasa Latin *"implementum"* dari asal kata *"impere"* dan *"plere."* Kata *"plere"* maksudnya *"to fill,"* yaitu mengisi.

Kata implementasi oleh Pressman dan Wildavsky² mengemukakan, *implementation as to carry out, accomplish fulfil produce, complete."* Maksudnya, membawa, menyelesaikan, mengisi, menghasilkan, melengkapi. Jadi, secara etimologis implementasi itu dapat dimaksudkan sebagai suatu aktivitas yang bertalian dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana—alat—untuk memperoleh hasil.

Penerapan, pelaksanaan atau implementasi adalah 'aktivitas' menggerakkan—membawa—ke suatu hasil (akibat) melengkapi dan menyelesaikan. Hal itu dimaksudkan juga menyediakan sarana—alat/instrument—untuk melaksanakan sesuatu, memberikan hasil yang bersifat praktis terhadap sesuatu. *Implementation as to carry out, accomplish, fulfil, complete.*³ Maksudnya, membawa, menyelesaikan, mengisi, menghasilkan dan melengkapi. Jadi, implementasi dapat dimaksudkan sebagai suatu aktivitas yang berkaitan dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana—alat/instrument—untuk memperoleh hasil.

¹ Tachjan, H. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Cetakan 1. Bandung: Truenorth. Hal 29.

² Tachjab, H. 2008. *Ibid*.

³ Pressman, J. L and Wildavsky. *Implementation*. Barkley and Los Angeles: University of California Press. 1978. Hal 21.



Apabila implementasi dihubungkan/dikaitkan dengan kebijakan publik, maka kata implementasi kebijakan publik yang telah ditetapkan/disetujui dengan penggunaan sarana—alat/instrument—untuk mencapai tujuan kebijakan. Implementasi adalah tindakan yang dilakukan oleh individu atau pejabat, kelompok-kelompok pemerintah, atau swasta yang diarahkan tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.⁴ Secara khusus, implementasi kebijakan adalah pelaksanaan pengendalian aksi-aksi kebijakan di dalam kurun waktu tertentu.⁵ Implementasi merupakan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Shabbir Cheema dan Denis A. Rondinelli⁶ mengemukakan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan program-program pemerintah yang bersifat desentralistis, meliputi:

1. Kondisi lingkungan-lingkungan sangat mempengaruhi implementasi kebijakan, mencakup lingkungan sosio-kultural dan keterlibatan penerima program.
2. Hubungan antar organisasi dalam banyak program, implementasi sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Untuk itu diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.
3. Sumberdaya organisasi untuk implementasi program perlu didukung sumberdaya manusia—*human resources*—maupun sumberdaya non-manusia.

⁴ Solichin, Abdul Wahab. 2001. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal 65.

⁵ Dunn, William. 2003. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Hal 132.

⁶ Subarsono, A. G. 2005. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal 101.



4. Karakteristik dan kemampuan agen pelaksana adalah mencakup struktur birokrasi, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi suatu program.

Atas dasar pendapat-pendapat tersebut maka faktor-faktor yang menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan yang diterapkan perlu menjadi perhatian serius. Pemerintah Pusat dalam melaksanakan suatu kebijakan dapat melakukan upaya mendorong Pemerintah daerah dalam program-program pembangunan dan pelayanan yang sejalan dengan kebijakan nasional—terutama membantu pembiayaannya—dapat berbentuk subsidi, yaitu transfer dana dari anggaran dan pembukuan Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah. Alokasi oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah mengandung tujuan yang berbeda-beda yang mempengaruhi bentuk dan lingkungannya.

Pengertian subsidi⁷ adalah semua bantuan finansial pemerintah kepada individu, perusahaan dan organisasi. Maksud dari subsidi adalah untuk memberikan bantuan pembiayaan terhadap berbagai aktivitas. Apapun yang pemerintah pilih untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan. Sharkansky menegaskan kebijakan publik adalah *what government say do, or not to do. It is the goals or pupose of government programs*.⁸ Artinya, apa yang dikatakan dan dilakukan, atau tidak dilakukan. Kebijakan merupakan serangkaian tujuan dan sasaran dari program-program pemerintah.

Kebijakan publik merupakan serangkaian instruksi dari para pembuat keputusan kepada pelaksana kebijakan yang mengupayakan baik tujuan-

⁷ Subarsono. 2005. *Ibid.* hal 109.

⁸ Widodo, Joko. 2001. *Etika Birokrasi dalam Pelayanan Publik*. Malang: Citra. Hal 190.



tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan. Kebijakan publik juga dipengaruhi oleh lingkungan pembuatan, lingkungan implementasi, dan lingkungan evaluasi. Jadi, kebijakan bukan saja mengenai apa saja yang akan dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah, melainkan juga apa yang menyebabkan atau mempengaruhinya sampai suatu kebijakan timbul. Kebijakan lahir untuk solusi masalah, atau isu yang berkembang di masyarakat, sehingga dapat diketahui pengaruh dan dampak dari kebijakan tersebut. Kebijakan sebagai segala tindakan atau perilaku seseorang maupun penguasa dalam ketatanegaraan,⁹ bahkan dalam implementasi kebijakan merupakan pelaksanaan dari pengendalian aksi kebijakan dalam kurun waktu tertentu. Implementasi kebijakan merupakan alat administrasi hukum di mana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan.¹⁰

2.2 PENGERTIAN KEBIJAKAN

Kebijakan adalah suatu program pencapaian tujuan, nilai dan tindakan yang terarah.¹¹ Frerickson dan Hart memandang kebijakan sebagai suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu, sehubungan dengan adanya hambatan tertentu sambil mencari peluang untuk mencapai tujuan/mewujudkan sasaran yang diinginkan.¹² Kebijakan menurut pendapat lainnya, Woll menyebut sebagai aktivitas pemerintah

⁹ Thaib, Dahlan. 2001. *Teori dan Hukum Konstitusi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Hal 77.

¹⁰ Winarno, Budi. 2005. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo. Hal 101.

¹¹ Islamy, Irfan, M. 1997. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal 14.

¹² Tangkilisan. Hessel Nogi, S. 2003. *Kebijakan Publik yang Membumi*. Yogyakarta: Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia (YPAPI) & Lukman Offset. Hal 12.



untuk memecahkan masalah dimasyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat.¹³

Berdasarkan pengertian kebijakan menurut pendapat ahli tersebut, bahwa kebijakan merupakan tindakan atau keputusan yang dibuat oleh pemerintah, di mana tindakan atau keputusan dimaksud memiliki pengaruh terhadap masyarakat. Istilah kebijakan yang seringkali disamakan dengan kebijaksanaan. Hanya saja kebijaksanaan lebih ditekankan pada pertimbangan dan kearifan seseorang yang berkaitan dengan aturan-aturan yang ada. Sedangkan kebijakan mencakup seluruh bagian aturan yang ada, termasuk konteks politik karena pada dasarnya proses pembuatan kebijakan sesungguhnya merupakan suatu proses politik.

Kebijaksanaan memerlukan pertimbangan yang lebih jauh lagi—lebih menekankan pada kearifan seseorang—sedangkan kebijakan mencakup aturan-aturan yang ada didalamnya, sehingga *policy* lebih tepat diartikan sebagai kebijakan, sedangkan kebijaksanaan merupakan pengertian dari *wisdom*.¹⁴ Atas dasar beberapa pendapat tersebut, secara prinsip bahwa kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah kepada tujuan tertentu, dan bukan hanya sekedar keputusan untuk melakukan sesuatu. Kebijakan seyogianya diarahkan pada apa yang senyatanya dilakukan oleh pemerintah, bukan sekedar apa yang ingin dilakukan oleh pemerintah.

2.3 IMPLEMENTASI KEBIJAKAN

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang penting dalam proses kebijakan. Suatu program kebijakan harus diimplementasikan, agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Implementasi kebijakan

¹³Tangkilisan, *Ibid*. Hal 2.

¹⁴Islamy. *Op. Cit*. 1997. Hal 5.



dalam pengertian luas, merupakan alat administrasi hukum di mana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan, guna meraih tujuan yang diinginkan.

Ripley dan Franklin mengungkapkan, implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan—*benefit*, atau suatu jenis keluaran yang nyata—*tangible output*.¹⁵ Implementasi kebijakan merupakan serangkaian tindakan setelah sebuah kebijakan itu diputuskan, yaitu langkah-langkah operasional atau proses melakukan kegiatan untuk mewujudkan tujuan kebijakan yang telah ditetapkan.

Implementasi kebijakan sesungguhnya bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih daripada itu, ia menyangkut konflik, keputusan dan siapa memperoleh apa dari suatu kebijakan.¹⁶ Implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari seluruh proses kebijakan.¹⁷ Atas dasar itu menurut Van Metter dan Van Horn¹⁸ terdapat 5 (lima) variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu: (1) Standar dan sasaran kebijakan; (2) Sumberdaya; (3) Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas; (4) Karakteristik agen pelaksana; dan (5) Kondisi sosial, ekonomi dan politik.

Merilee S. Grindle kemudiaan menyatakan ada 2 (dua) variabel besar yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu: (1) Isi kebijakan—*content of*

¹⁵ Winarno. *Op. Cit.* 2008. Hal 145.

¹⁶ Grindle, Merilee, S. 1980. *Politics and Policy Implementations in the Third World*. New Jersey: Princetown University Press.

¹⁷ Wahab, Abdul. 2001. *Analisis Kebijaksanaan, Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

¹⁸ Subarsono. 2005. *Op Cit.*



implementation; dan (2) Lingkungan implementasi—*context implementation*. Variabel isi kebijakan mencakup, sejauhmana kepentingan kelompok sasaran atau *target groups* termuat dalam isi kebijakan, jenis manfaat yang diterima oleh *target groups*, sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, apakah letak sebuah program sudah tepat, apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci, apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai. Sedangkan variabel lingkungan kebijakan mencakup, seberapa besar kekuasaan, kepentingan dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Selain itu, karakter institusi dan rezim yang sedang berkuasa, maupun tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

Ripley dan Franklin¹⁹ mengungkapkan keberhasilan—efektivitas—implementasi kebijakan publik dipengaruhi 3 (tiga) faktor, yaitu: (1) Tingkat kepatuhan; (2) Kelancaran rutinitas fungsi; dan (3) Terwujudnya kinerja dan dampak yang diinginkan. *Pertama*, tingkat kepatuhan para implementor dalam melaksanakan kebijakan yang tertuang dalam dokumen kebijakan—dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah dan program. *Kedua*, kelancaran rutinitas fungsi, keberhasilannya ditandai dengan lancarnya rutinitas fungsi dan tidak adanya masalah-masalah yang dihadapi. *Ketiga*, keberhasilan suatu implementasi mengacu dan mengarah pada implementasi/pelaksanaan dan dampaknya—manfaat—yang dikehendaki dari semua program-program yang dikehendaki.

2.4 RENUMERASI—TUNJANGAN PENGHASILAN PEGAWAI

¹⁹ Agus, Erwan Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik. Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media. Hal 69.



Renumerasi merupakan kata serapan dari kata Inggris, *renumerate* yang menurut Oxford America Dictionaries berarti *pay—someone—for services rendered or work done*. Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia, karena remunerasi diartikan sebagai pemberian hadiah, atau penghargaan atas jasa dan sebagainya—imbalan. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin.

Imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, intensif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah, dan sebagainya.²⁰ Remunerasi pada dasarnya merupakan alat untuk mewujudkan visi dan misi organisasi dengan tujuan menarik pegawai yang cakap dan berpengalaman, mempertahankan pegawai yang berkualitas, memotivasi pegawai untuk bekerja dengan efektif, memotivasi terbentuknya perilaku positif, dan menjadi alat untuk mengendalikan pengeluaran.

Renumerasi memiliki makna sebagai pembayaran atas apa yang sudah dikerjakan oleh seseorang pegawai, atau balas jasa atas pelaksanaan tugas seseorang pegawai. Remunerasi, kompensasi, gaji dan upah termasuk insentif seringkali dipergunakan secara bergantian dan dianggap memiliki makna yang sama, yaitu balas jasa atas pelaksanaan tugas seorang pegawai, sedangkan *reward* pengertiannya lebih luas lagi, yaitu balas jasa

²⁰ Dharma, Surya. 2004. *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori dan Penerapannya*. Jakarta: Program Pasca Sarjana FISIP.



yang diberikan kepada pegawai atas kinerjanya yang bias berwujud uang dan bukan uang—promosi, tugas belajar, tamasya dan sebagainya.

Perihal renumerasi, atau kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai, dan timbul dari dipekerjakannya pegawai itu. Atas dasar itu setidaknya ada 3 (tiga) komponen remunerasi/kompensasi pegawai—biasanya—yaitu: (1) *Direct financial payment*, seperti; gaji, upah insentif komisi dan bonus; (2) *Inderiect financial payment*, seperti; asuransi, tamasya dan sebagainya; (3) *Non financial reward*, seperti; promosi, beasiswa dan sebagainya.

Remunerasi sebenarnya tentang imbalan yang diberikan kepada seseorang—aparatur pemerintah—berkaitan dengan kompetensi yang dimilikinya dan kinerja—*performance*—yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Baik terhadap kompetensi yang dimiliki maupun kinerja yang dihasilkan sama-sama dihargai dengan imbalan. Kebijakan pemberian renumerasi dan kaitannya dengan peningkatan kinerja PNS merupakan bagian dari usaha reformasi birokrasi yang digagas Pemerintah melalui Kementerian Aparatur Negara Republik Indonesia, meliputi kegiatan: (1) Pembangunan sistem renumerasi yang didasarkan pada prestasi kerja; (2) Pembangunan sistem renumerasi yang didasarkan pada tingkat kelayakan hidup, gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan, tanggung jawabnya serta harus mampu memacu produktivitas; (3) penyempurnaan sistem pensiun.

Kebijakan tentang penerapan gaji PNS—seringkali—mendapat sorotan dari berbagai pihak, terutama—terkait—kelemahan yang dirasakan, seperti sistem penggajian yang belum mampu meningkatkan kinerja, juga belum mampu memenuhi kebutuhan minimal para PNS, diantaranya: (1)



Sistem penggajian belum mampu sepenuhnya mengakomodir kinerja dan kompetensi yang dimiliki PNS; (2) Secara nominal jumlah rupiah yang diterima belum mampu memenuhi kebutuhan standar hidup layak; dan (3) Sistem penggajian PNS terpisah dengan sistem pemberian tunjangan jabatan struktural dan fungsional. Para PNS saat ini, selain menerima gaji pokok, seperti diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2009, juga mendapatkan tambahan berupa tunjangan jabatan. Jabatan PNS secara umum terbagi atas jabatan struktural dan fungsional. Setiap jabatan memiliki tunjangan berbeda. Tunjangan jabatan struktural diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007 tentang Tunjangan Jabatan Struktural, sedangkan untuk jabatan fungsional diatur oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional, seperti fungsional peneliti pembinanya adalah LIPI, Widyaswara Pembinannya LAN.

Kelemahan yang dirasakan berkenaan pemberian tunjangan, yakni jumlah tunjangan jabatan, baik struktural maupun fungsional lebih relatif besar dibandingkan dengan jumlah besaran gaji pokok yang diterima. Fenomena ini menunjukkan, penghargaan yang diberikan terhadap kinerja dan kompetensi pegawai masih kurang. Tidak heran bila melihat banyak PNS yang lebih berorientasi mengejar jabatan daripada menunjukkan prestasi kerja dan meningkatkan kompetensi. Insentif dan tunjangan yang diperbesar jumlahnya secara *flat* tanpa memperhitungkan kinerja yang ditunjukkan dan kompetensi yang dimiliki aparatur, kurang memberikan dorongan kepada pihak untuk meningkatkan kinerja, dan mengembangkan kompetensinya sesuai kebutuhan organisasi.

Kondisi demikian telah membuka jurang yang lebar dalam *take home pay* antara jenjang jabatan. Tidak heran bila jabatan dikejar walaupun dengan,



atau melalui cara-cara yang kurang baik. *Spoyl system* lebih dikedepankan daripada *meryt system*, kadangkala menghalalkan segala cara untuk memperoleh *income* yang lebih besar dengan jalan—cara—pintas. Meskipun bukan jaminan dengan peningkatan remunerasi akan menghilangkan praktek korupsi, bila tidak diikuti kebijakan *reward* dan *punishment*, juga pembentukan Tim Penilai Kinerja Pegawai yang independent dan berfungsi dengan baik.

Lebih dari itu maka belum terpenuhinya kebutuhan hidup minimal sebagai aparatur, berdampak pada kegiatan kontra produktif untuk mencari *income* tambahan, baik dalam jam kerja atau setelah jam kerja, bahkan tidak jarang kondisi seperti ini memunculkan praktek suap-menyuap, kolusi dan korupsi yang sudah tentu membuat kinerja PNS merosot dan menjadi sorotan masyarakat. Hal ini hampir terjadi di setiap instansi pemerintah, baik di pusat maupun di daerah, baik provinsi, kota dan kabupaten. Salah satu kota tahun 2019 yang mulai menerapkan sistem remunerasi—melalui Tunjangan Kinerja Pegawai (TPP)—adalah Pemerintah Kota Pontianak.

2.5 PELAKSANAAN TPP

2.5.1 PRINSIP PELAKSANAAN TPP

Sistem penggajian kepegawaian sangat berkait dengan kinerja aparatur pemerintah. Tingkat gaji yang tidak memenuhi standar hidup minimal pegawai merupakan masalah sulit yang harus dituntaskan penyelesaiannya. Aparatur Pemerintah yang merasa penghasilan yang diterimanya tidak sesuai dengan kontribusi yang diberikannya dalam menjalankan tugas pokoknya tidak akan dapat secara optimal melaksanakan tugas pokoknya tersebut. Kondisi ini menjadikan gaji ASN



dirasakan belum dapat memenuhi kecukupan untuk memenuhi kebutuhan hidup standar di daerah.

Konsep pemberian tunjangan kesejahteraan daerah berorientasi kepada peningkatan kesejahteraan PNS daerah secara merata. Caranya adalah dengan menata ulang kebijakan pemberian tunjangan dengan menghapuskan pemberian berbagai macam honor, kemudian jumlah honor yang dihapuskan dikelola secara legal dan diberikan dalam bentuk tunjangan resmi kepada seluruh pegawai. Untuk itu, daerah perlu untuk melakukan penataan guna mengalihkan Honor proyek/kegiatan diubah menjadi TPP.

TPP ASN merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan di daerah dan diharapkan dananya bersumber dari efisiensi/optimalisasi pagu anggaran belanja Pemerintah Daerah dan/atau peningkatan pendapatan daerah yang dihasilkan. TPP ASN diberikan secara bertahap sesuai dengan Kelas Jabatan, Indeks Kapasitas Fiskal Daerah, Indeks Kemahalan Konstruksi, dan kemajuan keberhasilan/capaian indeks penyelenggaraan pemerintah daerah. TPP ASN diberikan berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, prestasi kerja, kelangkaan profesi, dan/atau pertimbangan objektif lainnya.

Pemberian TPP menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Kepastian hukum dimaksudkan bahwa pemberian TPP mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan.



2. Akuntabel dimaksudkan bahwa TPP dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Proporsionalitas dimaksudkan pemberian TPP mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban pegawai.
4. Efektif dan efisien dimaksudkan bahwa pemberian TPP sesuai dengan target atau tujuan dengan tepat waktu sesuai dengan perencanaan kinerja yang ditetapkan.
5. Keadilan dan kesetaraan dimaksudkan bahwa pemberian TPP harus mencerminkan rasa keadilan dan kesamaan untuk memperoleh kesempatan akan fungsi dan peran sebagai pegawai ASN.
6. Kesejahteraan dimaksudkan bahwa pemberian TPP diarahkan untuk menjamin kesejahteraan pegawai ASN.
7. Optimalisasi dimaksudkan bahwa pemberian TPP sebagai hasil optimalisasi pagu anggaran belanja Pemerintah Daerah.

Manfaat Tunjangan Kesejahteraan

1. Pegawai merasa mendapatkan penghargaan yang layak dari pemerintah.
2. Meningkatkan motivasi kerja pegawai, terutama untuk tunjangan kesejahteraan yang dikaitkan dengan kinerja.
3. Menghilangkan istilah meja 'mata air' dan meja 'air mata', atau 'lahan basah' dan 'lahan kering'.
4. Menghilangkan rasa iri diantara pegawai yang sering terlibat dalam proyek dan yang tidak pernah terlibat dalam proyek (karena tupoksi memang tidak memungkinkan).
5. Meningkatkan pendapatan pegawai, sehingga standart biaya hidup minimal bisa dicapai, terutama untuk pegawai staf dan fungsional, sehingga tercipta 'pemerataan pendapatan' secara proporsional.



6. Menunjukkan rasa kebersamaan, karena 'kerelaan' dari pejabat yang dengan ikhlas 'pendapatannya berkurang' demi untuk 'menambah pendapatan' staf.
7. Seiring dengan semakin meningkatnya kemampuan ekonomi negara, maka perlu juga dipikirkan perihal peningkatan kesejahteraan para ASN di daerah.
8. Memberikan ketenangan bathin kepada ASN karena mendapatkan tambahan penghasilan secara "legal".

Adapun pertimbangan Sumber Dana yang perlu dicermati terkait pemberian TPP, yakni:

1. Tidak membebani pemerintah daerah.
2. Tidak menciptakan sumberdana baru di APBD.
3. Menata ulang kebijakan pemberian tunjangan yang sudah diberlakukan, misalnya menghapuskan honor.

Hal-hal yang perlu dicermati saat mulai menyusun TPP, yakni:

1. Memahami teori evaluasi Jabatan melalui Factor Evaluation System (FES) sebagaimana yang telah diatur dalam Peraturan Menteri PAN Nomor 34 Tahun 2011
2. Mencari masukan dari daerah-daerah yang telah lebih dahulu melakukan evaluasi jabatan berdasarkan metode FES dalam penyusunan tambahan penghasilan kepada pegawainya, guna mengetahui hambatan dan cara penyelesaiannya.
3. Tetapkan Tim yang bertugas:
 - a. Menciptakan sistem dan alat ukur.
 - b. Mengatur sistem pelaksanaan.
 - c. Mengukur output.
 - d. Menghubungkannya dengan "tambahan penghasilan".



4. Menetapkan Dasar Pemberian Tambahan Penghasilan (sudah diatur di Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 yang telah diubah menjadi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011):
 - a. Berdasarkan beban kerja
 - b. Berdasarkan tempat bertugas
 - c. Berdasarkan kondisi kerja
 - d. Berdasarkan kelangkaan profesi
 - e. Berdasarkan prestasi kerja
5. Mempersiapkan fasilitas pendukung (misal: absensi sidik jari, software, dll)
6. Dalam penentuan Kelas Jabatan (*Grading*), maka pimpinan tertinggi di jajaran Pemerintah Daerah harus berperan sebagai 'raja tega' untuk menentukan Kelas Jabatan mana yang lebih tinggi dari lainnya.
7. Mensosialisasikan dengan baik kepada pejabat dan pegawai di lingkungan pemerintah daerah.
8. Lakukan pengarsipan yang efektif dan efisien guna memudahkan proses validasi.
9. Mempersiapkan proses validasi ke Kementerian PAN, dimana tahapannya bisa dilakukan dengan pra-validasi terlebih dahulu bersama Badan Kepegawaian (BKN) Regional / Pusat.

2.5.2 KRITERIA PEMBERIAN TPP ASN

Kriteria Pemberian TPP ASN

1. Dalam melaksanakan tugasnya, Pegawai ASN di Lingkungan Pemerintah Daerah dapat diberikan TPP.
2. TPP sebagaimana dimaksud pada angka (1) adalah:
 - a. TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi kerja;



- 1) Pembayaran TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi kerja disesuaikan dengan basic TPP;
 - 2) TPP berdasarkan beban diberikan kepada Pegawai ASN yang dalam melaksanakan tugas melampaui beban kerja normal atau batas waktu normal, minimal 112,5 jam perbulan (seratus dua belas koma lima jam perbulan);
 - 3) TPP berdasarkan prestasi kerja diberikan kepada ASN yang memiliki prestasi kerja sesuai bidang keahliannya dan diakui oleh pimpinan di atasnya;
 - 4) Besaran TPP berdasarkan beban kerja sebesar 40% (empat puluh persen) dari besaran basic TPP;
 - 5) Besaran TPP berdasarkan prestasi kerja sebesar 60% (enam puluh persen) dari besaran basic TPP.
 - 6) Besaran alokasi TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi kerja dihitung dengan menggunakan Rumus yang tertuang dalam peraturan meteri:
- b. TPP berdasarkan tempat bertugas;
- 1) TPP berdasarkan tempat bertugas diberikan kepada pegawai ASN yang dalam melaksanakan tugasnya berada di daerah memiliki tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil.
 - 2) Tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil berdasarkan pada Indeks TPP tempat bertugas, yang didapatkan dari perbandingan Indeks Kesulitan Geografis Kantor Berada dibagi Indeks Kesulitan Geografis terendah di wilayah provinsi atau kabupaten/kota.
 - 3) Indeks Kesulitan Kelurahan adalah sama dengan Indeks Kesulitan Geografis Desa terendah di Provinsi atau Kabupaten/Kota.



- 4) Alokasi TPP berdasarkan Tempat bertugas Provinsi atau Kab/Kota adalah 10% (sepuluh persen) dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota apabila Indeks TPP tempat bertugas diatas 1,50 (satu koma lima puluh);
 - 5) Besaran alokasi TPP berdasarkan tempat bertugas sebagaimana dimaksud dihitung dengan menggunakan Rumus yang tertuang dalam peraturan menteri.
- c. TPP berdasarkan kondisi kerja;
- 1) Kriteria TPP berdasarkan kondisi kerja diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas dan tanggungjawab memiliki resiko tinggi seperti resiko kesehatan, keamanan jiwa, dan lainnya.
 - 2) Rincian Kriteria TPP berdasarkan kondisi kerja sebagaimana dimaksud pada angka 1, adalah seluruh Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada kriteria sebagai berikut:
 - a) pekerjaan yang berkaitan langsung dengan penyakit menular;
 - b) pekerjaan yang berkaitan langsung dengan bahan kimia berbahaya/radiasi/bahan radiokatif;
 - c) pekerjaan yang berisiko dengan keselamatan kerja;
 - d) pekerjaan ini berisiko dengan aparat pemeriksa dan penegak hukum;
 - e) pekerjaan ini satu tingkat dibawahnya tidak ada pejabatnya; dan/atau
 - f) Pekerjaan ini satu tingkat dibawahnya sudah di dukung oleh jabatan fungsional dan tidak ada Jabatan struktural dibawahnya.



- 3) Alokasi TPP berdasarkan Kondisi Kerja Provinsi atau Kab/Kota adalah 10% (sepuluh persen) dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota.
 - 4) Besaran alokasi TPP berdasarkan kondisi kerja dihitung dengan menggunakan Rumus yang tertuang dalam Peraturan Menteri.
- d. TPP berdasarkan kelangkaan profesi;
- 1) Kriteria TPP berdasarkan kelangkaan profesi diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada kriteria sebagai berikut:
 - a) keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan ini khusus; dan
 - b) kualifikasi pegawai pemda sangat sedikit/hampir tidak ada yang bisa memenuhi pekerjaan dimaksud.
 - 2) atau TPP berdasarkan kelangkaan profesi diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada jabatan pimpinan tertinggi di pemerintah daerah;
 - 3) Alokasi TPP berdasarkan Kelangkaan Profesi Provinsi atau Kab/Kota adalah minimal 10% (sepuluh persen) dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota.
 - 4) Besaran alokasi TPP berdasarkan kelangkaan profesi dihitung dengan menggunakan Rumus yang tertuang dalam peraturan Menteri.
- e. TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya;
- 1) Kriteria TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya diberikan kepada pegawai ASN sepanjang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan;
 - 2) Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota dapat memberikan TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya



sepanjang belum diwadahi pada TPP berdasarkan beban kerja, prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja dan kelangkaan profesi; dan

- 3) Alokasi TPP berdasarkan Pertimbangan objektif lainnya sesuai kemampuan keuangan daerah dan karakteristik daerah.

2.5.2 PERSYARATAN PEMBERIAN TPP ASN

Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan pegawai ASN. Selanjutnya dalam rangka proses pengajuan TPP ASN Pemerintah Daerah, Tim pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota, melakukan tahapan sebagai berikut:

3. melakukan analisa jabatan secara menyeluruh dan telah divalidasi oleh Menteri untuk Provinsi serta untuk Kabupaten/Kota divalidasi oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah;
4. menetapkan jabatan pelaksana secara menyeluruh dan telah divalidasi oleh Menteri untuk Provinsi serta untuk Kabupaten/Kota divalidasi oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah;
5. melakukan analisa beban kerja secara menyeluruh dan telah divalidasi oleh Menteri untuk Provinsi serta untuk Kabupaten/Kota divalidasi oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah;
6. menetapkan kelas jabatan sesuai perundang-undang setelah dilakukan pembinaan oleh Menteri untuk Provinsi dan Oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah untuk Kabupaten/Kota; dan
7. mengalokasikan anggaran pelaksanaan urusan sesuai kewenangannya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

2.5.3 MEKANISME PENERAPAN TPP ASN



Dalam hal persyaratan sebagaimana dimaksud diatas telah dipenuhi, Pemerintah Daerah dapat memberikan TPP ASN berdasarkan pertimbangan objektif sesuai dengan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD yang ditetapkan dengan Peraturan Kepala Daerah sesuai dengan Peraturan Pemerintah. Dalam hal belum adanya Peraturan Pemerintah, Kepala Daerah dapat memberikan TPP ASN setelah mendapatkan persetujuan Menteri. Menteri memberikan persetujuan kepada pemerintah daerah setelah memperoleh pertimbangan dari Menteri Keuangan. Dalam mengajukan permohonan persetujuan pemberian TPP ASN dimaksud, Tim pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota menyampaikan draft Peraturan Kepala Daerah mengenai TPP kepada Tim Fasilitasi Pusat untuk selanjutnya dilakukan pembahasan dengan Tim Fasilitasi Pusat.

2.5.4 TAHAPAN PENERAPAN TPP

Tahapan penerapan TPP melalui kegiatan Evaluasi Jabatan, (Permenpan Nomor 34 Tahun 2011):

8. Kepala Daerah membentuk Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan.

Tim ini bertugas untuk menyusun peta jabatan dan informasi faktor jabatan untuk setiap jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu, maupun jabatan fungsional umum di lingkungan Pemda.

Hasil:

- a. Peta Jabatan,
- b. Informasi Faktor Jabatan Struktural,
- c. Informasi Faktor Jabatan Fungsional Tertentu dan Fungsional Umum.

9. Tim melakukan evaluasi jabatan dengan menggunakan data pada Informasi Faktor Jabatan.

Hasil:



- a. Nilai dan Kelas Jabatan Struktural, dan
 - b. Nilai dan Kelas Jabatan Fungsional Tertentu/Fungsional Umum
3. **Tim Mengadakan pembahasan** dengan wakil Kedepuitan Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB (Kempan RB) dan wakil Kedepuitan Bidang Kinerja dan Perundang-undangan Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk memvalidasi hasil evaluasi jabatan. Dalam pembahasan validasi tersebut, Tim mempresentasikan proses dan hasil evaluasi jabatan.
4. Kedepuitan Bidang SDM Aparatur Kempan RB, Kedepuitan Bidang Kinerja dan Perundang-undangan BKN, dan Pemerintah Daerah (Pemda) secara bersama-sama **melakukan validasi nilai jabatan dan kelas jabatan** untuk setiap jenjang jabatan yang ada di lingkungan Pemda. Hasil Pembahasan:
- a. Peta Jabatan,
 - b. Evaluasi Jabatan (Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan), dan
 - c. Informasi Faktor Jabatan dan hasil evaluasi faktor jabatan struktural dan jabatan fungsional tertentu/jabatan fungsional umum, yang sudah valid di lingkungan Pemda.

Hasil rapat ini dibuat dalam Berita Acara hasil Validasi Nilai dan Kelas Jabatan di lingkungan Pemda yang ditandatangani oleh:

- a. Deputi Bidang SDM Aparatur Kementerian PAN dan RB,
- b. Deputi Bidang Kinerja dan Perundang-undangan BKN,
- c. Sekretaris Daerah atau pejabat yang ditugaskan.

Dokumen berita acara terdiri dari:

- a. Rangkuman nilai jabatan dan kelas jabatan,
- b. Peta jabatan,
- c. Hasil evaluasi jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu, jabatan fungsional umum,



- d. Informasi faktor jabatan struktural dan jabatan fungsional tertentu/jabatan fungsional umum.

Yang diparaf oleh Asisten Deputi Bidang Kesejahteraan SDM Aparatur – Kemnpan RB, Direktur Gaji dan Kesejahteraan ASN – BKN, dan pejabat struktural yang ditugaskan dari Pemda. Dokumen Berita Acara disampaikan kepada:

- a. Ketua Tim Reformasi Birokrasi Nasional (TRBN) sebagai bagian dari dokumen usulan
 - b. Reformasi Birokrasi, Deputi Bidang SDM Aparatur Kemenpan dan RB,
 - c. Kepala BKN.
5. **Skor evaluasi jabatan yang selesai dilakukan penghitungan**, maka untuk selanjutnya dijadikan acuan untuk menghitung berapakah besaran TPP yang dapat diberikan.

2.6 KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja, atau sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²¹ Atas dasar itu maka setiap individu selaku pegawai yang bekerja di organisasi pemerintah, selalu berorientasi pada visi, tujuan dan sasaran tertentu, sehingga memahami sasaran atau target dari pekerjaannya selama kurun waktu tertentu menjadi keharusan. Pengukuran kinerja seringkali dikembangkan secara ekstensif, intensif dan eksternal,²² sehingga kinerja sebagai *the record of*

²¹ Mangkunagara, Anwar Prabu, A. A. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. Hal 22.

²² Polit, D. F and Hungler, B. P. 1999. *Nursing Research: Principle and Methods*. (9th edition). Philadelphia: Lippincott William & Wilkins. Hal 87.



outcomes produced on a specifield job function or activity during a specifield time period.

Kinerja sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti; standar hasil kerja, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama²³ itu secara organisasi mengarah pada kemampuan aparatur 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 seorang aparatur masuk dalam tingkatan kinerja.

Batasan kinerja aparatur tersebut—setidaknya—dipengaruhi oleh 4 (empat) faktor,²⁴ yaitu: (1) Efektivitas dan efisiensi; (2) Otoritas—wewenang; (3) Disiplin; dan (4) Inisiatif.

- *Pertama*, bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, maka bisa dikatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Akan tetapi, apabila hasil aktivitas kerja yang dicapai melahirkan kepuasan—hemat, cermat, cepat dan tepat—maka dinamakan efisien. Sebaliknya, bila akibat capaian kerja tidak memenuhi kriteria efisien tersebut maka dapat dikatakan bahwa kerja aparatur di dalam organisasi kerjanya tidak efisien.
- *Kedua*, otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang aparatur kepada aparatur lainnya untuk melakukan aktivitas kerja sesuai dengan

²³ Rivai dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada. Hal 50.

²⁴ Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE. Hal 27.



kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan, dan yang tidak boleh dalam organisasi kerja.

- *Ketiga*, disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin aparatur adalah kegiatan aparatur bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.
- *Keempat*, inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.



BAB 3. GAMBARAN UMUM WILAYAH

3.1 LETAK DAN KONDISI IKLIM KOTA PONTIANAK

3.1.1 LETAK GEOGRAFIS DAN ADMINISTRASI KOTA PONTIANAK

Kota Pontianak merupakan ibukota Provinsi Kalimantan Barat. Luasnya 107,82 Km² yang terdiri dari 6 kecamatan dan 29 kelurahan. Kota Pontianak dilintasi oleh garis khatulistiwa yaitu pada 0° 02' 24" Lintang Utara sampai 0° 05' 37" Lintang Selatan dan 109° 16' 25" Bujur Timur sampai dengan 109° 23' 01" Bujur Timur. Berdasarkan garis lintang, maka Kota Pontianak dilalui garis khatulistiwa. Ketinggian Kota Pontianak berkisar antara 0.1-1,5 m diatas permukaan laut. Wilayah Kota Pontianak secara keseluruhan berbatasan dengan wilayah Kabupaten Pontianak dan Kabupaten Kubu Raya, yaitu :

- Bagian Utara berbatasan dengan Kecamatan Siantan Kabupaten Pontianak
- Bagian Selatan berbatasan dengan Kecamatan Sungai Raya dan Kecamatan Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya.
- Bagian Barat berbatasan dengan Kecamatan Sungai Kakap Kabupaten Kubu Raya.
- Bagian Timur berbatasan dengan Kecamatan Sungai Raya dan Kecamatan Sungai Ambawang Kabupaten Kubu Raya.



Letak Kota Pontianak yang berada di muara Sungai Kapuas menjadikan Kota Pontianak sebagai pusat perdagangan yang strategis sehingga dapat menjadi wilayah penghubung bagi kabupaten-kabupaten lain yang dapat berfungsi sebagai *service region* dan *marketing outlet* bagi kabupaten lain.

3.1.2 KONDISI IKLIM KOTA PONTIANAK

Hasil pencatatan dari Stasiun Meteorologi Maritim Pontianak menunjukkan bahwa pada tahun 2019 temperatur udara di Kota Pontianak berkisar antara 22,0°C hingga 37,1°C, sedangkan rata-rata tekanan udaranya sebesar 1.011,5 milibar. Rata-rata kecepatan angin di Kota Pontianak berkisar antara 1,1 knot hingga 1,9 knot dengan kecepatan angin terbesar terjadi pada Bulan September yaitu sebesar 35 knot. Selama tahun 2019 hari hujan terbanyak terjadi pada Bulan Oktober yaitu sebanyak 30 hari dengan curah hujan sebesar 579,4 mm.

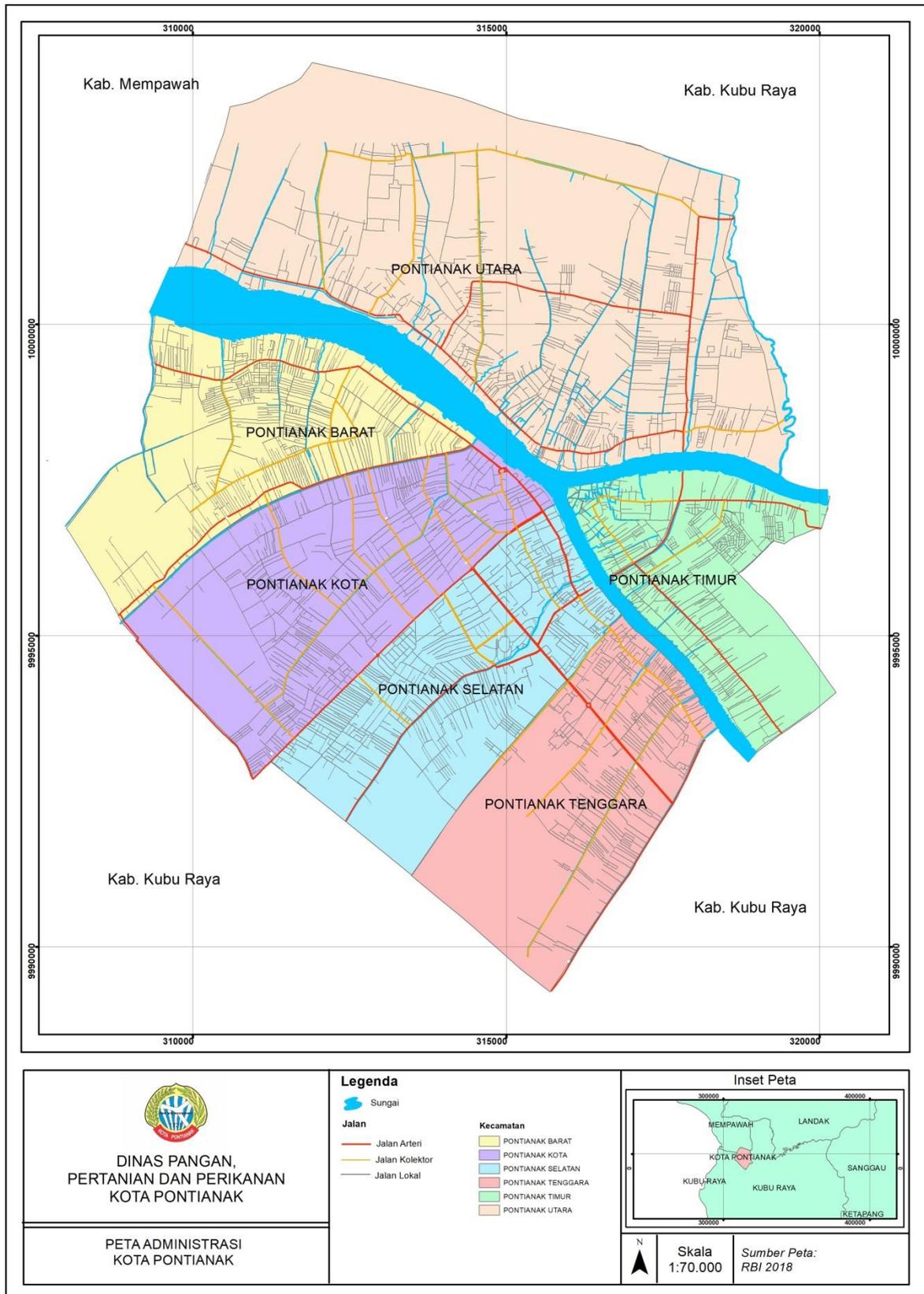
Tabel 3.1
Suhu Udara, Kelembaban, Tekanan Udara di Kota Pontianak,
Tahun 2019

Bulan	Suhu Udara (°C)			Rata-rata Kelembaban %	Rata-rata Tekanan Udara (mbr)
	Minimum	Maksimum	Rata-rata		
Januari	23,2	34,10	27,20	84	1.011,0
Februari	23,2	34,00	27,20	84	1.012,2
Maret	23,3	35,70	28,20	79	1.011,9
April	23,0	36,40	28,20	81	1.011,0
Mei	23,0	37,10	28,90	79	1.011,3
Juni	22,9	37,00	28,00	82	1.010,8
Juli	22,8	35,60	28,30	75	1.011,5
Agustus	22,2	36,60	28,40	75	1.011,7
September	23,2	35,80	27,90	79	1.012,5
Oktober	22,0	34,30	26,90	87	1.011,6
November	23,2	35,10	27,40	84	1.011,4
Desember	23,6	32,80	26,90	86	1.011,5
Rata-rata	23,0	35,40	27,80	81,30	1.011,5

*Kajian Efektifitas Penerapan TPP Dalam Rangka Peningkatan
Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak*



Sumber: Kota Pontianak Dalam Angka, 2020





Gambar 3.1 Peta Administrasi Kota Pontianak

3.2 FISIOGRAFI KOTA PONTIANAK

3.2.1 KONDISI TOPOGRAFI KOTA PONTIANAK

Kota Pontianak terletak di delta Sungai Kapuas dengan kontur topografis yang relatif datar dengan ketinggian permukaan tanah berkisar antara 0.1 s/d 1.5 meter di atas permukaan laut. Hampir seluruh wilayah Kota Pontianak dan sekitarnya dalam radius 15 km dari muara sungai Landak terletak pada dataran rendah yang secara rata-rata ketinggian tanahnya adalah 1-2 meter di atas permukaan laut dan kelandaian kurang dari 2%.

Ketinggian air dari permukaan tanah pada saat banjir di wilayah kota rata-rata 50 cm. Pada pengamatan pasang surut melalui alat ukur (pada koordinat 0°00'55" LU dan 109°02'20" BT) diperoleh titik pasang tertinggi sebesar 2,42 meter, titik pasang terendah sebesar 0,07 meter dan muka laut rata-rata maksimal 0,89 meter). Kota Pontianak terbelah menjadi tiga daratan dipisahkan oleh Sungai Kapuas Besar, Sungai Kapuas Kecil dan Sungai Landak dengan lebar 400 meter. Kedalaman sungai-sungai tersebut berkisar antara 12 sampai dengan 16 meter. Sedangkan cabangnya mempunyai lebar sebesar 250 meter. Sungai ini selain sebagai pembagi wilayah fisik kota juga berfungsi sebagai pembatas perkembangan wilayah yang mempunyai karakteristik berbeda dan menjadi salah satu urat nadi transportasi orang dan barang yang menghubungkan Kota Pontianak dengan wilayah pedalaman.

3.2.2 GEOLOGI DAN JENIS TANAH KOTA PONTIANAK

Kondisi geologi di Kota Pontianak termasuk ke dalam kategori wilayah penempatan dan sedimen alluvial yang secara fisik merupakan jenis tanah



liat. Jenis tanah ini berupa gambut bekas endapan lumpur sungai Kapuas. Dengan kondisi tersebut, tanah yang ada sangat labil dan mempunyai daya dukung yang sangat rendah. Jenis batuan yang ada berupa batuan endapan Alluvium dan Litoral yang masing-masing memiliki karakteristik sedikit berbeda. Batuan endapan Alluvium tersusun dari sedimen, clastic dan alluvium dan merupakan hasil dari endapan terrestrial alluvium. Sedangkan batuan endapan litoral tersusun dari sediment, clastic dan fine dan merupakan hasil dari endapan litoral dan estuary.

Komposisi tanah di sepanjang sungai merupakan terbentuk dari proses pengendapan yang menghasilkan daerah tropaquent dibarengi dengan tropofluvent dan dalam kondisi tersaturasi permanen fluvaquent. Tropofluvent dan fluvaquent berasal dari endapan akresi baru dari berbagai komposisi dan bentuk, termasuk materi organik. Sabuk tropaquent melebar ke arah selatan mencapai pusat Kota Pontianak dan sungai Kapuas di dekatnya.

Jenis tanah di Kota Pontianak terdiri dari jenis tanah Organosol, Gley, Humus dan Aluvial dengan karakteristik masing-masing berbeda satu dengan yang lainnya. Pada beberapa bagian wilayah terdapat tanah gambut dengan ketebalan mencapai 1-6 meter, sehingga menyebabkan daya dukung tanah yang kurang baik apabila diperuntukkan untuk mendirikan bangunan besar ataupun untuk menjadikannya sebagai lahan pertanian.

3.2.3 HIDROLOGI KOTA PONTIANAK

Kota Pontianak terbagi menjadi 3 bagian daratan oleh Sungai Kapuas Besar, Kapuas Kecil dan Sungai Landak. Bagian utara meliputi Kecamatan Pontianak Utara, bagian timur meliputi Kecamatan Pontianak Timur dan



bagian selatan meliputi Kecamatan Pontianak Selatan, Kecamatan Pontianak Kota dan Kecamatan Pontianak Barat. Berdasarkan pembagian wilayah tersebut sistem jaringan drainase dibentuk oleh 3 sungai besar, saluran primer, saluran sekunder dan saluran tersier.

Pada masing-masing wilayah bagian terbentuk jaringan drainase regional. Mengingat dalam sistem drainase regional bagian selatan terdapat saluran primer yang cukup banyak, maka dibagian selatan dibagi menjadi 4 subsistem jaringan drainase yaitu subsistem Sungai Belitung, subsistem Sungai Jawi, subsistem Sungai Tokaya dan subsistem Sungai Raya. Subsistem Sungai Belitung adalah subsistem paling barat yang berbatasan dengan subsistem sungai Jawi disebelah timurnya. Batas antara subsistem ini dengan subsistem sungai jawi adalah Jl. Hasanuddin, Jl. HRA. Rahman dan Jl. Husein Hamzah. Subsistem sungai jawi ini berbatasan dengan subsistem Parit Tokaya disebelah timurnya. Batas antara subsistem sungai jawi dengan sub sistem Parit Tokaya adalah Jl. HA Salim, Jl. GS Lelanang, Jl. Sultan Abdurahman, Jl. Sutan Syahril dan Jl. Prof. M. Yamin. Batas antara subsistem Parit Tokaya dengan subsistem Sungai Raya adalah pertengahan lahan Universitas Tanjungpura dan terusnya.

3.3 KONDISI EKONOMI KOTA PONTIANAK

Berdasarkan harga konstan 2010, nilai PDRB Kota Pontianak pada tahun 2017 meningkat. Peningkatan tersebut dipengaruhi oleh meningkatnya produksi di seluruh lapangan usaha yang sudah bebas dari pengaruh inflasi. Nilai PDRB Kota Pontianak atas dasar harga konstan 2010, mencapai 22,90 triliun rupiah. Angka tersebut naik dari 21,80 triliun rupiah pada tahun 2016. Hal tersebut menunjukkan bahwa selama tahun 2017 terjadi pertumbuhan ekonomi sebesar 5,05 persen, lebih rendah jika



dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi tahun sebelumnya yang mencapai 5,08 persen.

Pertumbuhan ekonomi tertinggi dicapai oleh kategori Informasi dan Komunikasi yaitu sebesar 11,41 persen. Salah satu penyebabnya adalah kenaikan kebutuhan akan penggunaan internet pada pada telepon seluler yang didukung oleh penetrasi layanan internet 4G. Dari 17 kategori yang ada, seluruhnya mengalami pertumbuhan yang positif. Empat kategori mengalami pertumbuhan positif sebesar lima hingga sepuluh persen. Sedangkan tiga belas kategori lainnya berturut-turut tercatat mengalami pertumbuhan positif namun lebih rendah, yaitu kurang dari lima persen. Empat lapangan usaha yang mengalami pertumbuhan positif sebesar lima hingga sepuluh persen tersebut antara lain: kategori Informasi dan Komunikasi sebesar 11,41 persen, kategori Konstruksi sebesar 6,68 persen, kategori Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum sebesar 5,90 persen, serta kategori Jasa Keuangan dan Asuransi sebesar 5,77 persen.

Tabel 3.2
PDRB Atas Harga Konstan 2010 Menurut Kategori Lapangan Usaha (Juta Rupiah)
Tahun 2015-2019

No	Lapangan Usaha	2015	2016	2017	2018*	2019**
A	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	330.239,10	341.725,24	356.882,64	368.306,14	385.016,40
B	Pertambangan dan Penggalian	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
C	Industri Pengolahan	3.536.632,14	3.657.880,95	3.817.494,78	3.932.765,79	4.219.032,75
D	Pengadaan Listrik dan Gas	24.656,36	28.358,03	29.646,82	31.357,42	32.820,81
E	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	81.399,38	84.941,09	88.228,31	93.257,32	100.652,63
F	Konstruksi	3.299.849,43	3.387.895,76	3.597.440,54	3.692.451,64	3.735.479,12



No	Lapangan Usaha	2015	2016	2017	2018*	2019**
G	Perdagangan Bedar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	4.079.128,21	4.284.410,79	4.435.141,19	4.647.089,73	4.865.5931,93
H	Transportasi dan Pergudangan	2.001.082,15	2.108.380,59	2.161.815,60	2.255.702,47	2.413.430,85
I	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	705.069,40	752.514,34	774.636,39	833.960,69	891.958,82
J	Informasi dan Komunikasi	984.906,35	1.100.886,49	1.316.860,10	1.432.231,60	1.561.081,13
K	Jasa Keuangan dan Asuransi	1.727.240,39	1.877.034,19	1.990.327,08	2.177.939,73	2.129.316,70
L	Real Estat	579.667,30	599.235,42	618.809,67	640.806,51	661.475,16
M,N	Jasa Perusahaan	142.591,02	153.536,80	159.538,18	168.097,15	178.466,60
O	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	1.024.581,30	1.114.808,21	1.177.280,18	1.255.517,74	1.367.340,32
P	Jasa Pendidikan	1.450.197,55	1.494.985,0	1.510.870,02	1.571.219,32	1.640.591,34
Q	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	356.343,19	371.639,85	384.160,18	410.833,95	442.234,23
R,S,T,U	Jasa lainnya	423.911,48	442.910,64	462.835,42	494.590,31	535.198,87
Produk Domestik Regional Bruto		20.747.494,76	21.801.143,39	22.881.967,08	24.006.127,47	25.160.027,65

Sumber: Produk Domestik Regional Bruto Kota Pontianak Menurut Lapangan Usaha 2015-2019, Kota Pontianak Dalam Angka 2020

3.4 KONDISI DEMOGRAFI KOTA PONTIANAK

3.4.1 PENDUDUK

Jumlah penduduk Kota Pontianak pada tahun 2019 diperkirakan sebanyak 646.661 jiwa, dimana untuk setiap kilometer persegi wilayahnya rata-rata dihuni oleh 5.815 jiwa. Kecamatan Pontianak Timur merupakan wilayah dengan kepadatan penduduk terbesar yaitu dihuni oleh 10.605 jiwa/km, sedangkan wilayah kecamatan yang kepadatannya paling kecil adalah Kecamatan Pontianak Utara dengan tingkat kepadatan



penduduknya sebesar 3.396 jiwa per km². Laju pertumbuhan penduduk di Kota Pontianak pada periode 2000-2010 adalah 2,05 % per tahun, sedangkan untuk periode 2010-2019 menurun menjadi 1,95 %. Pada tiga tahun terakhir, perbandingan antara banyaknya penduduk laki-laki dan perempuan di Kota Pontianak menunjukkan jumlah yang cukup berimbang, hal ini dapat dilihat dari Sex Ratio yang rata-rata bernilai 100, ini berarti terdapat 100 penduduk laki-laki untuk 100 penduduk perempuan.

Tabel 3.3
Jumlah Penduduk Menurut Kecamatan dan Jenis Kelamin
di Kota Pontianak, Tahun 2019

Kecamatan	Penduduk (orang)		
	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
Pontianak Selatan	48.191	49.011	97.202
Pontianak Tenggara	25.473	26.853	53.236
Pontianak Timur	48.01	47.928	96.029
Pontianak Barat	71.418	71.642	143.060
Pontianak Kota	63.226	64.474	127.700
Pontianak Utara	65.847	64.497	130.344
Kota Pontianak	322.256	324.405	646.661

Sumber: Pontianak Dalam Angka, 2020

3.4.2 KETENAGAKERJAAN

Penduduk usia kerja adalah penduduk yang berumur 15 tahun atau lebih, terdiri dari :

- a. Angkatan Kerja yaitu bekerja dan pengangguran
- b. Bukan Angkatan Kerja yaitu sekolah, mengurus rumah tangga, dan lainnya (pensiun, jompo, dll).

Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) mengindikasikan besarnya penduduk usia kerja yang aktif secara ekonomi di suatu wilayah. TPAK diukur sebagai persentase jumlah angkatan kerja terhadap jumlah penduduk usia kerja. Jumlah angkatan kerja di Kota Pontianak tahun 2019



adalah 299.065 jiwa atau sebesar 61,62 persen. Berdasarkan jenis kelamin, jumlah penduduk laki-laki yang masuk ke dalam angkatan kerja sebanyak 186.091 orang (62,22 persen), dan penduduk perempuan sebanyak 112.974 orang (37,78 persen). Hal ini menunjukkan bahwa pasar kerja di Kota Pontianak relatif didominasi oleh pekerja laki-laki.

Pada tahun 2019, tingkat pengangguran Kota Pontianak adalah sebesar 9,13 persen atau sekitar 27.305 orang dari 299.065 angkatan kerja. Berdasarkan tingkat pendidikan, pengangguran di Kota Pontianak didominasi oleh tamatan SLTA ke atas. Upah Minimum Regional (UMR) di Kota Pontianak selalu mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2019, UMR yang ditetapkan untuk Kota Pontianak adalah Rp. 2.318.000,- atau naik sebesar Rp173.000,- dibandingkan dengan tahun sebelumnya. UMR ini merupakan suatu standar minimum yang digunakan oleh para pengusaha atau pelaku industri untuk memberikan upah kepada pegawainya.

Tabel 3.4
Penduduk Berumur 15 Tahun Keatas Menurut Jenis Kegiatan Selama Seminggu yang Lalu dan Jenis Kelamin di Kota Pontianak, 2019

Kegiatan Utama	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
Angkatan Kerja	186.091	112.974	299.065
Bekerja	167.974	103.780	271.754
Pengangguran Terbuka	181,17	9.194	27.311
Bukan Angkatan Kerja	53.910	132.332	186.242
Sekolah	27.059	29.200	56.259
Mengurus Rumah Tangga	10.365	97.012	107.377



Lainnya	16.486	6.120	22.606
Jumlah	240.001	245.306	485.307
Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK)	77,54	46,05	61,62
Lainnya	8,14	9,74	9,13

Sumber: Kota Pontianak Dalam Angka, 2020

3.5 PEMERINTAHAN KOTA PONTIANAK

Jabatan Walikota Pontianak saat ini dipimpin oleh Edi Rusdi Kamtono. Ini adalah periode ke-1 masa kepemimpinan beliau setelah terpilih pada 2018. Berdasarkan catatan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM (BKPSDM) Kota Pontianak, jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah Kota Pontianak per Juni 2020 sebanyak 4.821 orang, yakni laki-laki sebanyak 1.617 orang dan perempuan sebanyak 3.204 orang²⁵. Mengenai jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak berdasarkan pangkat/golongan/ruang dan jenis kelamin sebagaimana Tabel 3.5 berikut:

Tabel 3.5
Kondisi Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak Berdasarkan
Pangkat/Golongan/Ruang Dan Jenis Kelamin
Kondisi Per: Juni 2020

No.	Pangkat/Golongan/Ruang	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	

²⁵ Data Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Pemerintah Kota Pontianak, Tahun 2020.



1.	Golongan IV:	346	1.042	1.388
	Golongan IV/d	2	-	2
	Golongan IV/c	15	8	23
	Golongan IV/b	31	43	74
	Golongan IV/a	298	991	1.289
2.	Golongan III:	905	1.886	2.791
	Golongan III/d	232	402	634
	Golongan III/c	201	435	636
	Golongan III/b	285	710	995
	Golongan III/a	187	339	526
3.	Golongan II:	347	271	618
	Golongan II/d	176	156	332
	Golongan II/c	90	80	170
	Golongan II/b	62	33	95
	Golongan II/a	19	2	21
4.	Golongan I:	19	5	24
	Golongan I/d	16	4	20
	Golongan I/c	2	-	2
	Golongan I/b	1	1	2
	Golongan I/a	-	-	-
	Jumlah	1.617	3.204	4.821

Sumber: Data Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM, Tahun 2020.

Berdasarkan Tabel 3.5 diketahui bahwa jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sebanyak 4.821 orang, meliputi pegawai dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 1.617 orang (sekitar 33,54 persen) dan perempuan sebanyak 3.204 orang (sekitar 66,46 persen). Pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, umumnya adalah perempuan, terutama pada pangkat/golongan IV dan pangkat/golongan III, sedangkan pangkat/golongan II dan pangkat/golongan I umumnya adalah laki-laki. Kondisi demikian meliputi: (1) Golongan IV sebanyak 1.388 orang, meliputi pegawai laki-laki sebanyak 346 orang, atau sekitar 24,93 persen dan pegawai perempuan sebanyak 1.042 orang, atau sekitar 75,03 persen; (2) Golongan III sebanyak 2.791 orang, meliputi pegawai laki-laki sebanyak 905 orang, atau sekitar 32,43 persen dan pegawai perempuan sebanyak 1.886 orang, atau sekitar 67,57 persen; (3) Golongan II sebanyak 618 orang, meliputi pegawai laki-laki sebanyak 347 orang, atau sekitar 56,15 persen dan pegawai perempuan sebanyak 271 orang, atau sekitar 43,85 persen; dan (4) Golongan I sebanyak 24 orang, meliputi pegawai laki-laki



sebanyak 19 orang, atau sekitar 79,17 persen dan pegawai perempuan sebanyak 5 orang, atau sekitar 20,83 persen.

Mengenai besar-kecilnya keberadaan laki-laki maupun perempuan sebagai pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, mengindikasikan bahwa kesetaraan kesempatan dalam pekerjaan (*equal employment opportunity*) adalah sebuah konsep luas yang menganggap, bahwa individu harus mendapatkan perlakuan yang setara dalam semua tindakan yang berhubungan dengan pekerjaan. Pegawai selaku Individu yang dilindungi di bawah hukum kesetaraan dalam pekerjaan dilindungi dari diskriminasi illegal.²⁶ Hal yang terbaik untuk memulai adalah dengan pengakuan bahwa hanya sedikit perbedaan penting—jika ada—antara pria dan wanita yang akan mempengaruhi kinerja mereka.²⁷ Misalnya, tidak ada perbedaan yang konsisten pada pria dan wanita dalam memecahkan masalah, keterampilan analisis, pendorong persaingan, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar, meskipun variabel-variabel tersebut, khususnya di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak harus melalui uji kajian, penelitian yang lebih kontekstual yang sifatnya ilmiah, sehingga diperoleh kemungkinan-kemungkinan, atau kecenderungan mana—laki-laki atau perempuan—yang lebih dominan dalam mendukung kinerja pada organisasi kerjanya.

Perihal Organisasi Perangkat Daerah (OPD), berikut jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, Keadaan Per Juni 2020 sebagaimana Tabel 3.6 berikut:

²⁶ Malthis, Robert L, Jackson, John H. 2000. *Human resource Management*. Alih Bahasa Angelica. Jakarta: Salemba Empat.

²⁷ Robbins. 2006. *Organisasi Behavior*. Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta: PT INDEKS Kelompok Gramedia.



Tabel 3.6
Organisasi Perangkat Daerah, Berikut Jumlah Pegawai
Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak
Keadaan Per: Juni 2020

No.	Nama Satuan Kerja	Jumlah
1.	Sekretariat:	179
	Sekretariat Daerah Kota Pontianak	139
	Sekretariat DPRD Kota Pontianak	38
	Sekretariat KPU Kota Pontianak	2
2.	Inspektorat:	40
3.	Badan:	206
	Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM	49
	Badan Keuangan Daerah	93
	Badan Narkotika Nasional	7
	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	19
	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	38
4.	Dinas:	3.714
	Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata	45
	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	52
	Dinas Kesehatan	729
	Dinas Komunikasi dan Informatika	29
	Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perdagangan	62
	Dinas Lingkungan Hidup	76
	Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan	59
	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	106
	Dinas Penanaman Modal, tenaga Kerja dan PTSP	56
	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	2.292
	Dinas Pengendalian Penduduk, KB, PP dan PA	32
	Dinas Perhubungan	73
	Dinas Perpustakaan	43
Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman	30	
Dinas Sosial	30	
5.	Kantor Kesatuan Bangsa dan Sosial Politik	9
6.	RSUD Sultan Syarif Mohamad Alkadrie	231
7.	Satuan Polisi Pamong Praja	117
8.	Kecamatan:	325
	Kecamatan Pontianak Barat	53
	Kecamatan Pontianak Kota	55
	Kecamatan Pontianak Selatan	56
	Kecamatan Pontianak Tenggara	44
	Kecamatan Pontianak Timur	67
Kecamatan Pontianak Utara	50	



	Jumlah	4.821

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Pontianak, Tahun 2020.

Berdasarkan Tabel 3.6 diketahui, OPD di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terdiri dari 3 (tiga) sekretariat, 1 (satu) inspektorat, 5 (lima) badan, 15 lima belas dinas, 1 (satu) kantor, 1 (satu) rumah sakit, 1 (satu) Satpol PP dan 6 (enam) kecamatan, meliputi pegawai sebanyak 4.821 orang.²⁸ Mengenai jumlah Pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak menurut eselon Per: Juni 2020 sebagaimana Tabel 3.7 berikut:

Tabel 3.7
Jumlah Pegawai Berdasarkan Eselon Di Lingkungan
Pemerintah Kota Pontianak
Per: Juni 2020

No.	Nama Satuan Kerja	II	III	IV
1.	Sekretariat:	8	13	31
	Sekretariat Daerah Kota Pontianak	7	9	23
	Sekretariat DPRD Kota Pontianak	1	3	7
	Sekretariat KPU Kota Pontianak	-	1	1
2.	Inspektorat:	1	4	2
3.	Badan:	4	17	47
	Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM	1	4	9
	Badan Keuangan Daerah	1	7	21
	Badan Narkotika Nasional	-	-	2
	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	1	2	4
Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	1	4	11	

²⁸ Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM, Tahun 2020.



No.	Nama Satuan Kerja	II	III	IV
4.	Dinas:	14	65	192
	Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata	1	5	12
	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	1	4	10
	Dinas Kesehatan	1	4	20
	Dinas Komunikasi dan Informatika	1	4	9
	Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perdagangan	1	5	16
	Dinas Lingkungan Hidup	1	5	19
	Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan	1	5	16
	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	-	6	16
	Dinas Penanaman Modal, tenaga Kerja dan PTSP	1	5	13
	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	1	5	18
	Dinas Pengendalian Penduduk, KB, PP dan PA	1	4	9
	Dinas Perhubungan	1	4	11
	Dinas Perpustakaan	1	3	6
	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman	1	3	9
	Dinas Sosial	1	3	8
5.	Kantor Kesatuan Bangsa dan Sosial Politik	-	1	3
6.	RSUD Sultan Syarif Mohamad Alkadrie	-	4	9
7.	Satuan Polisi Pamong Praja	1	3	9
8.	Kecamatan:	-	11	137
	Kecamatan Pontianak Barat	-	2	21
	Kecamatan Pontianak Kota	-	2	22
	Kecamatan Pontianak Selatan	-	2	22
	Kecamatan Pontianak Tenggara	-	2	20
	Kecamatan Pontianak Timur	-	2	33
	Kecamatan Pontianak Utara	-	1	19
	Jumlah	28	118	430

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Pontianak, Tahun 2020.



Berdasarkan Tabel 3.7 menunjukkan, bahwa terdapat pegawai sebanyak 430 orang dari 4.821 orang, atau 9,92 persen selaku pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak yang menduduki jabatan struktural/eselon. Pegawai tersebut sebanyak 28 orang menjabat eselon II, sebanyak 118 orang menjabat eselon III, dan sebanyak 430 orang menjabat eselon IV.²⁹ Pegawai yang menduduki jabatan eselon dimaksud, maupun tidak, baik yang struktural maupun fungsional, kesemuanya disertai tanggung jawab menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Kesungguhan dalam tanggung jawabnya itu dalam rangka mencapai keberhasilan kerja kinerjanya. Mengerti dan memahami pentingnya disiplin kerja.

BAB 4. METODOLOGI

4.1 KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran merupakan turunan—*derivate*—dari landasan teori, namun lebih spesifik variabelnya yang disesuaikan terhadap situasi kajian yang sebenarnya. Kajian akan difokuskan pada bagaimana efektivitas

²⁹ Data Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kota Pontianak, Tahun 2020.



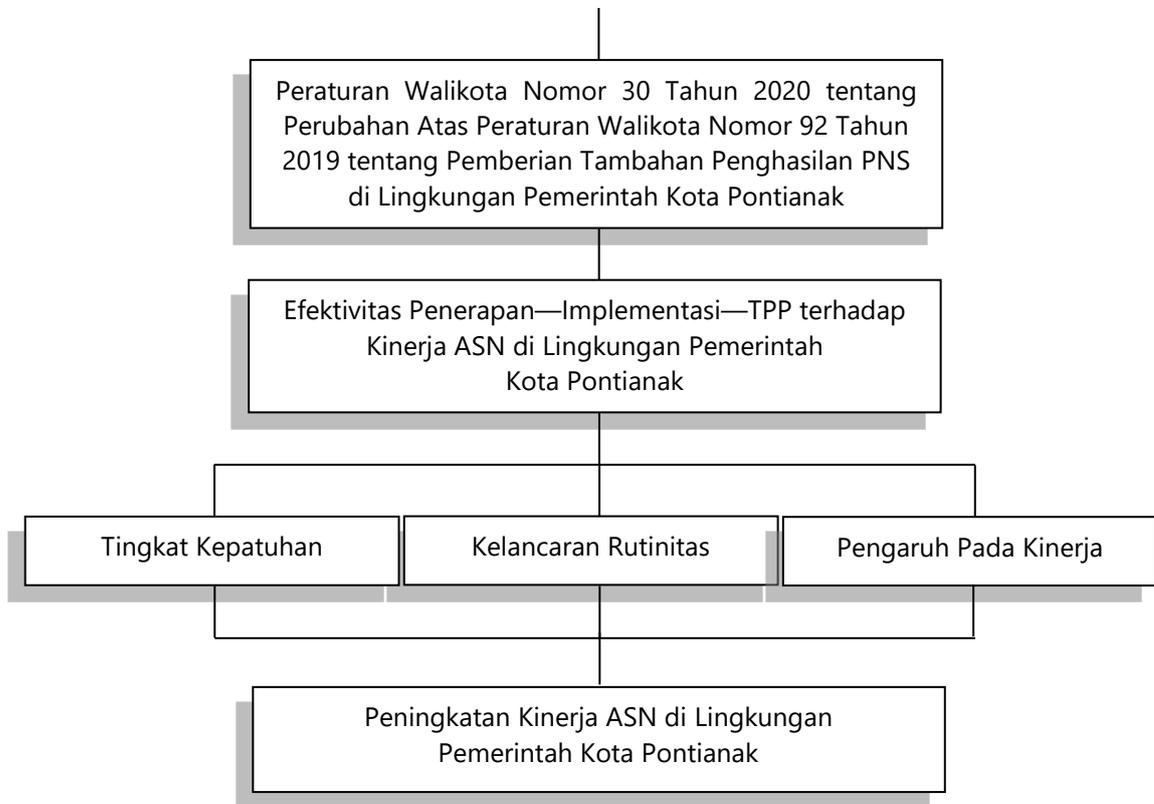
penerapan—implementasi kebijakan publik—Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) dalam rangka peningkatan kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Kebijakan publik dalam kajian ini—khususnya—adalah:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5258) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340).
2. Peraturan Walikota Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak (Berita Daerah Kota Pontianak Tahun 2019 Nomor 92) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Walikota Nomor 30 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak (Berita Daerah Kota Pontianak Tahun 2020 Nomor 30).

Unsur-unsur teori yang digunakan dalam kajian ini, meliputi isi kebijakan—*content of policy*—dan lingkungan penerapan/implementasi—*context of implementation*. Upaya mempermudah pemahaman dalam kajiannya maka kerangka pemikirannya sebagaimana Gambar 4.1 berikut:

Alur Pikir

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS



Gambar 4.1
Efektivitas Penerapan TPP dalam Rangka Peningkatan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak

Sumber: Hasil Olahan, Tahun 2020.

4.2 DATA DAN SUMBER DATA

a. Data Primer

Data primer di peroleh melalui wawancara dan kuesioner dengan pihak-pihak terkait kajian yang dilakukan, pihak-pihak tersebut adalah pegawai dan masyarakat Kota Pontianak yang berhubungan, atau mengurus masalah pemberian tambahan penghasilan bagi pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

b. Data Sekunder



Data sekunder diperoleh dari berbagai referensi yang diperlukan. Diperoleh melalui buku-buku, media massa, makalah, dan dokumen-dokumen terkait kajian yang dilakukan tentang efektivitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

4.3 TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Pengumpulan data dan informasi yang diperlukan sebagaimana pekerjaan ini dilakukan melalui cara:

- a. Observasi dipergunakan untuk mendapatkan data melalui pengamatan langsung di lapangan terkait kajian yang dilakukan. Berfungsi sebagai pedoman mencari permasalahan yang terjadi tentang efektivitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
- b. Survey Institusional/Instansional, ditujukan untuk mendapatkan data sekunder yang dimiliki oleh institusi/lembaga terkait di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
- c. Wawancara dan kuesioner, ditujukan untuk mendapatkan data atau memperoleh keterangan atau informasi dengan mewawancarai pihak-pihak yang terlibat langsung terkait aktivitas kajian. Selain wawancara juga disertakan kuesioner sebagai penunjang/pelengkap informasi yang diperlukan dari narasumber. Narasumber diantaranya, Kepala Dinas atau Kepala Bidang, maupun pihak-pihak terkait lainnya, termasuk unsur masyarakat yang pernah mengakses pelayanan di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
- d. Dokumentasi dilakukan dalam rangka pengambilan data diperoleh melalui dokumen-dokumen, arsip, dan lain-lain yang ada kaitannya dengan kajian yang dilakukan.



4.4 OPERASIONAL VARIABEL

Upaya membatasi kajian dan memenuhi kriteria *inklusi – eksklusif* informasi di lapangan, diperlukan suatu fokus penelitian. Permasalahan dan fokus penelitian saling terkait. Atas dasar itu permasalahan yang telah dirumuskan dalam kajian ini menjadi acuan dalam fokus kajian. Fokus kajian akan disesuaikan dengan perkembangan permasalahan berdasarkan temuan-temuan di lapangan.

Fokus kajian, dimensi, arah/indikator pertanyaan dan informan dalam kajian efektifitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, dilihat dengan model implementasi Ripley dan Franklin, sebagaimana Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Pedoman Wawancara Kajian Efektivitas Penerapan Tpp Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Asn Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak

Fokus Penelitian	Dimensi	Arah Pertanyaan	Informan
(1)	(2)	(3)	(4)
Penerapan/ Implementasi Kebijakan	Tingkat Kepatuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana tingkat kepatuhan—<i>transmission</i>—pegawai pada peraturan organisasi kerja? 2. Bagaimana kejelasan tingkat kepatuhan—<i>clarity</i>—pegawai pada peraturan organisasi kerja? 3. Bagaimana konsistensi—<i>consistecy</i>—pegawai pada peraturan organisasi kerja? 	Kepala, Sekretaris, Kepala Bidang.
	Kelancaran Rutinitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kelancaran rutinitas pegawai—<i>staff</i>—pelaksana kebijakan? 2. Apakah pegawai tidak menemui masalah-masalah yang berarti? 	Kepala, Sekretaris, Kepala Bidang dan Kepala Seksi.



Fokus Penelitian	Dimensi	Arah Pertanyaan	Informan
		3. Bagaimana kewenangan yang dimiliki pelaksana kebijakan? 4. Fasilitas apa untuk menunjang program kegiatan?	
	Terwujudnya Kinerja dan Pengaruhnya	1. Bagaimana kinerja pegawai—sikap pelaksana—terhadap program kegiatan? 2. Bagaimana masalah staf di birokrasi/organisasi terhadap program kegiatan? 3. Bagaimana sikap pelaksana terhadap peraturan tentang TPP yang diterima?	Kepala, Sekretaris, Kepala Bidang,
		1.	

Sumber: Hasil Olahan, Tahun 2020

4.5 UNIT ANALISIS

Pokok pembahasan dalam kajian ini adalah efektivitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sehingga unit analisisnya adalah pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sebagaimana telah ditetapkan dalam panduan wawancara, berikut unsur masyarakat yang ditentukan secara insidental.

Perihal panduan wawancara sebagaimana pada Tabel 4.1 sebelumnya. Selain menggunakan panduan wawancara, juga dilakukan penyebaran angket—kuesioner—dalam rangka mengukur efektivitas penerapan TPP terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sebagaimana terlampir pada lampiran 1.

4.6 TEKNIK ANALISA



Teknik analisa data merupakan iktiar menemukan data dan menata secara sistematis. Catatan hasil pengamatan, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman tentang persoalan kajian dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Penganalisaan data ini menggunakan teknik analisa secara kualitatif. Teknik analisis data kualitatif didasarkan atas data-data yang berhasil dikumpulkan, diklarifikasikan, dianalisis dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari berbagai sumber diklasifikasikan dan dideskripsikan dengan kata-kata atau kalimat dipisahkan menurut kategori guna memperoleh kesimpulan terkait efektifitas penerapan pemberian tambahan penghasilan bagi pegawai ASN terhadap kinerja pegawai dan pengaruh tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Data-data wawancara yang dikumpulkan berupa kata-kata yang mendeskripsikan kondisi sebenarnya tentang efektifitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN tersebut, tersaji dalam laporan. Data tersebut diperoleh dari naskah-naskah wawancara, cacatan laporan dokumen resmi dan sebagainya. Pada penelitian kualitatif tidak selalu mencari sebab akibat, tetapi lebih berupa memahami situasi tertentu dan mencoba mendalami gejala dengan menginterpretasikan masalahnya atau menyimpulkan kombinasi dari berbagai arti permasalahannya sebagaimana disajikan oleh situasinya.

Perihal data-data—angket—yang berhasil dikumpulkan melalui kuesioner, kemudian dianalisis dengan memasukkan beberapa rumus perhitungan, sehingga didapatkan hubungan/pengaruh antara efektifitas penerapan TPP dengan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Adapun rumus yang digunakan, yaitu: Analisis rata-rata kepentingan dan



kinerja pegawai—*importance-performance analysis*—melalui Diagram Kartesius.^{30,31}

1. Analisis Tingkat Rata-rata efektifitas penerapan TPP dengan Kinerja Pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Untuk mendapatkan hasil perhitungan, sebelumnya harus ditentukan bobot penilaian dari komponen penerapan TPP dan kinerja pegawai. Bobot penilaian masing-masing, adalah:

Penerapan TPP:

- a. Jawaban a, Sangat Baik (SB)—Bobot 5.
- b. Jawaban b, Baik (B)—Bobot 4.
- c. Jawaban c, Cukup Baik (CB)—Bobot 3.
- d. Jawaban d, Kurang Baik (KB)—Bobot 2.
- e. Jawaban e, Tidak Baik (TB)—Bobot 1.

Untuk melihat rata-rata tingkat kesesuaian antara efektifitas TPP dengan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, digunakan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum \bar{X}_i}{n}$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum \bar{X}_i}{n}$$

Di mana:

Y = Rata-rata dari skor tingkat efektifitas penerapan TPP, atau seluruh faktor atribut.

X = Rata-rata dari rata-rata skor kinerja pegawai, atau seluruh faktor yang mempengaruhinya.

³⁰ Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Pengendalian*. Edisi Kedelapan. Jakarta: PT Prenhallindo. Hal 57.

³¹ Diagram Kartesius. <https://brainly.co.id>.



N = Jumlah pegawai.

Y_1 = Atribut yang mempengaruhi penerapan TPP.

X_1 = Atribut yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil rata-rata tersebut, kemudian dipetakan ke rentang skala dengan mempertimbangkan interval dengan rumus:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Banyaknya kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Setelah interval diketahui, kemudian di buat rentang skala sehingga dapat ditemukan letak rata-rata penilaian responden terhadap unsur diferensiasinya dan sejauhmana variasinya. Adapun rentang skala tersebut, sebagai berikut:

a. Efektivitas penerapan TPP

- 1.00 – 1.80 merupakan penilaian Tidak Puas
- 1.81 – 2.60 merupakan penilaian Kurang Puas
- 2.61 – 3.40 merupakan penilaian Cukup Puas
- 3.41 – 4.20 merupakan penilaian Puas
- 4.21 – 5.00 merupakan penilaian Sangat Puas

b. Kinerja Pegawai

- 1.00 – 1.80 merupakan penilaian Tidak Penting
- 1.81 – 2.60 merupakan penilaian Kurang Penting
- 2.61 – 3.40 merupakan penilaian Cukup Penting
- 3.41 – 4.20 merupakan penilaian Penting
- 4.21 – 5.00 merupakan penilaian Sangat Penting

2. Analisis Kuadran, atau Diagram Katesius. Untuk mengetahui titik perhitungan efektivitas penerapan TPP dengan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, dapat digunakan analisis kuadran/diagram Kartesius. Diagram Kartesius merupakan diagram



bangun yang terdiri dari empat kuadran dan dibatasi oleh garis yang berpotongan tegak lurus. Diagram tersebut sebagaimana Gambar 4.1 berikut:

Y = Efektivitas Penerapan TPP			
Sangat penting dan Tidak Puas Konsentrasi	A	Sangat Penting dan Sangat Puas Pertahankan/Teruskan	B
Kurang penting dan Kurang Puas Prioritas Rendah	C	Kurang Penting dan Sangat Puas Berlebihan	D
			X
			Kinerja Pegawai

Gambar 4.1. Diagram Katesius

Keterangan:

- Kuadran A : Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai yang dianggap penting, namun belum dilaksanakan pada tingkat yang diharapkan, dianggap mengecewakan atau tidak puas. Untuk itu sehubungan TPP terus ditingkatkan pencapaian efektivitasnya yang berarti pula atribut-atribut ini perlu dikelola agar pelaksanaannya maksimal.
- Kuadran B : Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai yang dianggap penting dan berhasil dilaksanakan. TPP perlu dipertahankan, karena atribut ini yang menarik pegawai meningkatkan kinerjanya.
- Kuadran C : Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai yang dianggap kurang penting sehingga tidak mendapatkan perhatian dan dilaksanakan biasa saja. Dianggap kurang penting sehingga TPP belum menjadi perhatian serius untuk peningkatan kinerjanya.



Kuadran D : Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai yang dianggap kurang penting, akan tetapi pelaksanaan TPP berlebihan. Pada kuadran ini dianggap kurang penting tetapi meningkatkan kinerja pegawai

BAB 5. KAJIAN KEBIJAKAN

5.1 TATA CARA PERSETUJUAN MENTERI DALAM NEGERI TERHADAP TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH

PRINSIP-PRINSIP PEMBERIAN TPP ASN PEMDA

TPP ASN merupakan fungsi dari keberhasilan pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan di daerah dan diharapkan dananya bersumber dari efisiensi/optimalisasi pagu anggaran belanja Pemerintah Daerah dan/atau peningkatan pendapatan daerah yang dihasilkan. TPP ASN diberikan secara bertahap sesuai dengan Kelas Jabatan, Indeks



Kapasitas Fiskal Daerah, Indeks Kemahalan Konstruksi, dan kemajuan keberhasilan/capaian indeks penyelenggaraan pemerintah daerah. TPP ASN diberikan berdasarkan beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, prestasi kerja, kelangkaan profesi, dan/atau pertimbangan objektif lainnya.

Pemberian TPP menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Kepastian hukum dimaksudkan bahwa pemberian TPP mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan.
2. Akuntabel dimaksudkan bahwa TPP dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Proporsionalitas dimaksudkan pemberian TPP mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban pegawai.
4. Efektif dan efisien dimaksudkan bahwa pemberian TPP sesuai dengan target atau tujuan dengan tepat waktu sesuai dengan perencanaan kinerja yang ditetapkan.
5. Keadilan dan kesetaraan dimaksudkan bahwa pemberian TPP harus mencerminkan rasa keadilan dan kesamaan untuk memperoleh kesempatan akan fungsi dan peran sebagai pegawai ASN.
6. Kesejahteraan dimaksudkan bahwa pemberian TPP diarahkan untuk menjamin kesejahteraan pegawai ASN.
7. Optimalisasi dimaksudkan bahwa pemberian TPP sebagai hasil optimalisasi pagu anggaran belanja Pemerintah Daerah.

KRITERIA PEMBERIAN TPP ASN

Dalam melaksanakan tugasnya, Pegawai ASN di Lingkungan Pemerintah Daerah dapat diberikan TPP.

- a. TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi



- 1) Pembayaran TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi kerja disesuaikan dengan basic TPP;
- 2) TPP berdasarkan beban diberikan kepada Pegawai ASN yang dalam melaksanakan tugas melampaui beban kerja normal atau batas waktu normal, minimal 112,5 jam perbulan (seratus dua belas koma lima jam perbulan);
- 2) TPP berdasarkan prestasi kerja diberikan kepada ASN yang memiliki prestasi kerja sesuai bidang keahliannya dan diakui oleh pimpinan di atasnya;
- 3) Besaran TPP berdasarkan beban kerja sebesar 40% (empat puluh persen) dari besaran basic TPP;
- 4) Besaran TPP berdasarkan prestasi kerja sebesar 60% (enam puluh persen) dari besaran basic TPP.

Besaran alokasi TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi kerja dihitung dengan menggunakan Rumus sebagai berikut:

$$\text{TPPBKPK Kab/Kota} = ((40\% * B \text{ TPP Kab/Kota}) + 60\% * B \text{ TPP Kab/Kota})$$

Keterangan:

A TPBPKPK Kab/Kota	=	Alokasi TPP berdasarkan Beban Kerja dan Prestasi Kerja Kab/Kota
B TPP Kab/Kota	=	Basic TPP Kab/Kota

- b. TPP berdasarkan tempat bertugas
 - 1) TPP berdasarkan tempat bertugas diberikan kepada pegawai ASN yang dalam melaksanakan tugasnya berada di daerah memiliki tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil.
 - 2) Tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil berdasarkan pada Indeks TPP tempat bertugas, yang didapatkan dari perbandingan Indeks Kesulitan Geografis Kantor Berada dibagi Indeks Kesulitan Geografis terendah di wilayah provinsi atau kabupaten/kota.



- 3) Indeks Kesulitan Kelurahan adalah sama dengan Indeks Kesulitan Geografis Desa terendah di Provinsi atau Kabupaten/Kota.
- 4) Alokasi TPP berdasarkan Tempat bertugas Provinsi atau Kab/Kota adalah 10% (sepuluh persen) dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota apabila Indeks TPP tempat bertugas diatas 1,50 (satu koma lima puluh).
- 5) Besaran alokasi TPP berdasarkan tempat bertugas sebagaimana dimaksud dihitung dengan menggunakan Rumus sebagai berikut:

$$TPPTB \text{ Kab/Kota} = (10\% * B \text{ TPP Kab atau Kota} * I \text{ TPPTB Kab/Kota})$$

Keterangan:

A TPPTB Kab atau Kota	=	Alokasi TPP berdasarkan Tempat bertugas Kab/Kota
B TPP Kab atau Kota	=	Basic TPP Kab/Kota
I TPPTB Kab/Kota	=	Indeks TPP tempat bertug Kab/Kota

- c. TPP berdasarkan kondisi kerja
 - 1) Kriteria TPP berdasarkan kondisi kerja diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas dan tanggungjawab memiliki resiko tinggi seperti resiko kesehatan, keamanan jiwa, dan lainnya.
 - 2) Rincian Kriteria TPP berdasarkan kondisi kerja sebagaimana dimaksud, adalah seluruh Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada kriteria sebagai berikut:
 - a) pekerjaan yang berkaitan langsung dengan penyakit menular;
 - b) pekerjaan yang berkaitan langsung dengan bahan kimia berbahaya/radiasi/bahan radiokatif;
 - c) pekerjaan yang berisiko dengan keselamatan kerja;



- d) pekerjaan ini berisiko dengan aparat pemeriksa dan penegak hukum;
 - e) pekerjaan ini satu tingkat dibawahnya tidak ada pejabatnya; dan/atau
 - f) Pekerjaan ini satu tingkat dibawahnya sudah di dukung oleh jabatan fungsional dan tidak ada Jabatan struktural dibawahnya.
- 3) Alokasi TPP berdasarkan Kondisi Kerja Provinsi atau Kab/Kota adalah 10% (sepuluh persen) dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota.
- 4) Besaran alokasi TPP berdasarkan kondisi kerja dihitung dengan menggunakan Rumus sebagai berikut:

$$TPPTP \text{ Kab atau Kota} = (10\% * B \text{ TPP Kab atau Kota})$$

Keterangan:

A TPPKK Kab/Kota	=	Alokasi TPP berdasarkan Kondisi Kerja Kab/Kota
B TPP Kab/ Kota	=	Basic TPP Kab/Kota

- d. TPP berdasarkan kelangkaan profesi
- 1) Kriteria TPP berdasarkan kelangkaan profesi diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada kriteria sebagai berikut:
 - a) keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan ini khusus; dan
 - b) kualifikasi pegawai pemda sangat sedikit/hampir tidak ada yang bisa memenuhi pekerjaan dimaksud.
 - 2) TPP berdasarkan kelangkaan profesi diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada jabatan pimpinan tertinggi di pemerintah daerah.



- 3) Alokasi TPP berdasarkan Kelangkaan Profesi Provinsi atau Kab/Kota adalah minimal 10% (sepuluh persen) dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota.
- 4) Besaran alokasi TPP berdasarkan kelangkaan profesi dihitung dengan menggunakan Rumus sebagai berikut:

$$A \text{ TPPPK Kab atau Kota} = (10\% * B \text{ TPP Kab atau Kota})$$

A TPPPK Kab atau Kota	=	Alokasi TPP berdasarkan Kelangkaan Profesi Kab atau Kota
B TPP Kab atau Kota	=	Basic TPP Kab atau Kota

- e. TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya
 - 1) Kriteria TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya diberikan kepada pegawai ASN sepanjang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan;
 - 2) Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota dapat memberikan TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya sepanjang belum diwadahi pada TPP berdasarkan beban kerja, prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja dan kelangkaan profesi; dan
 - 3) Alokasi TPP berdasarkan Pertimbangan objektif lainnya sesuai kemampuan keuangan daerah dan karakteristik daerah.

TIM PELAKSANA

Tim pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota mengklasifikasikan pejabat/unit kerja perangkat daerah kedalam kriteria TPP ASN pada TPP berdasarkan beban kerja, prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja dan kelangkaan profesi serta pertimbangan objektif lainnya.

Dalam rangka persetujuan pemberian TPP ditetapkan:



- a) Tim Fasilitasi Pusat dengan Ketua adalah Sekretaris Jenderal Kementerian Dalam Negeri serta sekurang-kurangnya terdiri dari unsur pemerintah pusat yang membidangi, antara lain:
- 1) pengelolaan keuangan daerah bertugas untuk melakukan analisa terkait penganggaran TPP ASN Pemerintah Daerah.
 - 2) organisasi bertugas untuk melakukan validasi perhitungan indeks penyelenggaraan pemerintah daerah serta mengidentifikasi jabatan-jabatan yang masuk dalam kriteria beban kerja, prestasi kerja, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan/atau pertimbangan objektif lainnya ; dan
 - 3) hukum bertugas menganalisis substansi dan legal drafting/teknis penyusunan perkara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang pembentukan produk hukum daerah dan menyiapkan net konsep Surat Persetujuan.
- Tim Fasilitasi Pusat ditetapkan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri.
- b) Tim pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota dengan Ketua adalah Sekretaris Daerah serta sekurang-kurangnya terdiri dari unsur perangkat daerah yang membidangi, antara lain:
- 1) pengelolaan keuangan daerah bertugas melakukan perhitungan terkait penganggaran TPP ASN Pemerintah Daerah;
 - 2) organisasi bertugas untuk melakukan perhitungan indeks penyelenggaraan pemerintahan daerah serta mengidentifikasi jabatan-jabatan yang masuk dalam kriteria beban kerja, prestasi kerja, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan/atau pertimbangan objektif lainnya;
 - 3) kepegawaian bertugas untuk melakukan perhitungan pemangku jabatan berdasarkan masing-masing kelas jabatan;



- 4) hukum menyusun perkada TPP ASN Pemerintah Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang pembentukan produk hukum daerah;
- 5) perencanaan bertugas untuk memastikan penganggaran terkait TPP ASN Pemerintah Daerah; dan/atau
- 6) pengawasan bertugas untuk melakukan pengawasan pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Tim pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota ditetapkan dengan Keputusan Kepala Daerah.

PERSYARATAN PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI ASN

Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan pegawai ASN. Selanjutnya dalam rangka proses pengajuan TPP ASN Pemerintah Daerah, Tim pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota, melakukan tahapan sebagai berikut:

- 1) melakukan analisa jabatan secara menyeluruh dan telah divalidasi oleh Menteri untuk Provinsi serta untuk Kabupaten/Kota divalidasi oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah;
- 2) menetapkan jabatan pelaksana secara menyeluruh dan telah divalidasi oleh Menteri untuk Provinsi serta untuk Kabupaten/Kota divalidasi oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah;
- 3) melakukan analisa beban kerja secara menyeluruh dan telah divalidasi oleh Menteri untuk Provinsi serta untuk Kabupaten/Kota divalidasi oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah;



- 4) menetapkan kelas jabatan sesuai perundang-undang setelah dilakukan pembinaan oleh Menteri untuk Provinsi dan Oleh Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat di Daerah untuk Kabupaten/Kota; dan
- 5) mengalokasikan anggaran pelaksanaan urusan sesuai kewenangannya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

MEKANISME PENETAPAN TPP ASN PEMDA

Dalam hal persyaratan sebagaimana dimaksud diatas telah dipenuhi, Pemerintah Daerah dapat memberikan TPP ASN berdasarkan pertimbangan objektif sesuai dengan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD yang ditetapkan dengan Peraturan Kepala Daerah sesuai dengan Peraturan Pemerintah. Dalam hal belum adanya Peraturan Pemerintah, Kepala Daerah dapat memberikan TPP ASN setelah mendapatkan persetujuan Menteri. Menteri memberikan persetujuan kepada pemerintah daerah setelah memperoleh pertimbangan dari Menteri Keuangan.

Dalam mengajukan permohonan persetujuan pemberian TPP ASN dimaksud, Tim pelaksanaan TPP ASN pada Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota menyampaikan draft Peraturan Kepala Daerah mengenai TPP kepada Tim Fasilitasi Pusat untuk selanjutnya dilakukan pembahasan dengan Tim Fasilitasi Pusat.

PENILAIAN TPP PEGAWAI ASN



1. Pembayaran TPP Pegawai ASN setiap bulan dinilai berdasarkan produktivitas kerja dan disiplin kerja;
2. Pembayaran TPP Pegawai ASN pada angka 1 dibayar berdasarkan pada:
 - a) penilaian produktivitas kerja sebesar 70% atau 60% dari besaran TPP yang diterima Pegawai ASN; dan
 - b) penilaian disiplin kerja sebesar 30% atau 40% dari TPP yang diterima Pegawai ASN.
3. Penilaian Produktivitas Kerja dilakukan berdasarkan:
 - a) pelaksanaan tugas; dan/atau
 - b) penilaian dari Pejabat Penilai terhadap hasil pelaksanaan tugas pegawai yang dipimpinnya.
4. Pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud pada angka 3 huruf a antara lain:
 - a) uraian tugas jabatan;
 - b) indikator kinerja Utama;
 - c) perjanjian kinerja; atau
 - d) indikator kinerja individu.
5. Pelaksanaan tugas menetapkan sasaran dan target kinerja individu pada awal tahun anggaran paling lambat minggu kedua bulan Januari setiap tahunnya.
6. Penilaian Disiplin Kerja dilakukan berdasarkan rekapitulasi kehadiran pegawai.
7. Kehadiran Pegawai pada saat masuk kerja dan pada saat pulang kerja.
8. Apabila pemerintah daerah akan mengatur penilaian TPP pegawai ASN diluar ketentuan angka 1 s.d. angka 7 dapat dilakukan usulan kepada Menteri untuk mendapatkan persetujuan.



PERSETUJUAN TPP ASN

1. Berdasarkan analisa dan validasi yang dilakukan Tim Fasilitasi Pusat, bagi penetapan pemberian tambahan penghasilan pegawai ASN di lingkungan Pemerintah Daerah yang memenuhi persyaratan diberikan persetujuan Menteri.
2. Berdasarkan analisa dan validasi yang dilakukan Tim Fasilitasi Pusat, bagi penetapan pemberian tambahan penghasilan pegawai ASN di lingkungan Pemerintah Daerah yang tidak memenuhi persyaratan tidak diberikan persetujuan Menteri.
3. Dalam menetapkan persetujuan kepada Pemerintah Daerah, Menteri memperoleh pertimbangan dari Menteri Keuangan.

5.2 PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PONTIANAK

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Walikota Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak (Berita Daerah Kota Pontianak Tahun 2019 Nomor 92) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Walikota Nomor 3 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak

PRINSIP PEMBERIAN TPP

Pemberian TPP menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. kepastian hukum dimaksudkan bahwa pemberian TPP didasarkan atas peraturan perundang-undangan;



2. akuntabel dimaksudkan bahwa TPP dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan;
3. proporsionalitas dimaksudkan pemberian TPP mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban pegawai;
4. efektif dan efisien dimaksudkan bahwa pemberian TPP sesuai dengan target atau tujuan dengan tepat waktu sesuai dengan perencanaan kinerja yang ditetapkan;
5. keadilan dan kesetaraan dimaksudkan bahwa pemberian TPP harus mencerminkan rasa keadilan dan kesamaan untuk memperoleh kesempatan akan fungsi dan peran sebagai PNS;
6. kesejahteraan dimaksudkan bahwa pemberian TPP diarahkan untuk menjamin kesejahteraan PNS; dan
7. optimalisasi dimaksudkan bahwa pemberian TPP dimaksudkan untuk meningkatkan performa kerja sumber daya PNS.

BASIC TPP

Penetapan besaran Basic TPP pada pemerintah daerah didasarkan pada parameter sebagai berikut:

- a. kelas jabatan;
- b. indeks kapasitas fiskal daerah;
- c. indeks kemahalan konstruksi; dan
- d. indeks penyelenggaraan pemerintah daerah.

Besaran tertinggi TPP berdasarkan kelas jabatan yang dapat diberikan Pemerintah Daerah menggunakan Rumus:

(Besaran Tunjangan Kinerja Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia perkelas Jabatan sesuai ketentuan peraturan perundang-



undangan) x (indeks kapasitas fiskal daerah) x (indeks kemahalan konstruksi) x (indeks penyelenggara pemerintah daerah).

KOMPONEN TPP

Pemberian tambahan penghasilan PNS ditentukan dengan mempertimbangkan kriteria:

a. Beban Kerja Dan Prestasi Kerja

TPP berdasarkan beban kerja sebagaimana dimaksud adalah sebesar 40% (empat puluh persen) dari basic TPP Kota Pontianak. TPP berdasarkan beban kerja sebagaimana dimaksud diberikan kepada seluruh PNS yang melaksanakan tugas melampaui beban kerja atau batas waktu normal minimal 112,5 (seratus dua belas koma lima) jam perbulan atau 6.750 (enam ribu tujuh ratus lima puluh) menit perbulan pada Perangkat Daerah dilingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

TPP berdasarkan prestasi kerja sebagaimana dimaksud adalah sebesar 60% (enam puluh persen) dari basic TPP Kota Pontianak. TPP berdasarkan prestasi kerja sebagaimana dimaksud diberikan kepada seluruh PNS yang memiliki prestasi kerja sesuai bidang keahliannya dan diakui oleh pimpinan di atasnya. TPP berdasarkan prestasi kerja sebagaimana dimaksud dinilai berdasarkan faktor produktifitas dan disiplin. Besaran alokasi TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi kerja dihitung dengan menggunakan Rumus sebagai berikut:

$$A \text{ TPPBKPK} = \{(40\% * B \text{ TPP}) + 60\% * B \text{ TPP}\}$$

Keterangan:

A TPPKP	=	Alokasi TPP berdasarkan beban kerja dan prestasi kerja
B TPP	=	Basic TPP



b. Kondisi Kerja

TPP berdasarkan kondisi kerja sebagaimana dimaksud adalah sebesar 10% (sepuluh persen) dari basic TPP Kota Pontianak. TPP berdasarkan kondisi kerja sebagaimana dimaksud diberikan kepada PNS yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta memiliki resiko tinggi seperti resiko kesehatan, keamanan jiwa dan memiliki beban kerja berlebih akibat jumlah pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan. PNS yang diberikan TPP berdasarkan kondisi kerja adalah Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pontianak, Dinas Perhubungan Kota Pontianak, Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Pontianak, Inspektorat Kota Pontianak dan Dinas Lingkungan Hidup Kota Pontianak.

c. kelangkaan profesi

TPP berdasarkan kelangkaan profesi sebagaimana dimaksud minimal sebesar 10% (sepuluh persen) dari basic TPP Kota Pontianak. TPP berdasarkan kelangkaan profesi diberikan kepada Sekretaris Daerah Kota Pontianak dan dibayarkan sebesar 100% (seratus persen) dari nilai basic TPP.

d. pertimbangan objektif lainnya.

TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya, dapat diberikan kepada Inspektorat Kota Pontianak dan Perangkat Daerah Pemungut Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.

- TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya sebagaimana dimaksud diberikan kepada Inspektorat Kota Pontianak dan dibayarkan sebesar 5% (lima persen) dari Basic TPP.
- TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya yang diberikan kepada Perangkat Daerah Pemungut Pajak Daerah dibayarkan sebesar 2,5% (dua koma lima persen) dari realisasi target kinerja perjenis pajak setiap triwulan yang bersangkutan kecuali untuk



Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan dibayarkan sebesar 5% (lima persen) dari realisasi target kinerja perjenis pajak setiap triwulan yang bersangkutan.

- TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya yang diberikan kepada Perangkat Daerah Pemungut Retribusi Daerah dibayarkan sebesar 5% (lima persen) dari realisasi target kinerja perjenis retribusi setiap triwulan.
- TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya yang diberikan kepada Perangkat Daerah Pemungut Pajak Daerah dan TPP berdasarkan pertimbangan objektif lainnya yang diberikan kepada Perangkat Daerah Pemungut Retribusi Daerah sebagaimana dimaksud hanya dibayarkan apabila memenuhi target penerimaan bulanan dan diperhitungkan serta dibayarkan tersendiri sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

PENILAIAN TPP

Penilaian TPP meliputi:

- a. penilaian berdasarkan Produktivitas Kerja dengan bobot 60% (enam puluh persen); dan
- b. penilaian berdasarkan Disiplin Kerja dengan bobot 40% (empat puluh persen).

Penilaian Produktivitas Kerja

Penilaian produktivitas kerja sebagaimana dimaksud dilakukan berdasarkan:

1. pelaksanaan tugas/aktivitas harian

Aktivitas harian diukur dari kegiatan uraian tugas jabatan dalam 1 (satu) hari kerja, dengan waktu kerja efektif dalam 1 (satu) hari kerja paling sedikit 360 (tiga ratus enam puluh) menit. Sebagai dasar penilaian, setiap



PNS wajib menetapkan sasaran dan target kinerja individu pada awal tahun anggaran paling lambat minggu kedua bulan Januari setiap tahunnya berupa SKP. Perhitungan pelaksanaan tugas/aktivitas harian dalam 1 (satu) hari, dilakukan dengan rumus:

$$= \frac{(\text{jumlah waktu aktivitas harian yang sudah divalidasi dalam 1 hari}) \times 100\%}{(\text{jumlah waktu kerja efektif dalam 1 hari})}$$

Pemberian TPP PNS berdasarkan aktivitas harian dihitung dari hasil capaian aktivitas harian sebagaimana rumus di atas akumulasi dalam 1 (satu) bulan. Hasil hitungan pelaksanaan tugas dikategorikan sebagai berikut:

- a. diatas 90 (sembilan puluh) persen kategori sangat tinggi dan dihitung 100 (seratus) persen;
- b. diatas 80 (delapan puluh) persen sampai dengan 90 (sembilan puluh) persen dikategorikan tinggi dan dihitung 90 (sembilan puluh) persen;
- c. diatas 70 (tujuh puluh) persen sampai dengan 80 (delapan puluh) persen kategori sedang dan dihitung 80 (delapan puluh) persen; dan
- d. diatas 60 (enam puluh) persen sampai dengan 70 (tujuh puluh) persen kategori cukup dan dihitung 70 (tujuh puluh) persen;
- e. diatas 50 (lima puluh) persen sampai dengan 60 (tujuh puluh) persen kategori rendah dan dihitung 60 (enam puluh) persen; dan
- f. dibawah 50 (lima puluh) persen kategori sangat rendah dan dihitung 0 (nol) persen.

TPP PNS berdasarkan produktivitas kerja dihitung dengan rumus:

$$\text{TPP} = \text{besaran TPP} \times (60 \text{ (enam puluh) persen} \times (\text{kategori capaian akumulasi aktivitas harian}))$$

Setiap PNS (selain Guru, Pengawas Sekolah, Penilik Sekolah dan Pamong



Belajar) wajib mengisikan Aktivitas Harian secara mandiri ke dalam aplikasi SIM TPP-Berkinerja paling lambat sampai dengan 3 (tiga) hari pertama bulan berikutnya.

Pengisian Aktivitas Harian melalui aplikasi SIM TPP-Berkinerja untuk masing-masing jabatan dilakukan dengan memilih jenis aktivitas dan waktu pelaksanaannya. Setiap Aktivitas Harian wajib divalidasi oleh atasan langsung secara obyektif sesuai uraian tugas masing-masing jabatan paling lambat sampai dengan 7 (tujuh) hari pertama bulan berikutnya. Apabila sampai dengan tenggat tersebut tidak ada keputusan dari atasan langsung, maka aktivitas harian yang diajukan tersebut dianggap disetujui.

Khusus Pejabat Eselon II pada perangkat daerah dan Asisten pada Sekretariat Daerah tidak melaporkan aktivitas harian, hanya memvalidasi aktivitas harian bawahannya langsung. Staf ahli tetap membuat laporan aktivitas harian kerja melalui SIM TPP Berkinerja sesuai dengan uraian aktivitas yang tersedia pada Bank Aktivitas.

2. penilaian dari pejabat penilai terhadap hasil pelaksanaan tugas pegawai.

Pejabat penilai bertanggung jawab atas kebenaran laporan hasil pelaksanaan tugas/aktivitas harian pegawai yang dinilainya. Pejabat penilai dapat menyetujui atau menolak laporan hasil pelaksanaan tugas pegawai yang dinilai. Dalam hal pejabat penilai menolak, wajib disertai alasan penolakan.

Jenis Aktivitas Harian sudah ditetapkan sesuai dengan nama jabatan, namun apabila terdapat jenis aktivitas harian yang belum masuk dalam bank data aktivitas jabatannya, dapat mengajukan permohonan



penambahan secara resmi kepada BKPSDM untuk diverifikasi dan ditambahkan ke dalam bank aktivitas harian.

Setiap pegawai yang melaksanakan tugas perjalanan dinas/pendidikan pelatihan sekurang-kurangnya 1 (satu) hari penuh tidak perlu menginput aktivitas harian, cukup melaporkannya kepada admin OPD dengan melampirkan bukti penugasan.

Dalam hal memerlukan klarifikasi kebenaran Aktivitas Harian, maka atasan langsung berhak meminta konfirmasi dan apabila tidak ada perbaikan dari Pegawai maka aktivitas harian dapat ditolak. Dalam hal pejabat penilai mengalami kekosongan atau berhalangan, penilaian dilakukan oleh Plt. dan/atau Plh. Dalam keadaan tertentu, penilaian Keadaan tertentu antara lain:

- a. sistem aplikasi mengalami kerusakan/tidak berfungsi; atau
- b. pegawai belum terdaftar dalam sistem aplikasi.

Bagi perangkat daerah yang ditunjuk menjadi pilot project pelaksanaan TPP, pelaporan dan penilaian produktifitas kerja dilakukan menggunakan aplikasi TPP.

Pelaksanaan penilaian produktifitas kerja dan disiplin kerja diberikan waktu percobaan perpanjangan selama 6 (enam) bulan terhitung mulai bulan Juli sampai dengan bulan Desember 2020. Penilaian produktivitas kerja dan disiplin kerja selama masa percobaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk seluruh pegawai dinilai 100 % (seratus persen). Selama proses percobaan seluruh pegawai membuat Laporan Produktivitas Kerja secara manual terhitung mulai bulan februari sampai dengan bulan Desember 2020. Setelah masa percobaan selesai, laporan produktivitas harus di input menggunakan aplikasi yang telah dibangun.



Penilaian Berdasarkan Disiplin Kerja

Penilaian disiplin Kerja dilakukan berdasarkan kehadiran pegawai menggunakan Daftar Hadir Elektronik atau Daftar Hadir Manual. Pengisian daftar hadir Elektronik atau Daftar Hadir Manual, dilakukan pada saat masuk kerja dan pada saat pulang kerja. Penilaian dilakukan sesuai dengan hasil rekapitulasi bulanan Daftar Hadir Elektronik atau Daftar Hadir Manual menghasilkan penilaian Disiplin Kerja.

Prosentase pengurangan Tambahan Penghasilan dari Disiplin Kerja dihitung berdasarkan akumulasi jam kerja pada 1 (satu) bulan. Dalam melakukan penghitungan skor disiplin kerja, cuti tahunan, cuti alasan penting, cuti sakit, cuti bersama, cuti melahirkan, cuti besar dan dinas luar meliputi tugas belajar, diklat, workshop, perjalanan dinas luar daerah/perjalanan dinas luar negeri dan melaksanakan tugas kedinasan lainnya, dihitung sebagai hari masuk kerja.

TPP berdasarkan Disiplin Kerja dihitung dengan rumus:

TPP Disiplin Kerja = Besaran TPP x (40 % - akumulasi pengurangan TPP berdasarkan Disiplin Kerja dalam 1 bulan)

Jumlah jam kerja selama 1 (satu) minggu adalah 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam. Jam Kerja PNS adalah:

- a. Hari Senin sampai dengan hari Kamis jam kerja: 07.15 WIB - pukul 15.30 WIB; dan Istirahat: 30 (tiga puluh) menit.
- b. Hari jumat Jam kerja: 07.15 WIB - 14.45 WIB; dan Istirahat selama 1 (satu) jam.

PNS yang masuk kerja setelah pukul 07.15 WIB dinyatakan terlambat masuk kerja.



Pegawai yang pulang kerja sebelum pukul 15.15 WIB untuk hari senin sampai dengan hari kamis atau sebelum pukul 15.00 WIB, untuk hari jumat dinyatakan pulang sebelum waktunya. Bagi PNS yang melaksanakan tugas dan tidak bisa melakukan absen elektronik atau Daftar hadir manual pada waktu yang telah ditentukan, wajib melampirkan disposisi, surat tugas, undangan dan/atau bukti pendukung lainnya yang sah. Jam kerja pada bulan Ramadhan diatur tersendiri yang pelaksanaannya mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan.

BESARAN TERTINGGI TPP PNS KOTA PONTIANAK

Tabel 5.1
Perhitungan Basic TPP Pemerintah Kota Pontianak Berdasarkan Kelas Jabatan

KELAS JABATAN	BESARAN TUNJANGAN KINERJA BPK	NILAI PARAMETER BASIC TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI KOTA PONTIANAK			BASIC TPP PEMERINTAH KOTA PONTIANAK
		INDEKS KAPASITAS FISKAL	INDEKS KEMAHALAN KONTRUKSI	INDEKS PENYELENG GARAAN PEMERINTAH DAERAH	
17	Rp. 41.550.000	0,85	0,97	1,00	Rp. 34.257.975
16	Rp. 36.870.000				Rp. 30.399.315
15	Rp. 29.286.000				Rp. 24.146.307
14	Rp. 22.295.000				Rp. 18.382.228
13	Rp. 20.010.000				Rp. 16.498.245
12	Rp. 16.000.000				Rp. 13.192.000
11	Rp. 12.370.000				Rp. 10.199.065
10	Rp. 10.760.000				Rp. 8.871.620
9	Rp. 9.360.000				Rp. 7.717.320
8	Rp. 7.523.000				Rp. 6.202.714
7	Rp. 6.633.000				Rp. 5.468.909
6	Rp. 5.764.000				Rp. 4.752.418
5	Rp. 4.807.000				Rp. 3.963.372
4	Rp. 2.849.000				Rp. 2.349.001
3	Rp. 2.354.000				Rp. 1.940.873
2	Rp. 1.947.000				Rp. 1.605.302
1	Rp. 1.540.000				Rp. 1.269.730

Keterangan :



Basic TPP Pemerintah Kota Pontianak dihitung dengan menggunakan rumus:

Basic TPP = (Besaran Tunjangan Kinerja Badan Pemeriksaan Pegawai per kelas Jabatan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan) X (indeks kapasitas fiskal daerah) X (indeks kemahalan konstruksi) X (indeks penyelenggaraan pemerintah daerah).

Parameter Basic TPP :

- Indeks Kapasitas Fiskal Kota Pontianak = 1,538 (tinggi) → Bobot = 0,85
- Indeks Kemahalan Konstruksi Kota Pontianak = $104,44/107,81 = 0,97$
- Indeks Penyelenggaraan Pemerintah Kota Pontianak = 1



BAB 6. ANALISIS RESPONDEN

6.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN

Karakteristik responden merupakan identitas responden yang dikedepankan dalam menelaah permasalahan, dan pada konteks ini adalah pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP untuk peningkatan kinerjanya. Pada kajian efektivitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, karakteristiknya didasarkan pada Pegawai di berbagai jenjang eselon dan fungsional umum, meliputi Tabel 6.1 berikut:

Tabel 6.1
Responden Berdasarkan Eselon Dan Fungsional Umum
di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak

No	Uraian	Jumlah
1.	Eselon II	23
2.	Eselon III	30
3.	Eselon IV / JFT	42



4.	Fungsional Umum	30
	Jumlah	125

Sumber: Data Olahan, Tahun 2020.

Berdasarkan Tabel 5.1 tersebut, maka responden terkait kajian efektivitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, meliputi segenap unsur eselon, berikut fungsional umum. Responden dengan eselon II sebanyak 23 orang atau sekitar 18,40 persen, eselon III sebanyak 30 orang atau sekitar 24,00 persen, eselon IV/JFT sebanyak 42 orang, atau sekitar 32,00 persen, dan Fungsional Umum sebanyak 30 orang atau sekitar 18,40 persen. Mengingat TPP melibatkan segenap pegawai, juga ada beberapa penatalaksana kepegawaian yang tentunya memiliki peran sebagai fasilitator dan mediator dalam pelaksanaan TPP. Salah satu tugas dari pegawai yang ditunjuk itu, yakni memproses penilaian kinerja pegawai OPD/unit kerjanya masing-masing.

6.2 ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN TUNJANGAN PENGHASILAN PEGAWAI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PONTIANAK

Efektivitas yang dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilaksanakan dan memiliki dampak serta hasil yang sesuai dengan harapan. Pada kajian ini adalah penerapan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) sebagai wujud 'penghargaan' atas pengabdian yang ditunjukkan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sehingga pegawai memiliki kepuasan atas kerjanya, berikut tercukupinya kebutuhan sebagaimana mestinya.

Penerapan TPP adalah kebijakan pemerintah sebagai wujud tanggung jawab dalam bentuk penghargaan berdasarkan kinerja pegawai, khususnya di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Data yang dianalisis



merupakan hasil penelitian terhadap 125 orang selaku responden, atau ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Data yang diperoleh dari pengumpulan kuesioner tersebut, diolah dan disajikan, kemudian dianalisis dengan menggunakan: Analisis tingkat kesesuaian responden, analisis kuadran atau diagram katesius dan analisis uji beda rata. Untuk mempermudah analisis dan pengambilan kesimpulan, pada kajian ini menggunakan variabel: Keandalan (*reability*), ketanggapan (*responsibility*), jaminan (*assurance*), empati (*emphaty*), berwujud (*tangible*), dan koordinasi (*coordinative*), dengan pembahasan sebagai berikut:

6.2.1 KEHANDALAN (*REALIBILITY*)

Keandalan pegawai adalah kesanggupan dalam mengemban tugas dan fungsinya selaku ASN sebagai janji atau komitmen kesetiaan dan pengabdianya. Atas kesanggupannya mengemban komitmen sebagai ASN dimaksud, maka atasnya berhak mendapatkan tunjangan berupa TPP. Untuk mengetahui hasil jawaban responden mengenai kepuasan dan kepentingannya atas penerapan TPP tersebut, erat hubungannya dengan keandalannya selaku ASN untuk secara sungguh-sungguh menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga layak mendapatkan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Keandalan pegawai merupakan kemampuan untuk mengerti akan tugas dan tanggungjawabnya selaku responden, meliputi:

Ketepatan dalam Pengerjaan Tugas

Agar keandalan dapat terwujud maka pegawai harus mempersiapkan diri untuk berkemampuan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara tepat waktu, tepat sasaran dan peruntukannya sesuai prosedur kerja serta didukung oleh segenap sumberdaya yang memadai,



seperti; adanya kelayakan dukungan perangkat komputer, ketersediaan Alat Tulis Kantor (ATK) dan tersedianya atribut-atribut kerja pendukung lainnya sehingga hasil kerja—*output*—yang dihasilkan benar-benar efektif. Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan kehandalan pegawai, terkait kepentingan memperoleh TPP dan kepuasan dalam bekerja sesuai indikator ketepatan dalam pengerjaan tugas pekerjaannya, sebagaimana Tabel 6.2 berikut:

Tabel 6.2
Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Keandalan Terkait Ketepatan
Pengerjaan Tugas pekerjaan

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	59	49,17	Sangat Penting	83	67,20	5	295	420
Puas	45	37,50	Penting	36	28,80	4	180	144
Cukup Puas	15	12,50	Cukup Penting	5	4,00	3	45	15
Kurang Puas	1	0,83	Kurang Penting	0	0,00	2	2	0
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0,00	1	0	0
Jumlah	120	100	Jumlah	124	100		522	574

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 6.2 tersebut, diketahui bahwa keandalan terkait ketepatan pengerjaan tugas selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak tidak terlepas dari dasar kepuasan dalam pengerjaannya, berdasarkan hasil jawaban responden diketahui, untuk kriteria kepuasan pegawai terdapat sebanyak 120 responden dari 125 yang menjawab dengan 59 responden (49,17 persen) menjawab sangat puas, 45 responden (37,50 persen) menjawab puas, 15 responden (12,50 persen) menjawab cukup puas dan selebihnya 1 responden (0,83 persen) menjawab kurang puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 522.



Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai terhadap penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{522}{120} = 4,35$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai terkait ketepatan pengerjaan tugas selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak adalah sebesar 4,35 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai terkait penerapan TPP tentang ketepatan pengerjaan tugas selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak diketahui, terdapat 124 dari 125 yang memberikan jawaban yaitu sebanyak 83 responden (67,20 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 36 responden (28,80 persen) menjawab penting, dan sebanyak 5 responden (4,00 persen) menjawab cukup penting dengan total hasil kepentingan sebesar 574. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai terkait ketepatan pengerjaan tugas selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{574}{124} = 4,63$$

Rata-rata kepentingan pegawai sehubungan penerapan TPP, terkait ketepatan pengerjaan tugas selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak adalah sebesar 4,63 poin.

Keadilan Pengerjaan Tugas/Kerja menurut Ketetapan Waktu

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan kehandalan pegawai, terkait kepentingan memperoleh TPP dan kepuasan dalam bekerja, antara



lainnya indikator keadilan pengerjaan kerja berdasarkan waktu yang telah ditentukan, sebagaimana Tabel 6.3 berikut:

Tabel 6.3
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Keadilan Pengerjaan Tugas/kerja Menurut Ketepatan Waktu

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	45	38,45	Sangat Penting	58	47,15	5	225	290
Puas	53	45,30	Penting	57	46,34	4	212	228
Cukup Puas	14	11,97	Cukup Penting	7	5,69	3	42	21
Kurang Puas	4	3,42	Kurang Penting	0	0,00	2	8	0
Tidak Puas	1	0,85	Tidak Penting	1	0,81	1	1	1
Jumlah	117	100	Jumlah	123	100		488	540

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 6.3 tersebut, diketahui bahwa hasil jawaban responden untuk kriteria kepuasan pegawai sehubungan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terkait keadilan pengerjaan kerja berdasarkan waktu yang telah ditentukan terdapat 117 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, yakni sebanyak 45 responden (38,45 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 53 responden (45,30 persen) menjawab puas, sebanyak 14 reseponden (11,97 persen) menjawab cukup puas, sebanyak 4 responden (3,42 persen) menjawab kurang puas dan selebihnya 1 responden (0,85 persen) menjawab tidak puas, dengan nilai total kepuasan pegawai sebesar 488. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai tersebut dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{488}{117} = 4,17$$



Rata-rata kriteria kepuasan pegawai terkait keadilan pengerjaan kerjaan berdasarkan waktu yang telah ditentukan sehubungan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak adalah sebesar 4,17 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai sehubungan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terkait keadilan pengerjaan kerjaan berdasarkan waktu yang telah ditentukan terdapat 123 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi sebanyak 58 responden (47,15 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 57 responden (46,34 persen) menjawab penting, sebanyak 7 responden (5,69 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya sebanyak 1 responden (0,81 persen) menjawab tidak penting, dengan total kepentingan pegawai sebesar 540. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{540}{123} = 4,39$$

Rata-rata kepentingan pegawai sehubungan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terkait keadilan pengerjaan kerjaan berdasarkan waktu yang telah ditentukan adalah sebesar 4,39 poin.

1. Kepuasan Pegawai terhadap Penerapan TPP

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan kehandalan pegawai, terkait kepentingan dan kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Kepuasan pegawai atas penerapan TPP sebagai kompensasi dari kerjanya, sebagaimana Tabel 6.4 berikut:

Tabel 6.4
Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Terhadap Penerapan TPP



Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	56	47,46	Sangat Penting	59	47,97	5	280	295
Puas	47	39,83	Penting	53	43,09	4	188	212
Cukup Puas	12	10,17	Cukup Penting	9	7,32	3	36	27
Kurang Puas	2	1,69	Kurang Penting	1	0,81	2	4	2
Tidak Puas	1	0,85	Tidak Penting	1	0,81	1	1	1
Jumlah	118	100		123	100		509	537

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.4 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak atas penerapan TPP, terdapat 118 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi sebanyak 56 responden (47,46 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 47 responden (39,83 persen) menjawab puas, sebanyak 12 responden (10,17 persen) menjawab cukup puas, sebanyak 2 responden (1,69 persen) menjawab kurang puas, dan selebihnya 1 responden (0,85 persen) menjawab tidak puas dengan total kepuasan sebesar 509. Mengenai rata-rata kriteria kepuasan pegawai terkait penerapan TPP dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{509}{118} = 4,31$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak atas penerapan TPP adalah sebesar 4,31 poin.

Mengenai kriteria kepentingan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terdapat 123 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi sebanyak 59 responden (47,97 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 53



responden (43,09 persen) menjawab penting, sebanyak 9 responden (7,32 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya 1 responden (0,81 persen) menjawab kurang penting dan 1 responden (0,81 persen) menjawab tidak penting, dengan total kepentingan sebesar 537. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai terhadap penerapan TPP dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{537}{123} = 4,37$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak atas penerapan TPP adalah sebesar 3,37 poin.

2. Kreativitas Penerapan TPP berdasarkan Waktu/Jam, Jenis dan Beban Kerja

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan kehandalan pegawai sehubungan kepuasan dan kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, khususnya terkait indikator kreativitas penerapan TPP berdasarkan waktu/jam, jenis dan beban kerja, sebagaimana Tabel 6.5 berikut:

Tabel 6.5
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Kreativitas Penerapan
TPP Berdasarkan Waktu/Jam, Jenis Dan Beban Kerja

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	41	34,75	Sangat Penting	61	49,59	5	205	305
Puas	57	48,31	Penting	52	42,28	4	228	208
Cukup Puas	17	14,41	Cukup Penting	9	7,32	3	51	27
Kurang Puas	3	2,54	Kurang Penting	1	0,81	2	6	2
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0,00	1	0	0
Jumlah	118	100		123	100		490	542

Sumber: Data Olahan, 2020.



Berdasarkan Tabel 6.5 tersebut, diketahui bahwa kepuasan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terkait waktu/jam, jenis dan beban kerja terdapat 188 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi sebanyak 41 responden (34,75 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 57 responden (48,31 persen) menjawab puas, sebanyak 17 reseponden (14,41 persen) menjawab cukup puas dan selebihnya sebanyak 3 responden (2,54 persen) menjawab kurang puas, dengan total kepuasan pegawai sebesar 490. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} = \frac{490}{118} = 4,15$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP berdasarkan waktu/jam, jenis dan beban kerja adalah sebesar 4,15 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait waktu/jam, jenis dan beban kerja terdapat 123 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 61 responden (49,59 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 52 responden (42,28 persen) menjawab penting, sebanyak 9 responden (7,32 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya 1 responden (0,81 persen) menjawab kurang penting, dengan total hasil kepentingan pegawai sebesar 542. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan penerapan TPP terkait hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\sum Yi \quad 542$$



$$\bar{Y} = \frac{\quad}{n \quad 123} = \quad = 4,41$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait waktu/jam, jenis dan beban kerja adalah sebesar 4,41 poin.

6.2.2 KETANGGAPAN (*RESPONSIBILITY*)

Ketanggapan adalah kecepatan dan kesanggupan pegawai dalam menyikapi, atau mengatasi suatu kendala maupun keluhan sehubungan tugas dan fungsinya selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Atas ketanggapannya dalam menyikapi kendala, atau persoalan kerja dimaksud, maka atasnya berhak mendapatkan tunjangan berupa TPP. Untuk mengetahui hasil jawaban responden mengenai kepuasan dan kepentingannya atas penerapan TPP tersebut, erat hubungannya dengan ketanggapannya selaku ASN untuk secara sigap dan penuh kearifan dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga layak mendapatkan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Ketanggapan pegawai merupakan kemampuan sekaligus potensi diri yang bermanfaat untuk kinerja organisasi dalam kapasitasnya selaku responden, meliputi:

1. Kesigapan atas Pelaksanaan Pekerjaan

Pegawai selaku ASN diharapkan dapat membekali diri dengan kemampuan teknis maupun administratif, sehingga memiliki daya tanggap dalam menyikapi segenap problem pekerjaan yang menjadi tantangan atas segenap bentuk-bentuk pelaksanaan pekerjaannya. Hal tersebut diperlukan, karena tuntutan dunia kerja di birokrasi pemerintah dari waktu ke waktu semakin dinamis seiring harapan publik yang selalu menaruh harapan agar administrator pemerintah dapat memberikan pelayanan terbaik, penuh responsivitas, tidak



menunggu, tetapi aktif dalam menegakkan prosedur kerja dan kerja kepublikannya.

Mengenai penerapan TPP sehubungan kepentingan dan kepuasan pegawai dalam tugas kepublikannya itu merujuk indikator kesigapan melaksanakan pekerjaan, sebagaimana Tabel 6.6 berikut:

Tabel 6.6
Penerapan Tpp Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Kesigapan Dalam Melaksanakan Pekerjaan

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	42	35,00	Sangat Penting	68	54,84	5	210	340
Puas	62	51,67	Penting	45	36,29	4	248	180
Cukup Puas	13	10,83	Cukup Penting	11	8,87	3	39	33
Kurang Puas	2	1,67	Kurang Penting	0	0	2	4	0
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0	1	0	0
Jumlah	120	100		124	100		501	553

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 6.6 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kesigapan pegawai melaksanakan pekerjaan, terdapat 120 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi sebanyak 42 responden (35,00 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 62 responden (51,67 persen) menjawab puas, sebanyak 13



responden (10,83 persen) menjawab cukup puas dan selebihnya sebanyak 2 responden (1,67 persen) menjawab kurang puas, dengan total kepuasan sebesar 501. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai terkait hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{501}{120} = 4,18$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kesigapan melaksanakan pekerjaan adalah sebesar 4,18 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terdapat 124 dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 68 responden (54,84 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 45 responden (36,29 persen) menjawab penting, dan selebihnya sebanyak 11 responden (8,87 persen) menjawab cukup penting, dengan total hasil kepentingan sebesar 553. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai terkait hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{553}{124} = 4,46$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kesigapan melaksanakan pekerjaan adalah sebesar 4,46 poin.

2. Kenyamanan dalam Bekerja sesuai Prosedur Kerja

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan kesigapan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, terkait kepuasan



dan kepentingannya sehubungan indikator kenyamanan dalam bekerja sesuai prosedur kerja, sebagaimana Tabel 6.7 berikut:

Tabel 6.7
Penerapan Tpp Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Kenyamanan Dalam Bekerja Sesuai
Prosedur Kerja

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	53	44,92	Sangat Penting	69	56,10	5	265	345
Puas	44	37,29	Penting	44	35,77	4	176	176
Cukup Puas	18	15,24	Cukup Penting	8	6,50	3	54	24
Kurang Puas	3	2,54	Kurang Penting	2	1,63	2	6	4
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0,00	1	0	0
Jumlah	118	100		123	100		501	549

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.7 tersebut, diketahui bahwa kepuasan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan kenyamanan dalam bekerja sesuai prosedur kerja, terdapat sebanyak 118 dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 53 responden (44,92 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 44 responden (37,29 persen) menjawab puas, sebanyak 18 reseponden (15,24 persen) menjawab cukup puas dan selebihnya sebanyak 3 responden (2,54 persen) menjawab kurang puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 501. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} = \frac{501}{118} = 4,25$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kenyamanan dalam bekerja sesuai prosedur kerja adalah sebesar 4,25 poin.



Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terkait kenyamanan dalam bekerja sesuai prosedur kerja, terdapat 123 dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 69 responden (56,10 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 44 responden (35,77 persen) menjawab penting, sebanyak 8 responden (6,50 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya sebanyak 2 responden (1,63 persen) menjawab kurang penting, dengan total kepentingan sebesar 549. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan penerapan TPP terkait hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{549}{123} = 4,46$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kenyamanan dalam bekerja sesuai prosedur kerja adalah sebesar 4,46 poin.

6.2.3 JAMINAN (ASSURANCE)

Jaminan atau kapastian merupakan pengetahuan, kesopanan dan kemampuan yang wajib dimiliki pegawai, khususnya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Atas jaminan itu maka sikap selaku abdi negara dan pengayom/melayani masyarakat harus dilandasi pengetahuan, kecakapan dan penuh kesantunan sehingga tercipta kondisi kerja dan pelayanan yang kondusif, aman dan menyenangkan, berikut dalam menanamkan kepercayaan dan keyakinan atas tanggung jawabnya. Untuk mengetahui



hasil jawaban responden mengenai kepuasan dan kepentingannya pegawai sehubungan penerapan TPP terkait jaminan atau kepastian dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, meliputi:

a. Ketuntasan Kerja

Pegawai selaku ASN diharapkan dapat menunjukkan komitmennya dalam bekerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil-hasil kerja/karya secara nyata yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai tugas pokok dan fungsinya. Kemampuan dan kesungguhan pegawai dalam bekerja diantaranya dapat dilihat dari kedisiplinan dalam masuk dan pulang kerja, memanfaatkan waktu istirahat dan tidak menunda-nunda pekerjaan. Hal tersebut diperlukan, karena tuntutan ASN bekerja berdasarkan kinerja sebagai bagian dari penilaian atas kelayakannya mendapatkan TPP.

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan jaminan atau kepastian, terkait kepuasan dan kepentingan sesuai indikator ketuntasan kerja sebagai tanggung jawabnya, sebagaimana Tabel 6.8 berikut:

Tabel 6.8
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Ketuntasan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	45	38,14	Sangat Penting	67	54,47	5	225	335
Puas	55	46,61	Penting	45	36,59	4	220	180



Cukup Puas	17	14,41	Cukup Penting	10	8,13	3	51	30
Kurang Puas	1	0,84	Kurang Penting	1	0,81	2	2	2
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0,00	1	0	0
Jumlah	118	100		123	100		498	547

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.8 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terkait ketuntasan dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat 118 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 45 responden (38,14 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 55 responden (46,61 persen) menjawab puas, sebanyak 17 responden (14,41 persen) menjawab cukup puas dan 1 responden (0,84 persen) menjawab kurang puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 498. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{498}{118} = 4,22$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait ketuntasan kerja adalah sebesar 4,22 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait ketuntasan dalam menyelesaikan pekerjaan, terdapat 123 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 67 responden (54,47 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 45 responden (36,59 persen) menjawab penting, sebanyak 10 responden (8,13 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya 1 responden (0,81 persen) menjawab kurang penting, dengan total hasil kepentingan sebesar



547. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai perihal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{547}{123} = 4,45$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait ketuntasan kerja adalah sebesar 4,45 poin.

b. Disiplin Kerja

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan jaminan atau kepastian, sehubungan kepuasan dan kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sesuai indikator disiplin kerja sebagai tanggung jawabnya, sebagaimana Tabel 6.9 berikut:

Tabel 6.9
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Disiplin Kerja Sebagai Tanggung Jawab

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	55	47,01	Sangat Penting	81	65,85	5	275	405
Puas	48	41,03	Penting	37	30,08	4	192	148
Cukup Puas	11	9,40	Cukup Penting	4	3,25	3	33	12
Kurang Puas	3	2,56	Kurang Penting	1	0,81	2	6	2
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0,00	1	0	0
Jumlah	117	100		123	100		506	567

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.9 diketahui bahwa kepuasan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terkait disiplin kerja pegawai terkait diperoleh 117 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 55 responden (47,01 persen)



menjawab sangat puas, sebanyak 48 responden (41,03 persen) menjawab puas, sebanyak 11 responden (9,40 persen) menjawab cukup puas dan selebihnya sebanyak 3 responden (2,56 persen) menjawab kurang puas, dengan nilai total kepuasan pegawai sebesar 506. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sebagaimana hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} = \frac{506}{117} = 4,32$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait disiplin kerja adalah sebesar 4,32 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait disiplin kerja diperoleh 123 responden dan 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 81 responden (65,85 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 37 responden (30,08 persen) menjawab penting, sebanyak 4 responden (3,25 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya 1 responden (0,81 persen) menjawab kurang penting, dengan total hasil kepentingan sebesar 567. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Yi}{n} = \frac{567}{123} = 4,61$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait disiplin kerja adalah sebesar 4,61 poin.



6.2.4 EMPATI (EMPHATY)

Empati merupakan bagian dari pengembangan diri berdasarkan etos kerja, yaitu sikap positif terhadap kerja selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Atas empati itu maka intelektualitas dan kreativitas pegawai dapat semakin berkembang dan meningkat. Pekerjaan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab dan tidak merasa terbebani, karena bekerja dilakukan dengan sepenuh hati dalam suasana yang menyenangkan. Untuk mengetahui hasil jawaban responden mengenai kepuasan dan kepentingannya atas penerapan TPP tersebut, erat hubungannya dengan empati yang layak ditumbuhkembangkan dalam bekerja, sehingga pantas mendapatkan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, meliputi:

a. Mampu dan Sungguh-sungguh dalam Bekerja

Pegawai selaku ASN diharapkan dapat menunjukkan kemampuan dan kesungguhannya dalam bekerja. Hal ini dapat dibuktikan dari ketuntasannya dalam bekerja, kemampuan membangun kerja tim, selalu menjaga hubungan baik dengan teman sejawat, dan memiliki mentalitas yang produktif melalui penilaian atasan pegawai bersangkutan. Kemampuan dan kesungguhan pegawai dalam bekerja itu sangat diperlukan, karena tuntutan dalam bekerja adalah mencapai keberhasilan kinerja organisasi, sekaligus bagian dari penilaian TPP.

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan empati, terkait kepuasan dan kepentingan pegawai dalam bekerja sesuai indikator mampu dan sungguh-sungguh dalam bekerja, sebagaimana Tabel 5.10 berikut:



Tabel 6.10
Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Dan Kesungguhan Dalam Bekerja

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	48	40,34	Sangat Penting	70	56,45	5	240	350
Puas	51	42,86	Penting	48	38,71	4	204	192
Cukup Puas	17	14,29	Cukup Penting	5	4,03	3	51	15
Kurang Puas	3	2,52	Kurang Penting	1	0,81	2	6	2
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0,00	1	0	0
Jumlah	119	100		124	100		501	559

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.10 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kemampuan dan kesungguhannya dalam bekerja, diperoleh sebanyak 119 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 48 responden (40,34 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 51 responden (42,86 persen) menjawab puas, sebanyak 17 responden (14,29 persen) menjawab cukup puas dan selebihnya sebanyak 3 responden (2,52 persen) menjawab kurang puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 501. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} = \frac{501}{119} = 4,21$$



Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kemampuan dan kesungguhannya dalam bekerja adalah sebesar 4,21 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kemampuan dan kesungguhan dalam bekerja, diperoleh jawaban responden sebanyak 124 responden dari 125 responden, meliputi 70 responden (56,46 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 48 responden (38,71 persen) menjawab penting, sebanyak 5 responden (4,03 persen) menjawab cukup penting, dan 1 responden (0,81 persen) menjawab kurang penting, dengan total hasil kepentingan sebesar 559. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{559}{124} = 4,51$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kemampuan dan kesungguhannya dalam bekerja adalah sebesar 4,51 poin.

b. Mampu dan Sungguh-sungguh dalam Bekerja

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan empati, terkait kepuasan dan kepentingan dalam bekerja sesuai indikator kesungguhan—menerapkan/membangun—bekerja, sebagaimana Tabel 6.11 berikut:

Tabel 6.11
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Kesungguhan—Menerapkan/



Membangun—Bekerja

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	39	33,33	Sangat Penting	56	45,90	5	195	280
Puas	57	48,72	Penting	54	44,26	4	228	216
Cukup Puas	18	15,38	Cukup Penting	11	9,02	3	54	33
Kurang Puas	2	1,71	Kurang Penting	0	0,00	2	4	0
Tidak Puas	1	0,85	Tidak Penting	1	0,82	1	1	1
Jumlah	117	100		122	100		482	530

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.11 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kesungguhan—menerapkan/membangun—bekerja, diperoleh jawaban responden sebanyak 117 dari 125 responden, meliputi 39 responden (33,33 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 57 responden (48,72 persen) menjawab puas, sebanyak 18 responden (15,38 persen) menjawab cukup puas, sebanyak 2 responden menjawab kurang puas, dan selebihnya 1 responden (0,85 persen) menjawab tidak puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 482. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sebagaimana hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} = \frac{482}{117} = 4,12$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kesungguhan—menerapkan/membangun—bekerja adalah sebesar 4,12 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kesungguhan—



menerapkan/membangun—bekerja, diperoleh jawaban sebanyak 122 responden dari 125 responden, meliputi 56 responden (45,90 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 54 responden (44,26 persen) menjawab penting, sebanyak 11 responden (9,02 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya 1 responden (0,82 persen) menjawab tidak penting, dengan total hasil kepentingan sebesar 530. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{530}{122} = 4,34$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait kesungguhan—menerapkan/membangun—bekerja adalah sebesar 4,34 poin.

6.2.5 BERWUJUD (*TANGIBLE*)

Keberwujudan yang dimaksud dalam kajian ini adalah kenyamanan dan keamanan kerja, sebagai bagian yang tidak bisa dipisahkan dari kedisiplinannya dalam menjalani hari-hari kerja dengan penuh kesadaran tinggi bahwa pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi kerja merupakan tanggung jawab yang harus diembannya selaku ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Atas *tangible* pegawai itu maka kinerja organisasi kerja semakin meningkat. Untuk mengetahui hasil jawaban responden mengenai kepuasan dan kepentingannya atas penerapan TPP tersebut, erat hubungannya dengan *tangible* pegawai dan salah satu bentuk penilaiannya adalah absensi—kehadiran—pegawai meningkat, sehingga layak mendapatkan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, meliputi:

a. Absensi—Kehadiran—Pegawai Meningkat



Pegawai selaku ASN diharapkan selalu aktif dalam bekerja dan salah satu indikator penilaiannya adalah dilihat dari absensi—kehadirannya bekerja di kantor. Pegawai yang rajin adalah mereka-mereka yang mampu memenuhi aturan kedisiplinan tentang kehadirannya di tempat kerja. Tidak meninggalkan pekerjaan saat jam kantor, datang tepat waktu dan pulang di waktu yang telah ditentukan. Absensi pegawai adalah bukti dari keberwujudannya dalam bekerja, sekaligus bagian dari penilaian untuk mendapatkan TPP.

Mengenai penerapan TPP yang terhubung dengan *tangible*, sehubungan kepuasan dan kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, indikator mampu memenuhi absensi sesuai aturan, sebagaimana Tabel 6.12 berikut:

Tabel 6.12
Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Absensi Kehadiran
Pegawai Yang Meningkatkan

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	60	50,42	Sangat Penting	83	66,94	5	300	415
Puas	47	39,50	Penting	35	28,23	4	188	140
Cukup Puas	9	7,56	Cukup Penting	5	4,03	3	27	15
Kurang Puas	2	1,68	Kurang Penting	1	0,81	2	4	2
Tidak Puas	1	0,84	Tidak Penting	0	0,00	1	1	0
Jumlah	119	100		124	100		520	572

Sumber: Data Olahan, 2020.



Berdasarkan Tabel 5.12 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait mampu memenuhi absensi sesuai aturan, diperoleh sebanyak 119 responden dari 125 responden yang memberikan jawaban, meliputi 60 responden (50,42 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 47 responden (39,50 persen) menjawab puas, sebanyak 9 responden (7,56 persen) menjawab cukup puas, sebanyak 2 responden (1,68 persen) menjawab kurang puas, dan selebihnya 1 responden menjawab tidak puas, dengan total kepuasan pegawai sebesar 520. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{520}{119} = 4,37$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait mampu memenuhi absensi sesuai aturan adalah sebesar 4,37 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP terkait mampu memenuhi absensi sesuai aturan diperoleh jawaban sebanyak 124 dari 125 responden, meliputi 83 responden (66,94 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 35 responden (28,23 persen) menjawab penting, sebanyak 5 responden (4,03 persen) menjawab cukup penting, dan 1 responden (0,81 persen) menjawab kurang penting, dengan total hasil kepentingan pegawai sebesar 572. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:



$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{572}{124} = 4,61$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait mampu memenuhi absensi sesuai aturan adalah sebesar 4,61 poin.

b. Hasil Kerja Pegawai sesuai Visi, Misi dan Tujuan Organisasi

Mengenai penerapan TPP di lingkungan pemerintah Kota Pontianak yang terhubung dengan *tangible*, terkait kepuasan dan kepentingan dalam bekerja. Indikator kepuasan pegawai tentang hasil kerja sesuai visi, misi dan tujuan organisasi, sebagaimana Tabel 6.13 berikut:

Tabel 6.13
Penerapan TPP di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak:
Tanggapan Responden Mengenai Hasil Kerja Pegawai Sesuai Visi, Misi Dan Tujuan Organisasi

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	46	39,32	Sangat Penting	71	58,20	5	230	355
Puas	58	49,57	Penting	43	35,25	4	232	172
Cukup Puas	10	8,55	Cukup Penting	6	4,92	3	30	18
Kurang Puas	2	1,71	Kurang Penting	1	0,81	2	4	2
Tidak Puas	1	0,85	Tidak Penting	1	0,81	1	1	1
Jumlah	117	100		122	100		497	548

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.13 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait hasil kerja pegawai sesuai visi, misi dan tujuan organisasi, diperoleh jawaban sebanyak 117 responden dari 125 responden, meliputi 46 responden (39,32 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 58 responden (49,57 persen) menjawab puas, sebanyak 10



responden (8,55 persen) menjawab cukup puas, sebanyak 2 responden (1,71 persen) menjawab kurang puas, dan selebihnya 1 responden (0,85 persen) menjawab tidak puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 497. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sehubungan hal dimaksud

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{497}{117} = 4,25$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait hasil kerja pegawai sesuai visi, misi dan tujuan organisasi adalah sebesar 4,25 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait hasil kerja pegawai sesuai visi, misi dan tujuan organisasi diperoleh jawaban 122 responden dari 125 responden, meliputi 71 responden (58,20 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 43 responden (35,25 persen) menjawab penting, sebanyak 6 responden (4,92 persen) menjawab cukup penting, selebihnya 1 responden (0,81 persen) menjawab kurang penting dan 1 responden (0,81 persen) menjawab tidak penting, dengan total hasil kepentingan sebesar 548. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{548}{122} = 4,89$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait hasil kerja pegawai sesuai visi, misi dan tujuan organisasi adalah sebesar 4,89 poin.



6.2.6 KOORDINASI (KOORDINATIVE)

Koordinasi adalah kegiatan yang dikerjakan oleh banyak pihak dari suatu organisasi yang sederajat, dan untuk mencapai suatu tujuan bersama dengan kesepakatan masing-masing pihak agar tidak terjadi kesalahan dalam bekerja, baik antara pegawai satu dengan lainnya. Di level pemerintahan, khususnya di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak koordinasi selalu menjadi bagian terpenting dalam mengusung visi, misi dan tujuan Pemerintah Kota Pontianak, baik dalam konteks OPD Pemerintah Kota Pontianak, maupun di level internal unit kerja Pemerintah Kota Pontianak. Kemampuan membangun koordinasi, maupun mematuhi instruksi dalam melaksanakan kerja yang sifatnya koordinatif itu, tentu tidak terlepas dari kepuasan dan kepentingannya pegawai, bahkan dapat menjadi acuan sebagai indikator penilaian dalam penerapan TPP. Perihal indikator koordinasi dimaksud sehubungan penerapan TPP terkait kepuasan dan kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, meliputi:

a. Melakukan Tugas Tambahan dari Perangkat Daerah/Unit Kerja Lain secara Baik

Pegawai selaku ASN diharapkan selalu siap dalam menerima dan menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya secara baik. Pegawai yang selalui siap dan memiliki kesediaan dalam menerima dan menyelesaikan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab yang tinggi, adalah mereka yang mampu melakukan dan membangun kerja secara koordinatif. Hal itu dapat sebagai bagian dari penilaian sehingga pantas mendapatkan TPP.

Mengenai penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sehubungan dengan koordinasi, terkait kepuasan dalam bekerja



sesuai indikator bersedia melakukan tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain, sebagaimana Tabel 6.14 berikut:

Tabel 6.14
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Kesiediaan Melakukan Tugas Tambahan Dari Perangkat Daerah/Unit Kerja Lain Dengan Baik

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	28	24,14	Sangat Penting	45	36,89	5	140	225
Puas	67	57,76	Penting	61	50,00	4	268	244
Cukup Puas	18	15,52	Cukup Penting	12	9,83	3	54	36
Kurang Puas	3	2,51	Kurang Penting	4	3,28	2	6	8
Tidak Puas	0	0,00	Tidak Penting	0	0,00	1	0	0
Jumlah	116	100		122	100		468	513

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.14 tersebut, diketahui bahwa pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait kesiediaan melakukan tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain, diperoleh jawaban sebanyak 116 responden dari 125 responden, meliputi 28 responden (24,14 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 67 responden (57,76 persen) menjawab puas, sebanyak 18 responden (15,52 persen) menjawab cukup puas dan selebihnya sebanyak 3 responden (2,51 persen) menjawab kurang puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 468. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n} = \frac{468}{116} = 4,03$$



Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait kesediaan melakukan tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain adalah sebesar 4,03 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait kesediaan melakukan tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain diperoleh jawaban sebanyak 122 responden dari 125 responden, meliputi 45 responden (36,89 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 61 responden (50,00 persen) menjawab penting, sebanyak 12 responden (9,83 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya sebanyak 4 responden (3,28 persen) menjawab kurang penting, dengan total kepentingan sebesar 513. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{513}{122} = 4,20$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait kesediaan melakukan tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain adalah sebesar 4,20 poin.

b. Menolak Tugas Tambahan dari Perangkat Daerah/Unit Kerja Lain

Mengenai penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak yang terhubung dengan koordinasi, terkait kepuasan pegawai sesuai indikator menolak tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain, sebagaimana Tabel 6.15 berikut:



Tabel 6.15
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan
Responden Mengenai Menolak Tugas Tambahan Dari Perangkat
Daerah/Unit Kerja Lain

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	9	8,18	Sangat	11	9,73	5	45	55
Puas	38	34,55	Penting	38	33,63	4	152	152
Cukup Puas	38	34,54	Penting	32	28,32	3	114	96
Kurang Puas	12	10,91	Cukup Penting	15	13,27	2	24	30
Tidak Puas	13	11,82	Kurang Penting Tidak Penting	17	15,04	1	13	17
Jumlah	110	100		113	100		348	350

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 6.15 tersebut, diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait menolak tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain, diperoleh jawaban 110 responden dari 125 responden, meliputi 9 responden (8,18 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 38 responden (35,55 persen) menjawab puas, sebanyak 38 responden (34,54 persen) menjawab cukup puas, sebanyak 12 responden (10,91 persen) menjawab kurang puas, dan selebihnya sebanyak 13 responden (11,82 persen) menjawab tidak puas, dengan nilai total



kepuasan pegawai sebesar 348. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sebagaimana hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{348}{110} = 3,16$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait menolak tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain adalah sebesar 3,16 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait menolak tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain, diperoleh jawaban 113 responden dari 125 responden, meliputi 11 responden (9,73 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 38 responden (33,63 persen) menjawab penting, sebanyak 32 responden (28,32 persen) menjawab cukup penting, sebanyak 15 responden (13,27 persen) menjawab kurang penting, dan selebihnya sebanyak 17 responden (15,04 persen) menjawab tidak penting, dengan total hasil kepentingan sebesar 350. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sehubungan hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{350}{113} = 3,10$$

Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait menolak tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain adalah sebesar 3,10 poin.



c. Respon Unit Kerja Lain Atas Tugas Tambahan

Mengenai penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak yang terhubung dengan koordinasi, terkait kepuasan dan kepentingan pegawai dalam bekerja, sesuai indikator respon unit kerja lain atas tugas tambahan, sebagaimana Tabel 6.16 berikut:

Tabel 6.16
Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak: Tanggapan Responden Mengenai Respon Unit Kerja Lain Atas Tugas Tambahan

Jawaban Pertanyaan	Kepuasan (X)		Jawaban Pertanyaan	Kepentingan (Y)		Bobot	Hasil (X)	Hasil (Y)
	Jlh	%		Jlh	%			
Sangat Puas	23	19,66	Sangat	31	25,40	5	115	155
Puas	63	52,99	Penting	68	55,74	4	252	272
Cukup Puas	26	22,22	Penting	19	15,57	3	78	57
Kurang Puas	4	3,42	Cukup Penting	4	3,27	2	8	8
Tidak Puas	1	0,85	Kurang Penting Tidak Penting	0	0,00	1	1	0
Jumlah	117	100		122	100		454	492

Sumber: Data Olahan, 2020.

Berdasarkan Tabel 5.16 tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sehubungan penerapan TPP terkait respon unit kerja lain atas tugas tambahan, diperoleh jawaban 117 responden dari 125 responden, meliputi 23



responden (19,66 persen) menjawab sangat puas, sebanyak 63 responden (52,99 persen) menjawab puas, sebanyak 26 responden (22,22 persen) menjawab cukup puas, sebanyak 4 responden (3,42 persen) menjawab kurang puas, dan selebihnya 1 responden (0,85 persen) menjawab tidak puas, dengan nilai total kepuasan sebesar 454. Sedangkan rata-rata kriteria kepuasan pegawai sebagaimana hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{454}{117} = 3,88$$

Rata-rata kriteria kepuasan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait respon unit kerja lain atas tugas tambahan adalah sebesar 3,88 poin.

Mengenai kriteria kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait respon unit kerja lain atas tugas tambahan, diperoleh jawaban 122 responden dari 125 responden, meliputi 31 responden (25,40 persen) menjawab sangat penting, sebanyak 68 responden (55,74 persen) menjawab penting, sebanyak 19 responden (15,57 persen) menjawab cukup penting, dan selebihnya sebanyak 4 responden (3,27 persen) menjawab kurang penting, dengan total hasil kepentingan sebesar 492. Sedangkan rata-rata kepentingan pegawai sebagaimana hal dimaksud dapat dihitung sebagai berikut:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y_i}{n} = \frac{492}{122} = 4,03$$



Rata-rata kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP, terkait respon unit kerja lain atas tugas tambahan adalah sebesar 4,03 poin.

6.3 REKAPITULASI RATA-RATA KEPUASAN DAN KEPENTINGAN PEGAWAI TERHADAP PENARAPAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI

Kinerja adalah rekaman catatan hasil (*outcome*) dari sebuah pekerjaan, atau aktivitas yang dilakukan pegawai terkait rentang waktu tertentu. Kinerja, atau dapat diartikan sebagai produk dari sebuah proses kerja itu diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan apa yang telah ditentukan atau ditetapkan sebelumnya.³² Organisasi akan banyak memperoleh manfaat atas kinerja pegawai yang bagus, dan pegawai yang bekerja bagus dan penuh komitmen kesetiaan dan pengabdianya itu layak mendapatkan kompensasi, diantaranya TPP. Berkenaan Penerapan TPP dimaksud maka menjadi alasan dilakukannya kajian efektivitasnya ini, terutama berkenaan tentang kepuasan dan kepentingan pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Berdasarkan uraian sebelumnya tentang analisis kepuasan dan kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terhadap penerapan TPP, sangat perlu dilakukan sebagai usaha TPP dapat diketahui sebagai gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan yang dalam konteks kajian ini diformulasi ke dalam rentang variabel: Kehandalan (*reability*), ketanggapan (*responsibility*), kepastian (*assurance*), empati (*emphaty*), keberwujudan (*tangibile*) dan koordinasi (*coordinative*). Mengenai hal dimaksud, selanjutnya dikemukakan

³² Edison, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Hal 45.



rekapitulasi nilai rata-rata dari kepuasan dan kepentingan pegawai sebagaimana Tabel 6.17 berikut:

Tabel 6.17
Rekapitulasi Rata-Rata Kepuasan Dan Kepentingan Pegawai Sehubungan Efektivitas Penerapan TPP di lingkungan Pemerintah kota pontianak

Pertanyaan/ Pernyataan	Penilaian Kepuasan Pegawai (X)	Penilaian Kepentingan Pegawai (Y)	X	Y	Kuadran
1.	522	574	4,35	4,63	B
2.	488	440	4,17	4,39	B
3.	509	537	4,31	4,37	B
4.	490	542	4,15	4,41	B
5.	501	553	4,18	4,46	B
6.	501	549	4,25	4,46	B
7.	498	547	4,22	4,45	B
8.	506	567	4,32	4,61	B
9.	501	559	4,21	4,51	B
10.	482	530	4,12	4,34	C
11.	520	572	4,37	4,61	B
12.	497	548	4,25	4,89	B
13.	468	513	4,03	4,20	C
14.	348	350	3,16	3,10	C
15.	454	492	3,88	4,03	C
Jumlah	7.285	7.873	61,97	65,46	
Rata-rata			4,13	4,36	

Sumber: Data Olahan, Tahun 2020.

Berdasarkan Tabel 4.17 tersebut mengenai rekapitulasi nilai rata-rata kepuasan dan kepentingan sehubungan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, dapat diketahui dari 15 (lima belas) pertanyaan/pernyataan yang diajukan kepada pegawai selaku responden, sehingga diperoleh jumlah keseluruhan jawaban/pernyataan kepuasan pegawai sebesar 7.285 atau sekitar 61,97 persen dengan rata-rata 4,13



persen, sedangkan penilaian kepentingan pegawai sebesar 7.873 atau sekitar 65,46 dengan rata-rata 4,36 persen. Hasil rekapitulasi tersebut merupakan dasar untuk melakukan analisis kuadran dalam membuat diagram kartesius selanjutnya.

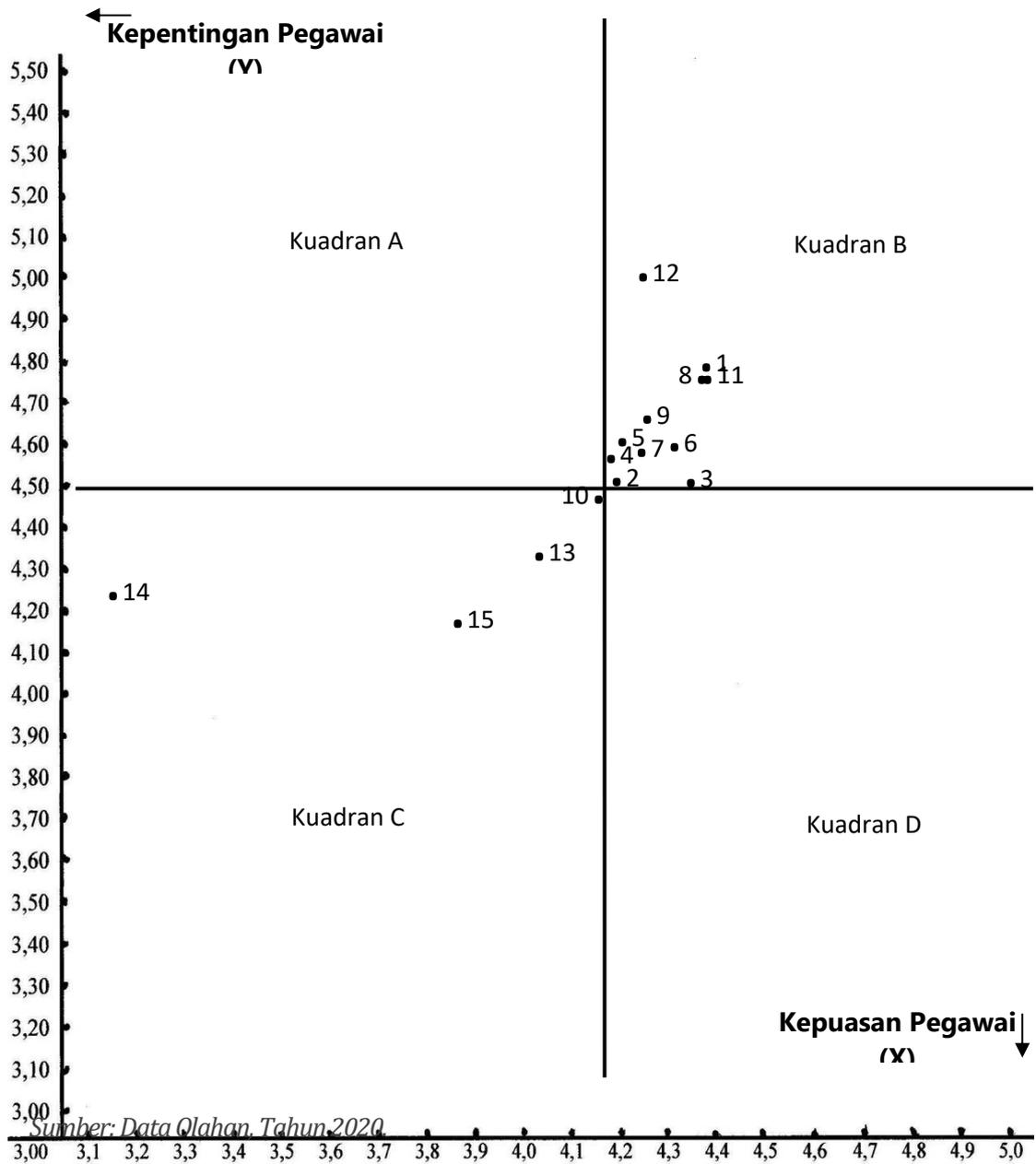
6.3 ANALISIS KUADRAN ATAU DIAGRAM KARTESIUS

Kinerja adalah rekaman catatan hasil (*outcome*) dari sebuah pekerjaan, atau aktivitas yang dilakukan pegawai terkait rentang waktu tertentu. Upaya perolehan garis pemisah antara kuadran-kuadran dari tingkat kepuasan dan kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sehubungan penerapan TPP dimaksud yaitu membagi total jumlah kepuasan dan kepentingan pegawai berdasarkan banyaknya pertanyaan/pernyataan.

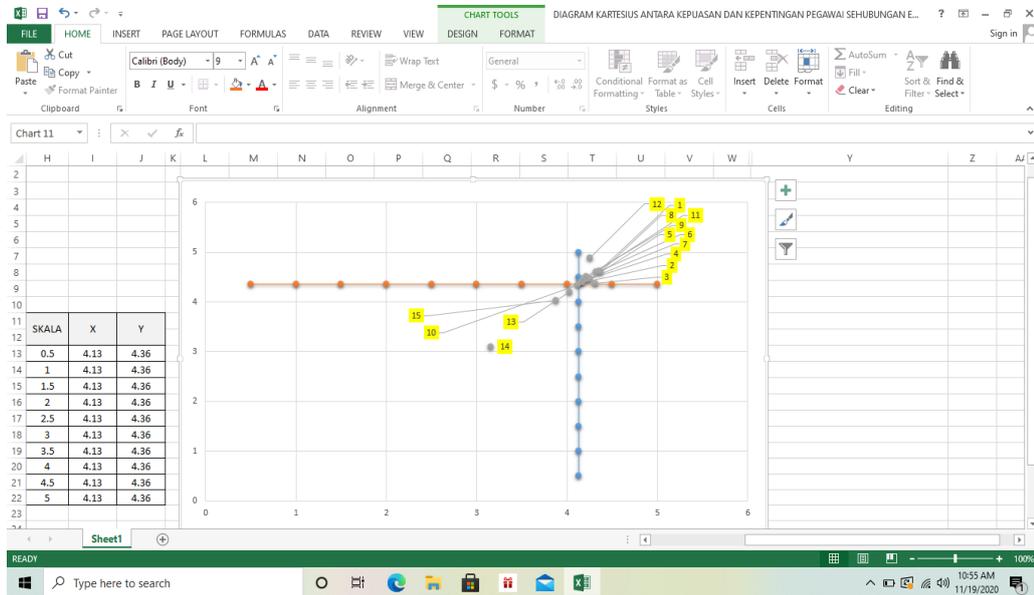
$$\text{Garis Vertikal: } \frac{61,97}{15} = 4,13 \text{ poin}$$

$$\text{Garis Horizontal: } \frac{65,46}{15} = 4,36 \text{ poin}$$

Berdasarkan hasil rekapitulasi rata-rata tingkat kepuasan dan kepentingan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sehubungan penerapan TPP dimaksud, dan nilai dari hasil perbandingan antara total jumlah tingkat kepuasan maupun kepentingannya dengan jumlah pertanyaan/pernyataan pada kuesioner maka dapat digambarkan titik kartesius, sebagaimana Gambar 6.1 dan 6.2 berikut:



Gambar 6.1
Diagram Kartesius Antara Kepuasan Dan Kepentingan Pegawai Sehubungan Efektivitas Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak



Sumber: Data Olahan, Tahun 2020.

Gambar 6.2
Hasil Analisis Diagram Kartesius Antara Kepuasan Dan Kepentingan Pegawai Sehubungan Efektivitas Penerapan TPP Di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak

6.3.1 KUADRAN A

Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai yang dianggap penting, namun penerapan TPP belum dilaksanakan pada tingkat yang diharapkan, sehingga dianggap mengecewakan atau tidak puas. Atas dasar itu maka Pemerintah Kota Pontianak hendaknya tetap memperhatikan kepuasan pegawai, berarti pula bahwa atribut-atribut pendukung kerja pegawai perlu lebih difasilitasi, dan dikelola secara baik sehingga kinerja ASN dapat dicapai secara maksimal. Pada kajian ini tidak terdapat indikator yang berada pada Kuadran A.

6.3.2 KUADRAN B



Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai dan dianggap penting dan penerapan TPP berhasil dilaksanakan. Pemerintah Kota Pontianak dalam hal ini perlu mempertahankan posisinya, terus memperhatikan atribut pendukung kerja pegawai yang sebenarnya telah memikat kerja secara lebih baik. Perihal indikator yang berada pada Kuadran B, yaitu:

- Ketepatan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak dalam pengerjaan tugas pekerjaan (1).
- Keadilan dalam pengerjaan kerja berdasarkan waktu yang telah ditentukan (2).
- Kepuasan pegawai terhadap penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak (3).
- Kreativitas pegawai berkenaan penerapan TPP tentang waktu/jam, jenis dan beban kerja (4).
- Kesigapan pegawai mengenai pekerjaan yang dilaksanakan (5).
- Kenyamanan pegawai dalam bekerja sesuai prosedur kerja (6).
- Ketuntasan kerja pegawai saat mengerjakan tugas dan tanggung jawab kerjanya (7).
- Disiplin kerja pegawai (8).
- Kemampuan dan kesungguhan kerja pegawai (9).
- Absensi—kehadiran—pegawai meningkat (11).
- Hasil kerja pegawai sesuai visi, misi dan tujuan organisasi kerja (12).

6.3.3 KUADRAN C

Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai yang dianggap kurang penting, sehingga terkait penerapan TPP tidak mendapatkan perhatian dan dilaksanakan biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan sehingga Pemerintah Kota Pontianak belum perlu melakukan perhatian. Perihal indikator yang berada pada Kuadran C, yaitu:



- Kesungguhan koordinasi kerja terkait penerapan TPP (10).
- Melakukan tugas tambahan perangkat daerah/unit lain dengan baik (13).
- Menolak tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain (14).
- Respon unit kerja lain dan tugas tambahan (15).

6.3.4 KUADRAN D

Menunjukkan variabel yang mempengaruhi pegawai dianggap kurang penting, tetapi pelaksanaannya berlebihan. Pada kuadran ini dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan sehingga Pemerintah Kota Pontianak perlu mempertahankan atau mengurangi hasil yang dicapai agar dapat mengifesiensikan sumber daya yang ada. Pada kajian ini tidak terdapat indikator yang berada pada Kuadran D.



BAB 7. HASIL DAN PEMBAHASAN

7.1 PENERAPAN TUNJANGAN PENGHASILAN PEGAWAI

Penegakkan disiplin pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN). Membangun disiplin pegawai bukan persoalan mudah, apalagi jumlah PNS di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terbilang besar, yakni sebanyak 4.821 orang. Kondisi penyebaran PNS yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Pontianak, menjadikan pengawasan terhadap dinamika—naik/turun—disiplin pegawai seringkali menuai kendala. Disiplin pegawai idealnya meningkat karena secara tegas diatur pada Bab VI tentang Penilaian TPP, Bagian Kesatu, Umum, khususnya Pasal 14, Peraturan Walikota Pontianak Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, menyebutkan bahwa penilaian TPP meliputi: (a) penilaian berdasarkan Produktivitas Kerja dengan bobot 60% (enam puluh persen); dan (b) penilaian berdasarkan Disiplin Kerja dengan bobot 40% (empat puluh persen).



Multi Juto Bhatarendo selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Pontianak mengakui bahwa kedisiplinan ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak semakin menurun. Berkurangnya kedisiplinan pegawai merujuk evaluasi selama enam bulan pemberlakuan kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), sejak Januari 2020 dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya: Kebijakan *Work From Home* (WFH) di tengah situasi Pandemi Covid-19. Upaya penyegaran dan proses mengingatkan ASN untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat harus terus dilakukan. Pandemi Covid-19 yang melanda dunia, dan tidak terkecuali di wilayah Kota Pontianak, khususnya di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak turut menjadi tantangan tersendiri. Salah satu langkah yang diambil agar penegakkan disiplin seluruh pegawai terus berlangsung, berikut terkait penerapan TPP diantaranya melalui presensi—*android*.

Pelaksanaan evaluasi dalam hal TPP dimaksud tetap mengacu pada Peraturan Walikota Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak (Berita Daerah Kota Pontianak Tahun 2019 Nomor 92) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Walikota Nomor 30 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Pontianak (Berita Daerah Kota Pontianak Tahun 2020 Nomor 30). Disiplin tetap menjadi prioritas, sebagaimana Pasal 1 ayat (6) dari kebijakan Walikota Pontianak bahwa tujuan diterapkannya TPP adalah meningkatkan disiplin, motivasi kerja dan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja, prestasi kerja, kondisi kerja, kelangkaan profesi dan/atau pertimbangan obyektif lainnya.



Penerapan TPP dapat dikatakan sebagai aturan baru dalam rangka meningkatkan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak melalui 3 (tiga) variabel, yakni: (1) Berdasarkan absensi elektronik; (2) Kualitas kerja; (3) Disiplin pegawai. Hal ini sebagaimana dikemukakan Edi Rusdi Kamtono selaku Walikota Pontianak,³³ sehingga penghasilan yang diterima ASN tidak akan sama satu dengan yang lainnya. Mengingat besaran pendapatan tunjangan kinerja yang diperoleh ASN sifatnya relatif, tergantung dari beban, resiko kerja dan disiplin masing-masing ASN, sebagaimana indikator penilaian yang memiliki bobot tersendiri.

Merujuk lampiran 1 Peraturan Walikota Pontianak Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, yakni telah ditentukan berdasarkan kelas jabatan, sebagaimana Tabel 7.1 berikut:

Tabel 7.1
Perhitungan Basic TPP Pemerintah Kota Pontianak
Berdasarkan Kelas Jabatan

Kelas Jabatan	Besaran Tunjangan Kinerja BPK (Rp)	Nilai Parameter Basic TPP Kota Pontianak			Basic TPP Pemerintah Kota Pontianak (Rp)
		Indeks Kapasitas Fiskal	Indeks Kemahalaan Konstruksi	Indeks Penyelenggaraan Pemda	
17	41.550.000	0,85	0,97	1,00	34.257.975
16	36.870.000				30.399.315
15	29.286.000				24.146.307
14	22.295.000				18.382.228
13	20.010.000				16.498.245
12	16.000.000				13.192.000

³³Andilala. COPYRIGHT ©. ANTARA<https://kalbar.antarane.ws.com/berita/380778/pegawai-pemkot-pontianak-akan-terima-tunjangan-kinerja-mulai>. Editor: Teguh Imam Wibowo. Jumat, 19 Juni 2019 Pukul 10.33 wib.



11	12.370.000				10.199.065
10	10.760.000				8.871.620
9	9.360.000				7.717.320
8	7.523.000				6.202.714
7	6.633.000				5.468.909
6	5.764.000				4.752.418
5	4.807.000				3.963.372
4	2.849.000				2.349.001
3	2.354.000				1.940.873
2	1.947.000				1.605.302
1	1.540.000				1.269.730

Sumber: Lampiran 1 Peraturan Walikota Pontianak Nomor 92 Tahun 2019 tentang Pemberian TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Berdasarkan Tabel 6.1 tersebut maka pegawai yang benar-benar rajin, memiliki kinerja yang baik dan berpotensi dalam pengembangan pelayanan publik kepada masyarakat bisa mendapatkan penghasilan melalui TPP secara maksimal. Parameter pemberian tunjangan tersebut tolok ukurnya adalah beban kerja, waktu kerja, kualitas kerja dan disiplin. Tabel 6.1 juga menghisyaratkan *Basic* TPP adalah Besaran Tunjangan Kinerja Badan Pemeriksaan Pegawai per kelas Jabatan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, dikalikan indeks kapasitas fiskal daerah, dikalikan indeks kelemahan konstruksi, dikalikan indeks penyelenggaraan pemerintah daerah. Adapun *basic* TPP, meliputi:

- a. Indeks Kapasitas Fiskal Kota Pontianak = 1,538 (tinggi) → Bobot = 0,85
- b. Indeks Kemahalan Konstruksi Kota Pontianak = $104,44/107,81 = 0,97$
- c. Indeks Penyelenggaraan Pemerintah Kota Pontianak = 1

Mengenai perhitungan *Basic* TPP Pemerintah Kota Pontianak kelas jabatan 15 = (Besaran Tunjangan Kinerja Badan Pemeriksa Keuangan kelas Jabatan 15) X (indeks kapasitas fiskal daerah) X (indeks kemahalan konstruksi) X (indeks penyelenggaraan pemerintah daerah).



$$= \text{Rp. } 29.286.000 \times 0,85 \times 0,97 \times 1$$

$$= \text{Rp. } 24.146.307$$

Jadi Basic TPP PNS Pemerintah Kota Pontianak untuk kelas jabatan 15 adalah Rp 24.146.307.

Demikian juga mengenai Besaran TPP untuk Kelas Jabatan 11 Pada Inspektorat:

$$= \text{Basic TPP Kelas 11} \times [(\text{TPP berdasarkan Beban Kerja}) + (\text{TPP berdasarkan Prestasi Kerja}) + (\text{TPP berdasarkan Kondisi kerja}) + (\text{TPP berdasarkan Kelangkaan Profesi}) + (\text{TPP berdasarkan Pertimbangan Obejktif})]$$

$$= \text{Rp. } 10.199.065 \times [40\% + 60\% + 10\% + 0 + 5\%]$$

$$= \text{Rp. } 10.199.065 \times 115\%$$

$$= \text{Rp. } 11.728.925$$

Jadi Besaran TPP PNS Pemerintah Kota Pontianak untuk kelas jabatan 11 di Inspektorat adalah Rp 11.728.925.

Besaran penghasilan pegawai sehubungan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sebagaimana investigasi terkait kajian yang dilakukan, diantaranya:

- a. Pegawai Eselon II, sebelumnya berpenghasilan Rp 11.296.300,- setelah diterapkan TPP menjadi Rp 22.845.494.
- b. Pegawai Eselon III, sebelumnya berpenghasilan Rp 8.816.000,- setelah diterapkan TPP menjadi Rp 13.785.305.
- c. Pegawai Eselon IV, sebelumnya berpenghasilan Rp 8.816.000,- setelah diterapkan TPP menjadi 11.971.254.

Penerapan TPP dimaksud, sekaligus menghilangkan pendapatan pegawai lainnya, seperti; kesejahteraan pegawai dan uang makan – minum, karena



suda termasuk dalam variabel tunjangan kinerja tersebut. Pemberlakuan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak tersebut, sekaligus memenuhi 'amanah' kebijakan, atau Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negera dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan, berikut Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 061-5449 Tahun 2019 tentang Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri terhadap Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Daerah.

Beberapa pegawai di lingkungan Kota Pontianak sebagai informan terkait penerapan TPP menunjukkan peningkatan penerimaan, meskipun jumlahnya berbeda-beda, karena dihitung berdasarkan kinerjanya. Berikut pengakuan informan, diantaranya:

- a. Informan selaku pejabat eselon II (Dinas Lingkungan Hidup), mengaku sebelum penerapan TPP sebesar Rp 13.337.000 dan setelah TPP diterapkan sebesar Rp 27.671.900, berarti ada peningkatan penerimaan sebesar Rp 14.334.900, atau naik sekitar 51,80 persen.
- b. Informan selaku pejabat eselon III (Kecamatan Pontianak Timur), mengaku sebelum penerapan TPP sebesar Rp 17.320.000 dan setelah TPP diterapkan sebesar Rp 19.896.393, berarti ada peningkatan penerimaan sebesar Rp 2.576.393, atau naik sekitar 12,94 persen.
- c. Informan selaku pejabat eselon IV (Dinas Koperasi, Usaha Mikro dan Perdagangan), mengaku sebelum penerapan TPP sebesar Rp 3.043.800 dan setelah TPP diterapkan sebesar Rp 7.717.320, berarti ada peningkatan penerimaan sebesar Rp 4.673.520, atau naik sekitar 60,56 persen.
- d. Informan selaku fungsional umum (Puskesmas), mengaku sebelum penerapan TPP sebesar Rp 7.400.000 dan setelah TPP diterapkan



sebesar Rp 10.200.000, berarti ada peningkatan penerimaan sebesar Rp 2.800.000, atau naik sekitar 27,45 persen.

Berdasarkan pengakuan informan atas penerimaan terkait sebelum dan setelah penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, umumnya mengaku setuju atas diberlakukannya kebijakan tersebut sebagai tambahan penghasilan pegawai, karena diperoleh berdasarkan atas penilaian kinerja masing-masing, sehingga setiap pegawai tidak sama nilai nominalnya dalam perolehan tambahan penghasilan tersebut. Hanya saja yang menjadi keluhan pegawai terkait TPP dimaksud, sehubungan dengan pengenaan pajak (PPH), yakni demi keadilan diharapkan jumlah, atau besaran TPP yang diterima bersih sama—khusus kelas jabatan 9 hingga 11—maka nilai TPP dibedakan berdasarkan golongan III dan golongan IV. Mengingat kelas jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang pegawai dalam susunan instansi pemerintah, meskipun berbeda dalam hal jenis pekerjaan, tetapi cukup setara dalam hal tingkat kesulitan dan tanggung jawab, berikut tingkat persyaratan kualifikasi pekerjaan, dan digunakan sebagai dasar penerimaan atas kompensasi kerjanya.

Keluhan juga diperoleh dari informan yang bertugas di Puskesmas Jalan Johar, bahwa penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, khususnya masalah penerimaan yang diperoleh pegawai dirasakan masih sarat kesenjangan. Kesenjangan dari aspek penerimaan dimaksud, karena hemat informan ada pegawai yang mengalami kenaikan penghasilan sedikit, dan di lain pihak terdapat pegawai yang banyak mendapat tambahan penghasilan dari aspek nominalnya. Padahal kerja di Puskesmas terkadang harus merangkap pekerjaan bidang lain—saling membahu, atau saling membantu.



7.1.1 PENERAPAN TPP SEBELUM PANDEMI COVID-19

a. Komitmen dan Kepatuhan Kerja

Efektivitas pemberlakuan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak sejak Februari 2020 lalu, secara prinsip demi terciptanya peningkatan kinerja pegawai dan kinerja organisasi, serta pelayanan publik yang optimal. Fenomenanya, melalui TPP berarti tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang telah cukup baik itu, sebagaimana kajian ini mengindikasikan masih ada kesadaran akan kedisiplinan pegawai yang masih perlu ditumbuhkembangkan. Terutama kesadaran pegawai sebagai ASN dari desakan beban hidup yang semakin meningkat dan perlu terus mendapatkan perhatian, sehingga pegawai lebih nyaman, tenang dan lebih bersemangat lagi dalam bekerja.

Penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, bukan sebagai kebijakan yang bersifat formalitas semata, karena mengandung kesungguhan, atau bukti kesungguhan perhatian untuk kesejahteraan pegawai, peningkatan kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Toleransi terhadap pegawai yang melalaikan aspek disiplin dalam bekerja, mengenyampingkan segenap aturan kerja dan segenap tugas pokok dan fungsinya, sungguh dapat membahayakan bagi tercapainya tujuan—kinerja organisasi.

Indikasi perhatian dan tuntutan masyarakat kepada pegawai pemerintah untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal, penuh kedisiplinan dalam bekerja, semakin menjadi sorotan serius akhir-akhir ini, apalagi masyarakat menilai kesejahteraan yang diperoleh—difasilitasi—pegawai dimaksud telah memenuhi standar



hidup normal rata-rata kehidupan masyarakat Kota Pontianak, sebagaimana hasil survey yang dilakukan terkait kajian ini dengan mewawancara sejumlah masyarakat kelas menengah ke bawah dengan penghasilan sekitar Rp 5 juta perbulannya dengan tanggungan 1 istri dan anak 2 orang.

Atas penghasilan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak yang umumnya—termasuk TPP—dinilai melebihi penghasilan masyarakat menengah Kota Pontianak itu, menginspirasi argument bahwa tidak ada lagi alasan bagi pegawai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya tidak secara sungguh-sungguh. Apalagi tidak taat dan tunduk aturan, termasuk kepatuhan terhadap atasan sebagai wujud loyalitasnya atas pengabdianya kepada masyarakat.³⁴ Tidak masuk kerja, atau bolos pada saat jam kerja dengan berbagai macam alasan, mulai dari alasan sakit, antar-jemput anak sekolah, berlama-lama saat keluar kantor untuk rehat makan dan minum, praktis tidak luput dari pantauan masyarakat.

Kesan pegawai masuk kantor hanya untuk memenuhi absensi sebagaimana pula kewajiban utamanya apel pagi, setelah itu yang terlihat hanya beberapa pegawai yang sibuk dalam bekerja, dan lainnya dengan berbagai aktivitas santai, tentunya sangat mempengaruhi citra pegawai sebagai ASN, berikut marwahnya sebagai pelayan masyarakat. Jadi, disiplin dalam bekerja merupakan aspek yang paling fundamental demi terciptanya harapan-harapan tersebut, dan itu tidak hanya memenuhi penyelesaian tugas

³⁴ Informan dari Puskesmas Jalan Johar mengungkapkan, bahwa peraturan berkenaan penerapan TPP terbilang efektif, terasa dalam meningkatkan kinerja pegawai Puskesmas, waktu kerja menjadi lebih efisien, dan pegawai tidak pernah ada yang telat—terlambat—mengantor, atau masuk kantor. Jika ada urusan saat jam kantor maka sifatnya izin keluar, karena ada keperluan.



pekerjaan, tetapi juga menyangkut tentang perlakuannya secara baik, ramah dan responsif atas sebagai abdi Negara dan pelayanan masyarakat.³⁵

Sepanjang observasi yang dilakukan terkait kajian ini menunjukkan bahwa di beberapa organisasi kerja di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, masih perlu meningkatkan sikap-sikap responsif dan penuh keramahan kepada pihak-pihak yang mengakses pelayanan. Memperlihatkan kesan sibuk dalam bekerja seolah sebagai sesuatu hal yang ingin ditunjukkan, atau tidak ingin ada yang mengganggu. Melayani kepentingan masyarakat secara baik, sopan dan ramah adalah bagian dari pengabdianya sebagai ASN yang penuh komitmen dalam bekerja.

Pegawai yang bekerja dengan komitmen sebagai yang dilandasi tanggung jawab tentang tugas dan fungsinya, dikerjakan dengan sepenuh hati dan pikiran, seakan terkalahkan oleh keinginan untuk dianggap sebagai lapisan masyarakat yang berkelas. Penerapan TPP sekaligus menjadi kekhawatiran masyarakat, hingga memformulasi sebagai sesuatu kewajaran sebagaimana penilaiannya terhadap gaji, dan kemudian bergeser fungsinya sebagai sesuatu yang pantas diterima, bukan sebagai kompensasi atas peningkatan kinerjanya—TPP hanya memberikan kepatuhan sesaat.

TPP sebagai motivasi pegawai dalam bekerja seringkali menjadi hal yang sifatnya ekstrinsik, bukan intrinsik. Padahal kepuasan secara

³⁵ Hal ini sejalan dengan pengakuan informan dari Kecamatan Pontianak tenggara, bahwa kepatuhan dan kedisiplinan pegawai kecamatan meningkat, meskipun sebelum TPP diterapkan. Setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai Tupoksinya dan selalu memanfaatkan waktu kerja seefisien mungkin.



instrinsik dalam bekerja untuk kerja semakin baik, berikut kepuasan dan kesenangan pribadi terhadap hasil kerja, bukan secara ekstrinsik karena honor, insentif, pujian dan promosi jabatan menjadi sangat ideal untuk terjadi. Tentu saja kekhawatiran itu dapat terjadi dalam 'perjalanan' penerapan TPP, karena kepuasan kerja akan berkurang, apabila mendapatkan imbalan yang kurang memadai. Sebagaimana juga promosi jabatan tidak akan memberikan kepuasan batin, apabila tempat kerja yang baru tidak sesuai dengan minat, kompetensi dan latar belakang pendidikannya. Atas dasar itu maka penerapan TPP juga terkait penempatan pegawai yang tepat sesuai kompetensinya.

Pada kajian ini bahwa TPP bukan sebagai satu-satunya instrument untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil observasi dan sejumlah wawancara yang dilakukan menunjukkan, penempatan pegawai yang kurang sesuai komptensinya tidak kemudian menjadi ampuh sebagai motivasi atas kinerjanya. Keterbatasan SDM pegawai, dan diantaranya penempatan tidak sesuai dengan komptensinya itu, turut mempersulit atasan—pimpinan—pelaksana. Demikian pula kecakapan pimpinan pelaksana turut mempengaruhi kesungguhan staf dalam bekerja—terutama bekerja dengan sepenuh hati.

Penerapan TPP bisa jadi pula menutupi kelemahan, atau kekurangkakapan pimpinan dalam mengelola, atau mengorganisasi kerja staf. Perilaku staf bermalasan dalam bekerja, terurama apabila pimpinan pelaksana tidak berada di tempat, dapat teratasi karena staf seringkali berpacu dalam pencapaian target kerja, dari sebelumnya yakni bekerja atas, atau tergantung instruksi pimpinan. Terlepas dari berbagai hasil pengamatan yang dilakukan di sejumlah OPD di lingkungan Kota Pontianak, secara prinsip bahwa TPP harus



menjadi tolok ukur untuk perumusan kebijakan selanjutnya dalam rangka memperbaiki komitmen kerja pegawai selaku ASN dan lingkungan kerja organisasi pemerintah, sehingga tidak identik dengan dengan “gemuk, besar, lamban dan boros.”

b. Efektivitas Pelaksanaan Rutinitas Fungsi

Segenap pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak selalu melaksanakan rutinitas fungsi sebagaimana mestinya. Masuk setiap hari saat jam kerja, dan bekerja dalam memenuhi sesuai tugas dan fungsinya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi kerjanya.³⁶ Penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak secara ideal dinilai semakin mengefektifkan rutinitas fungsi pegawai dan organisasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi pegawai dan efektivitas capaian kerja organisasi yang semakin membaik.

Penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak harus “belajar lebih kritis” dari, atau tentang implementasi Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok kepegawaian, khususnya Pasal 7 Nomor 2, menyebutkan bahwa Gaji yang diterima Pegawai Negeri harus mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan. Jika gaji saja diharapkan memamotivasi pegawai maka idealnya penerapan TPP dimaksud kedisiplinan pegawai dalam rangka efektivitas pelaksanaan rutinitas fungsi semakin meningkat produktivitasnya.³⁷

³⁶ Informan dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak mengemukakan, bahwa kepatuhan dan kedisiplinan pegawai dari sebelum diterapkannya TPP tidak banyak berubah, karena mereka selaku pegawai memang telah terbiasa—berlaku—disiplin. Setiap pegawai mengerjakan tugas sesuai Tupoksinya dan dengan waktu yang sangat efisien.

³⁷ Menanggapi tentang penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, informan dari Kecamatan Pontianak Tenggara mengemukakan, bahwa semua pegawai sudah dapat mengikuti sistem yang digunakan untuk penerapan TPP, dan kinerja pegawai juga meningkat. Pelaporan kinerja melalui aplikasi yang baru, belum di terapkan di kecamatan. Pelaporan absensi selain dengan aplikasi Kominfo, pegawai kecamatan juga melakukan absensi melalui *finger print* dan



TPP tidak dapat diartikan sebagai kompensasi yang bersifat formalitas, karena penerimaan TPP oleh pegawai telah diatur sedemikian apiknnya. TPP diterima pegawai berdasarkan capaian masing-masing ASN yang didominasi oleh indikator disiplin kerja dan kinerja. Persoalannya adalah kembali pada komitmen masing-masing pegawai. TPP memang di awal penerapannya cukup menggugah motivasi pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Bagi pegawai yang kurang memiliki komitmen dalam megembangkan kapasitas diri, kiranya tidak cukup di jawab dengan terpenuhinya daftar absensi pegawai sebagai pertimbangan utama kedisiplinannya, karena datang, duduk dan diam, atau menunggu perintah atasan sebenarnya tidak cukup dikala ingin kinerja organisasi mengalami peningkatan. Organisasi kerja sangat memerlukan pegawai yang memiliki komitmen, respon dan kreatif dalam bekerja.

Atas dasar itu maka TPP tidak luput dari sisi lemah dibandingkan sistem honorarium. Ketika beberapa pegawai terlibat pada suatu kegiatan, dan berada pada level yang sama dalam struktur kepanitiaan misalnya sebagai anggota, maka pegawai tersebut akan mendapatkan honor dalam jumlah yang sama. Sistem honorarium memang tidak melihat beban kerja yang berbeda atau tingkat partisipasi diantara pegawai tersebut pada pelaksanaan kegiatan, meskipun sebenarnya bisa menjadi bahan evaluasi pada pelaksanaan kegiatan selanjutnya. Mengingat dibalik kelebihan sistem TPP, sedikit ternoda dengan pembebanan pajak yang merugikan pegawai

direkap secara manual sebagai *back up* data. Fasilitas pendukung, atau penggunaannya melalui *hand phone* pribadi dalam pelaporan absensinya.



golongan IV yang TPPnya harus dipotong sekitar 5%, sementara golongan III hanya 5% pada level jabatan yang sama.

Pada sistem TPP, ketika beberapa pegawai memiliki jabatan yang sama seperti level analisis (grade 7), maka pegawai pada level tersebut dalam satu instansi akan mendapatkan nilai penghasilan yang sama sebelum pemotongan pajak. Perbedaannya akan muncul ketika pegawai yang sudah golongan IV pada grade tersebut mendapatkan potongan pajak yang lebih besar dibandingkan pegawai yang masih golongan III. Demikian halnya pada jabatan Eselon 4 dalam Instansi yang sama, beban pajak menjadi pembeda tingkat penghasilan meskipun kinerja dan disiplinnya sama. Padahal ketika grade pegawai sama, seperti level jabatan analisis atau eselon dalam satu instansi, merupakan indikator bahwa ada kesamaan beban kerja pada beberapa pegawai tersebut.

Fakta tersebut kemudian melahirkan “pekerjaan rumah” tentang, apakah penerapan beban pajak yang berbeda tersebut sudah mempertimbangkan sisi keadilan pada sistem TPP yang berbasis pada kedua aspek penilaian—disiplin dan beban kerja—sebagaimana positifnya—dibandingkan honorarium. Hal ini menurut beberapa pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak efektivitas penerapan TPP perlu ditinjau, dan diperbaiki dalam rangka menyamakan nilai penghasilan setelah pemotongan pajak bagi pegawai pada level jabatan (grade) yang sama, namun berbeda golongan.

Apalagi jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak terbilang cukup besar, melalui penerapan TPP tidak justru menjadikannya surut atas kepatuhan dan pelaksanaan rutinitas fungsi



dalam bekerja. Maksudnya, diterapkannya TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak tidak kemudian minim dampak efektivitasnya bagi disiplin dan kinerja pegawai. Merubah disiplin masuk kerja dan pulang sesuai waktunya menjadi lebih baik, tetapi rutinitas fungsi berjalan seperti biasanya.³⁸

7.1.2 PENERAPAN TPP SAAT PANDEMI COVID-19

Pelaksanaan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak dalam aspek kedisiplinan, secara umum semua informan di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak berpendapat telah berdampak pada peningkatan disiplin kerja pegawai. Disiplin dimaksud merujuk pada—hasil—absensi, dan mematuhi kedisiplinan waktu kerja, sebagaimana tertib saat kerja, memanfaatkan waktu istirahat dan pulang sesuai waktunya. Apalagi sosialisasi tentang penerapan TPP diyakini telah dipahami oleh segenap pegawai, karena—apabila—terjadinya pelanggaran disiplin berimplikasi pada pemotongan besaran tunjangan yang akan diterima pegawai bersangkutan.

Penerapan TPP juga menjadikan pegawai kreatif dalam mengatur waktu pekerjaan, karena pekerjaan yang mereka laksanakan itu terkait dengan target-target yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada aspek kesejahteraan pegawai, secara umum informan menyatakan bahwa adanya TPP aspek finansial pegawai menjadi bertambah dan kebutuhan keluarga semakin tercukupi. Meskipun pro dan kontra tentang rasa adil dan tidak adil tentang penilaian atas beban kerja masing-masing. Pegawai

³⁸ Hal ini sebagaimana dikemukakan informan dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak, maupun informan dari Dinas Perhubungan Kota Pontianak, bahwa kinerja pegawai tidak banyak berubah dari sebelum dan adanya TPP, karena telah terbiasa disiplin. Secara pendapatan meningkat, karena dalam perhitungan TPP untuk nilai nominal penghasilan yang diterima pegawai berdasarkan kelas jabatan, dan merujuk Tupoksinya. Peraturan TPP dinilai cukup efektif, tidak ada kesenjangan, karena semua pegawai memiliki kesempatan untuk berkinerja baik sesuai Tupoksinya masing-masing, berikut pengukurannya didasarkan juga—sesuai—kelas jabatan.



yang merasa TPP sarat keadilan, karena menghapus kesenjangan antar unit kerja maupun bidang lain dalam organisasi kerja. Sedangkan pegawai yang menilai bahwa TPP kurang dirasakan adil, karena program kerja yang memerlukan keterlibatan beberapa pegawai, kemudian tercatat sebagai beban kerjanya tetapi dalam penyelesaian akhir hanya dikerjakan oleh pegawai-pegawai tertentu.

Kondisi kerja yang demikian semakin menambah rumit selang beberapa bulan penerapan TPP, kemudian sekitar bulan April 2020 hingga kini, sistem kerja di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak harus berubah seiring fenomena Pandemi Covid-19 yang mendunia. Praktis disiplin pegawai di segenap OPD Kota Pontianak menurun.³⁹ Kebijakan *Work From Home* (WFH) menjadi dasar pertimbangannya, meski telah disikapi melalui presensi yang langsung melalui android. Penggunaan *finger print* sarat kelemahan pada situasi Pandemi Covid-19. Kelesuan pegawai menjadi meningkat, karena belanja modal, jasa dan barang—diketahui—ditarik untuk kebutuhan-kebutuhan penanganan Covid-19.

Sebagaimana telah dilakukan Diskominfo Kota Pontianak melalui GPS, lebih menarik yakni sistem presensi berbasis android, meski berbayar sekitar 10 ribu rupiah per bulan setiap ASN sebagai usaha menyikapi disiplin pegawai bisa berjalan dengan tingkat kehadiran dibarengi dengan aktivitas harian. Presensi berbasis android yang sudah diterapkan pada Inspektorat dan Kesekretariatan Kota Pontianak. Anwar Ali selaku anggota DPRD Kota Pontianak⁴⁰ sebenarnya telah menilai bahwa tingkat kedisiplinan ASN justru menurun semenjak pemberlakuan TPP sejak

³⁹ Hal ini berbeda menurut pengakuan informan dari Puskesmas Jalan Johar, bahwa tidak ada pengaruh penerapan TPP sebelum dan saat pandemi Covid-19, karena Puskesmas sifatnya pelayanan maka tetap masuk kerja sebagaimana mestinya.

⁴⁰<https://kalbar.prokal.co/read/news/3749-ah-payah-kedisiplinan-pegawai-di-pontianak-mulai-turun.html>



Januari lalu, harusnya menjadi catatan penting oleh Tim TPP, Pemerintah Kota Pontianak. “Saya melihat pemberlakuan TPP ini belum maksimal. Banyak yang mesti dievaluasi,” ungkapnya.

Salah satu aspek yang perlu dievaluasi terkait penerapan TPP di masa Pandemi Covid-19 sekarang ini adalah perlunya melakukan penilaian terhadap satu persatu pegawai di setiap OPD. Jika penilaiannya berdasarkan kinerja maka setiap pekerjaan yang dilakukan harus dilaporkan setiap hari—tidak hanya berdasarkan laporan harian. Hasil pekerjaan yang telah dilakukan oleh setiap pegawai harus disertai bukti. Bukti tersebut penting, karena dapat menutup kemungkinan—antisipasi—laporan yang sifatnya piktif. Apalagi pandemi Covid-19 yang menyebar secara cepat membuat Pemerintah Kota Pontianak memutuskan pegawai bekerja di luar kantor, alias di rumah atau *Work From Home* (WFH), yakni demi menghindari penyebaran virus tersebut lebih lanjut. Meskipun kerja di kantor secara bergantian—melalui sistem piket, kini berangsur normal seiring adaptasi kerja di masa Pandemi Covid-19.

Kebijakan Pemerintah Kota Pontianak terkait WFH sehubungan Pandemi Covid-19 tersebut, didasarkan tindak lanjut atas imbauan Presiden Joko Widodo pada konferensi pers di Istana Bogor Jawa Barat (15 Maret 2020), sebagaimana ditegaskan Tjahjo Kumolo selaku Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia⁴¹ melalui Surat Edaran (SE) Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja PNS dalam Upaya Pencegahan Covid-19 di Lingkungan instansi pemerintah dilakukan hingga 31 Maret 2020. Kemudian, kementerian ini kembali menerbitkan Surat Edaran Nomor 34 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara,

⁴¹konferensi pers, Senin (16/03/2020).



dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2020. Isi dari surat edaran ini adalah perpanjangan WFH hingga 21 April 2020. Meskipun dalam pelaksanaannya, ada beberapa syarat yang wajib dipatuhi. Salah satunya pegawai harus berada di rumah atau tempat tinggal masing-masing, kecuali keadaan mendesak. Artinya, PNS tak boleh berjalan-jalan atau bekerja di tempat lain selain di rumah.

Idealnya bahwa penerapan TPP segenap OPD Kota Pontianak harapannya adalah meningkatnya profesionalisme dalam pelayanan publik, seiring peningkatan penghasilan pegawai dibandingkan dengan sistem honorarium yang diterapkan sebelumnya. Meskipun masih ada level jabatan pada instansi tertentu yang justru penghasilannya menurun atau lebih tinggi dengan sistem honorarium. Besaran nilai TPP bagi pegawai disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah dan pembayarannya berdasarkan penilaian kinerja dan kedisiplinan. Tidak ada lagi pegawai yang malas atau biasa-biasa saja lebih tinggi penghasilannya dibanding yang rajin. Tidak ada lagi pegawai yang kerjanya tidak memenuhi target memiliki penghasilan yang sama dengan yang memenuhi target. Persentase penilaiannya sudah diatur, dimana kinerja merupakan aspek penilaian dengan persentase lebih tinggi dibandingkan dengan disiplin pegawai.

Beranjak dari sejumlah informasi yang diperoleh dari informan, bahwa di masa Pandemi Covid-19 sekarang ini, penerapan TPP menjadi sarat pertimbangan efektifitasnya. Sebelum Covid-19, ketika pegawai rajin ke kantor dalam artian tidak terlambat, itu juga tidak menjamin penghasilan akan lebih tinggi dikala berada di kantor, apabila tidak mampu menyelesaikan tugas yang sudah dijabarkan oleh atasan. Demikian pula di masa Pandemi Covid-19 sekarang ini, bahwa pegawai dengan tingkat



kedisiplinan yang buruk, tentu merasa senang merada di rumah, seperti datang ke kantor tidak tepat waktu, tapi pekerjaan yang dilakukan mencapai target, sehingga pegawai tersebut pun akan menerima penghasilan yang lebih tinggi. Meskipun—pasti—akan jauh lebih tinggi lagi, jika kedua aspek penilaian tersebut maksimal.

Sebagaimana pengertiannya bahwa WFH adalah suatu istilah bekerja dari jarak jauh, lebih tepatnya bekerja dari rumah. Jadi pekerja tidak perlu datang ke kantor tatap muka dengan para pekerja lainnya. Mungkin WFH masih asing bagi pegawai yang rutinitas kerjanya di kantor, tetapi dinilai sudah tidak asing bagi para pekerja *freelancer*, sehingga mereka lebih sering menyebutnya dengan kerja *remote* atau *remote working*. WFH dan *remote working* sebenarnya tidak ada bedanya—hanya istilah saja. Pembedanya hanya hanyalah peraturan dalam bekerja. Ada yang menerapkan WFH normal, absen pagi dan jam pulang sore, atau jam kerja bebas asal pekerjaan beres dan komunikasi selalu *fast respon*. Prinsipnya bahwa penerapan WFH di era Pandemi Covid-19 oleh beberapa pegawai akan memberikan waktu yang fleksibel dalam bekerja. Meskipun WFH dinilai sarat kelebihan dan kekurangan. Berikut diinventarisir kelebihan WFH di masa Pandemi Covid-19, berikut kekurangannya.

a. Kelebihan WFH di Masa Pandemi Covid-19

Pertama, biaya operasional kantor menjadi menurun, tidak perlu menyediakan komputer, tempat kerja, internet, listrik dan makan siang untuk pekerja.

Kedua, bekerja lebihfleksibel, terutama saat pegawai bosan bekerja, bisa pindah dari meja kerja menuju ruang tamu, teras, taman, kamar atau ruangan lain di rumah yang nyaman untuk bekerja. Selain fleksibel masalah tempat bekerja, dalam hal waktu WFH juga fleksibel



bisa disesuaikan. Terpenting terpenting saat bekerja dari rumah, karyawan bisa bertanggung jawab dengan pekerjaannya.

Ketiga, produktivitas kerja pegawai meningkat, karena tingkat stres bekerja semakin berkurang. Beberapa hal yang bisa menyebabkan stress, seperti yang menumpuk, masalah teman kerja dan masalah-masalah lain yang sering ditemui di kantor yang menyebabkan kurangnya semangat kerja.

Keempat, kepuasan kerja meningkat, karena tingkat stres dapat menurun. Ketika mampu menyelesaikan pekerjaan lebih baik dan lebih cepat, tentu ini akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga pegawai menjadi loyal terhadap atasan.

Kelima, *work life balance* meningkat, sebagai keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan sehari-hari. Dengan bekerja dari rumah, pegawai bisa lebih dekat dengan keluarga dan lingkungan sekitar—*lifebalance* terpenuhi. Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan ini bisa tercapai saat dirinya memiliki produktifitas kerja yang baik, sehingga bisa mengalokasikan waktu sesuai dengan porsinya masing-masing.

Keenam, terhindar dari gangguan lingkungan kerja, karena seringkali pegawai merasa ada teman kerja dalam satu kantor yang bersifat *toxic*, mengganggu atau sering membuat masalah. Orang-orang seperti ini sangat mengganggu dalam hal produktivitas kerja. Belum lagi gangguan lain yang ada di kantor yang banyak mempengaruhi dalam hal *mood* bekerja dan produktifitas. Berbeda dengan ketika



bekerja dari rumah yang suasananya lebih nyaman, tenang dan kondusif sehingga lebih fokus dalam bekerja.

Ketujuh, pegawai lebih merasa dekat keluarga. Bekerja dari rumah secara langsung akan lebih dekat dengan keluarga, apalagi bagi yang memiliki anak kecil yang membutuhkan perhatian dari orang tua.

b. Kekurangan WFH di Masa Pandemi Covid-19

Pertama, sulit melakukan monitoring pegawai, karena untuk memonitor pekerja saat melakukan WFH lebih susah dibandingkan saat bekerja di kantor secara langsung. Diperlukan sistem yang baik untuk memonitor setiap pekerja dan tidak terlalu kaku dalam hal peraturan, agar hal ini tidak menjadi masalah yang besar.

Kedua, hilangnya motivasi kerja, karena berbeda jauh dengan kerja di kantor. Apalagi godaan di rumah lebih banyak dan tidak ada pengawasan dari atasan langsung, sehingga membuat motivasi kerja lama pegawai kelamaan menjadi hilang. Salah satu tandanya dengan pekerjaan yang selalu telat dari *deadline* yang sudah ditentukan.

Ketiga, banyak gangguan kerja, karena tidak setiap pekerjaan yang dilakukan dari rumah bisa berjalan dengan mulus. Banyak sekali gangguan terutama dari anak dan keluarga, belum lagi orang-orang disekitar yang menganggap hanya di rumah nganggur saja padahal sebenarnya sedang kerja secara *remote*. Keluhan pegawai saat WFH adalah ketidakmampuan untuk memberi batasan saat bekerja.



Keempat, miskomunikasi seringkali menjadi tantangan terbesar saat melakukan WFH. Untuk itu harus selalu *online* dan mudah dihubungi, sehingga saat ada diskusi atau koordinasi tidak ketinggalan info. Frekuensi komunikasi juga harus dilakukan sesering mungkin untuk menjaga komunikasi antar tim bisa berjalan dengan baik dan tidak terjadi miskomunikasi.

Kelima, masalah data, karena faktor keamanan data menjadi salah satu isu yang perlu diperhatikan ketika WFH. Data-data pekerjaan yang penting tidak disarankan untuk dikirim menggunakan jaringan biasa. Untuk melakukan proteksi keamanan lebih perlu menggunakan layanan keamanan dengan VPN. VPN memungkinkan untuk membuat saluran aman dalam jaringan publik, sehingga tidak ada yang bisa mengaksesnya kecuali hanya pengirim dan penerima saja.

Keenam, biaya operasional rumah meningkat, karena otomatis pindah semuanya saat kerja dari rumah. Mulai dari listrik, internet dan makanan yang sebelumnya menjadi tanggung jawab dari kantor. Apalagi tidak semua pekerjaan dapat dilakukan di rumah.

c. Alternatif Solusi atas Kekurangan WFH di Masa Pandemi Covid-19

Agar pegawai dapat menjalankan fungsi sehubungan WFH terkait Pandemi Covid-19, maka merujuk investigasi kajian yang dilakukan ini maka perlu melakukan identifikasi tentang siapa saja—pegawai—yang memungkinkan bekerja efektif dari rumah, berikut pekerjaan apa saja yang mungkin bisa dikerjakan dari rumah. Selain itu, menentukan sumber daya peralatan yang dimiliki oleh pegawai, tentang fasilitasi peralatan untuk bekerja di rumah, seperti; laptop



berikut sambungan internetnya yang dipastikan lancar—tanpa kendala. Perihal pengawasan dan koordinasi tugas/kerja, berikut kemahiran menggunakan perangkat/aplikasi untuk melakukan koordinasi jarak jauh dengan berbagai macam aplikasi yang telah tersedia sangat membantu dalam memantau kehadiran pegawai, terutama saat pertemuan yang dilaksanakan secara *online* melalui aplikasi *zoom meeting*.

Mewujudkan WFH di saat Pandemi Covid-19 saat ini secara produktif, diperlukan komunikasi dan kerjasama yang baik dari seluruh pihak, khususnya atasan dan bawahan di segenap OPD di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, agar dapat meminimalisir faktor-faktor kendala yang mungkin terjadi. Penerapan TPP harus dilandasi dengan komitmen pegawai dalam memutus rantai penyebaran Covid-19. Pelaksanaan WFH dipastikan tidak akan mengurangi tercapainya target kerja yang telah diamanatkan oleh organisasi. Terpenting adalah atasan/pimpinan organisasi kerja, harus mampu memberikan arahan dalam bentuk komunikasi yang jelas dan menjaga moral bawahan.

Meskipun terdapat alternatif dalam menyikapi kerja di masa Pandemi Covid-19 sekarang ini, informan dari Kelurahan Sungai Jawi Luar mengemukakan, bahwa kinerja pegawai kelurahan tetap meningkat. Hal itu didukung oleh pemberlakuan, atau penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Pegawai merasa puas, karena secara pendapatan mengalami peningkatan. Tidak ada lagi kesenjangan pendapatan diantara pegawai, karena sudah sesuai dengan kelas jabatan dan Tupoksinya masing-masing.



Informan yang bertugas di Kelurahan Sungai Jawi Luar ini juga menambahkan. Bahwa peraturan berkenaan penerapan TPP dirasakan sangat efektif dan terasa mampu meningkatkan kinerja pegawai di kelurahan. Selain kinerja, juga kualitas pekerjaan pegawai menjadi lebih baik, waktu kerja—memanfaatkan waktu kerja—menjadi efisien dan pegawai tidak pernah ada yang telat masuk kantor—mengantor. Prinsipnya bahwa informan ini menggaris bawahi bahwa TPP memiliki pengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai, tetapi tentang aktivitas pelayanan yang diimplementasikan oleh Kantor Kelurahan Sungai Jawi Luar melalui aktivitas pegawainya, tidak bergitu mempengaruhi kondisi kerja pegawainya, karena pegawai tetap masuk dan melakukan aktivitas kerja sebagaimana mestinya.

7.2 KINERJA PEGAWAI – APARATUR SIPIL NEGARA

7.2.1 SIKAP PEGAWAI TERHADAP KERJA

Sikap kerja merupakan kumpulan perasaan, kepercayaan, dan pemikiran yang dipegang orang tentang bagaimana berperilaku pada saat ini mengenai pekerjaan dan organisasi. Sikap kerja memiliki keterkaitan terhadap sikap pegawai yang memiliki dampak positif dan negatif dan memiliki pengaruh besar terhadap hubungan kerja, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja atau kepuasan pelanggan. Meskipun informan dari Puskesmas jalan Johar yang berhasil dimintai keterangannya mengemukakan, bahwa kepatuhan dan kedisiplinan pegawai Puskesmas tetap meningkat, dan itu dari sebelumnya diterapkannya TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.

Atas dasar itu maka sehubungan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, menjadi hal yang patut untuk terus dievaluasi



kemanfaatannya. Terutama berkenaan seberapa besar manfaat utilitariannya memberikan kebaikan, dan bermanfaat untuk banyak orang. Penerapan TPP adalah momentum tepat untuk lebih efektif menilai peningkatan kinerja pegawai semakin tumbuh budaya kerja efektif dan produktif, melalui pengembangan program:

1. Keterampilan Dasar Interpersonal

Melakukan pengembangan dasar interpersonal adalah sesuatu yang dapat dilakukan, dan itu “kiranya” wajib dimiliki oleh pemimpin maupun pegawai dalam kemampuan membuat orang lain merasa penting, kemampuan memahami orang lain, dan kemampuan mendengarkan orang lain.⁴²

Sikap positif yang dapat dikembangkan, adalah: (a) Tidak menghakimi orang lain; (b) Mengendalikan diri sendiri dan situasi; (c) Kreatif dalam berfikir dan perencanaan; (d) Mampu menangani dan mengelola perubahan; (e) Optimis; (f) Mampu mengkomunikasikan secara efektif semua atribut diatas; (g) Sikap Terbuka; (h) Sikap terbuka atau membuka diri adalah kesediaan untuk membagikan kepada orang lain perasaan dan pikiran kita, sesuatu yang dikatakan atau hal yang baru saja terjadi dan kita saksikan.

Hal terpenting lainnya yang dapat ditumbuhkembangkan adalah: (a) Semangat kerja tim, karena kerjasama adalah kunci dari prestasi besar. Oleh karena itu, satu terlalu sedikit untuk meraih hal yang

⁴² Agar penerapan TPP mampu memberikan kebaikan dan bermanfaat untuk banyak orang, khususnya pegawai dan pihak-pihak yang mengakses pelayanan—harapan berkinerja baik—itu, maka momentum melakukan penguatan melalui program keterampilan dasar interpersonal sangat diperlukan. Hal ini seiring dengan persoalan, sekaligus menjawab persoalan tersebut dari soal yang di kemukakan oleh informan dari Puskesmas Jalan Johar, bahwa tidak menutup kemungkinan beberapa pegawai menemui persamasalahan, terutama dalam penggunaan aplikasi untuk melaporkan pekerjaannya, karena *input* kerjanya, tuntunannya terasa—sedikit—ribet, jika harus berbeda-beda aplikasinya. Apalagi diakui bahwa pelaporan kinerja melalui aplikasi yang baru belum diterapkan di Puskesmas.



besar. Anda tidak bisa melakukan apa pun yang benar-benar bernilai seorang diri; (b) Kesadaran terhadap kesehatannya; (c) Efektivitas atau kesuksesan adalah keseimbangan antara P (Kekayaan / Kinerja) dengan KP (Diri/Tubuh kita). Fokus yang berlebihan pada P mengakibatkan kesehatan yang buruk, mesin yang rusak, dan hubungan yang buruk.

Sikap menghargai keragaman rekan kerja merupakan hal yang mendasari pengembangan dasar interpersonal, berupa: (a) Mengakui dan menerima pendapat; (b) Beradaptasi terhadap perubahan; (c) Memadukan perbedaan pendapat; (d) Menjadikannya perbedaan sebagai daya ungkit, dan (e) terpenting, yakni kejujuran dan integritas. Mengingat integritas merupakan hasil dari disiplin diri, keyakinan batin, dan sebuah keputusan untuk selalu bersikap jujur dalam setiap keadaan hidup.

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Pegawai yang usianya lebih muda memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dari pada yang memiliki usia yang lebih tua, karena usia yang lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan yang sudah mapan. Demikian pula secara jenis kelamin, biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah dari pada laki-laki karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.

Hal lainnya adalah lamanya pengabdian, pegawai pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja



mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini. Atas dasar itu maka pengembangan kepribadian pegawai, agar mampu berhubungan baik dengan keluarga, rekan kerja dan atasan merupakan hal yang turut menjadi perhatian dalam meningkatkan aspek-aspek kepuasan kerja. Apalagi setiap memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. TPP untuk Promosi Pegawai

Program pengembangan TPP untuk promosi pegawai sebenarnya dapat dilakukan, atau sebagai lanjutan dari Program Keterampilan dasar interpersonal pegawai. Peningkatan kapasitas atasan perlu dilakukan, karena atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya. Selain itu prinsip hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya perlu diterjemahkan secara jelas melalui aturan mengikat—meskipun sifatnya fleksibel.

Harapan dari program pengembangan TPP untuk promosi pegawai, menjadikan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir pegawai selama bekerja, berikut faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.



7.2.2 IKLIM ORGANISASI—KOORDINASI—KERJA

Komitmen pada dasarnya berasal dari bahasa Latin yaitu dari kata "*commiter*" yang artinya adalah menyatukan, menggabungkan, mengerjakan, dan mempercayai. Jika diartikan dari asal katanya, maka komitmen merupakan sikap setia dan tanggung jawab yang ditunjukkan oleh seseorang yang telah memutuskan untuk bergabung ke dalam aktivitas keanggotaan lembaga tertentu.

Ciri-ciri pegawai yang berkomitmen adalah siap berkorban demi pemenuhan sasaran tim/unit kerja, atau lingkungan kerja yang lebih penting. Merasakan dorongan semangat dalam misi yang lebih besar. Menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan dan penjabaran pilihan-pilihan. Aktif mencari peluang guna memenuhi misi kelompok/unit kerja.

Hal yang tidak bisa diabaikan dari komitmen pegawai dalam organisasi kerja adalah 'Komitmen Intelektual' sebagai keunggulan untuk meyakinkan orang, karena menyangkut tentang: Wawasan, visi, memobilisasi. Selain itu juga komitmen emosi dalam rangka menggerakkan orang, berlandaskan pada kesadaran diri, *engagement*/keterikatan diri dan meningkatkan meningkatkan harapan. Demikian juga komitmen spiritual sebagai pemberi makna, melaksanakan kepercayaan, sehingga komitmen organisasi sebagai ukuran kesediaan pegawai bertahan di unit/organisasi kerja di waktu yang akan datang.

Berkenaan penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, kemudian menjadi momentum yang tepat pula dalam pengembangan Program Komitmen Pegawai secara Afektif. Apalagi di masa Pandemi Covid-19 sekarang ini, harus disertai kuatnya keinginan emosional



karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada, agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif.

Hasil yang diharapkan adalah terciptanya Komitmen dan Kinerja Pegawai, Komitmen dan Kepuasan Kerja Pegawai. Mengingat pegawai seringkali mengidentifikasi dirinya dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya ketika mereka percaya kepada pemimpinannya. Atas dasar itu perlu peningkatan pengetahuan tentang seberapa baik pegawai memahami organisasi, meliputi: arah strategis, dinamika sosial, *layout* fisik. Hal ini sebagaimana harapan masyarakat bahwa melalui penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, dapat semakin meningkatkan komitmen afektif melalui perkuatan identitas sosial pegawai, dengan "pilar": Rasa memiliki organisasi/unit kerja, yakni membangun loyalitas amat diperlukan untuk mengatasi kendala kerjanya dan menghindari hal-hal yang dapat mencederai harapan masyarakat. Selain itu, pegawai diharapkan memiliki rasa antusias, atau rasa bangga, rasa kepercayaan, dan tanggung jawab, termasuk kepercayaan terhadap kepemimpinan manajemen atas otoritas di setiap level administratifnya.

7.2.3 Efektivitas TPP terhadap Kinerja ASN

Efektivitas penerapan TPP dalam meningkatkan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, sesungguhnya adalah mencapai tingkat kesetiaan atau loyalitas dan pengabdian sebagaimana harapan. Multi Juto Bhatarendo selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Pontianak, berharap agar kajian tentang efektivitas penerapan TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak perlu diuji cobakan kembali,



pasca Pandemi Covid-19—berakhir—sehingga hasilnya dapat memberikan keyakinan, atau hasil dengan tingkat kepercayaan tinggi. Mengingat atau loyalitas seorang pegawai untuk tetap setia pada organisasinya, meski organisasi tersebut mengalami kondisi yang sedang sulit, berikut pada peraturan organisasi yang sangat ketat. Tanggapan berkaitan dengan hal-hal yang dilakukan atasan dan kebijakan Pemerintah Kota Pontianak, serta dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan dirinya.

Pada konteks kajian ini bahwa efektivitas TPP terhadap kinerja ASN adalah telah terpenuhinya secara baik tingkat kepatuhan—disiplin—pegawai, kelancaran rutinitas kerja dan pengaruh pada kinerja. Perihal pengaruh TPP terhadap kinerja sebagaimana telah dihasilkan melalui uji diagram Kartesius sebelumnya. Atas dasar itu maka, program-program kinerja ASN yang perlu ditumbuhkembangkan terkait TPP dimaksud, meliputi:

- a. Penguatan kapasitas pegawai, agar memiliki akurasi dan ketepatan, sebagaimana pelayanan sesuai prosedur dan janji, atau komitmen dalam pengerjaan tugas pekerjaan.⁴³
- b. Penguatan keadilan dalam pendistribusian tugas pekerjaan, berikut pengerjaannya berdasarkan ketentuan waktu.
- c. Penguatan pemberian TPP melalui pemutakhiran bukti dan fakta kerja.⁴⁴

⁴³ Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan informan selaku ASN yang bertugas di Kelurahan Sungai Jawi Luar, maupun informan dari Dinas Perhubungan Kota Pontianak bahwa bicara komitmen pihaknya terus melaksanakan kepatuhan, berusaha meningkatkannya. Mengerjakan tugas sesuai Tupoksinya dan dengan waktu yang sangat efisien.

⁴⁴ Hal ini perlu dilakukan penguatan melalui program yang sesuai, sebagaimana informan dari Puskesmas Jalan Johar mengemukakan, bahwa kenaikan—jumlah—pendapatan sehubungan penerapan TPP dirasakan masih tidak merata, karena ditentukan berdasarkan *grade*. Jika memungkinkan, juga bisa di hitung dari masa kerja. Demikian juga tentang pelaporan hasil kerja, hematnya kemudian, bahwa tidak semua pegawai memiliki *hand phone* yang canggih—mutakhir—sesuai kebutuhan, sehingga membuatnya—terkadang—kesulitan untuk menyimpan banyak aplikasi. Di sisi lain, fasilitas yang digunakan adalah milik pribadi—sebagaimana *hand phone* untuk pelaporan absensinya.



- d. Penguatan kreativitas pegawai berkenaan waktu/jam, jenis dan beban kerja untuk pencapaian unit/organisasi kerja.⁴⁵
- e. Penguatan kesigapan pegawai atas pekerjaannya, termasuk melayani dengan ramah dan menyenangkan—etika administrasi publik.⁴⁶
- f. Penguatan kenyamanan lingkungan kerja, dan prosedur kerja pegawai.⁴⁷
- g. Penguatan tanggung jawab pegawai dalam pengerjaan tugas dan fungsinya—terutama dalam kerja tim.⁴⁸
- h. Penguatan disiplin kerja pegawai—masuk, istirahat dan pulang kantor.⁴⁹
- i. Penguatan mental dan intelektual pegawai untuk kesungguhan kerjanya.⁵⁰

⁴⁵ Point ini menjadi terpenting bagi masyarakat, sebagaimana dikemukakan informan selaku masyarakat yang berdomisili di Jalan Parisa, Gang Selasih maupun informan dari Gang Sampir, Kelurahan Benua Melayu Laut bahwa mereka saat mengakses pelayanan sangat berharap mendapatkan pelayanan yang ramah dan mengesankan, membantu dalam penyelesaian persoalan yang menjadi harapan dari urusannya itu. Pegawai dalam implementasi pelayanannya itu tidak harus menunjukkan kesan sibuk dalam bekerja, apalagi melayani masyarakat yang mengakses pelayanan.

⁴⁶ Sebagaimana informan selaku masyarakat dari Jalan M. Yamin, Gang Sinar maupun informan dari jalan tanjung Harapan Bersama yang sangat berharap pegawai melalui penerapan TPP lebih bertanggung jawab, terutama dalam aspek penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan. Dia juga berharap dan berkepentingan bahwa kesopanan pegawai dalam memberikan pelayanan, yakni sikap dan perilaku dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah, serta saling menghargai dan menghormati.

⁴⁷ Sebagaimana harapan informan dari jalan Parit Pangeran, Gang Mawar, maupun informan dari Jalan tanjung Raya II bahwa pentingnya kenyamanan lingkungan dan keamanan pelayanan, sebab rasa aman dan nyaman sangat menjadi dambatan masyarakat yang mengakses pelayanan, baik dari aspek sarana dan prasarana, berikut kemampuannya memberikan jaminan, sehingga masyarakat merasa tenang bahwa urusannya akan terselesaikan secara baik sesuai waktu yang dijanjikan.

⁴⁸ Sebagaimana informan dari Gang Merdeka dan informan dari Jalan Padat Karya, Komplek Star Borneo Residence mengemukakan bahwa penerapan TPP harusnya semakin menguatkan tanggung jawab pegawai yang dilandasi keahlian dan keterampilan dalam melayani dan menyelesaikan persoalan masyarakat.

⁴⁹ Hal ini sebagaimana harapan informan dari unsur masyarakat yang berdomisili di Jalan Tebu, Gang Tanjung maupun informan dari Jalan Karet, Komplek Surya Kencana V , mengemukakan bahwa kedisiplinan pegawai adalah kesungguhan dalam memberikan pelayanan, terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.

⁵⁰ Hal terpenting yang diharapkan menurut informan dari unsur masyarakat, sebagaimana ditegaskan informan dari Jalan Komyos Sudarso, Gang Sukapadi, maupun informan Jalan Situt Mahmud, Gang selat Maluku 1 bahwa pegawai terkait penerapan TPP mestinya lebih



- j. Penguatan Absensi, berikut pemutakhiran kehadiran.⁵¹
- k. Penguatan jejaring hasil kerja pegawai sesuai visi, misi dan tujuan organisasi kerja.

Efektivitas penerapan TPP dalam meningkatkan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, mestinya juga memperhatikan hal-hal yang kurang penting, tetapi sangat berpengaruh dalam pencapaian visi, misi dan tujuan yang lebih luas di level Pemerintah Kota Pontianak—tidak sekedar unit, bidang atau organisasi tertentu di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Hal ini sekaligus menghindari sikap-sikap egosentris bidang pekerjaan, tetapi lebih membangun kesadaran tentang pentingnya pengerjaan oleh pegawai yang tepat di tempat yang tepat. Adapun hal-hal yang perlu dibangun, adalah:

- a. Kesungguhan koordinasi kerja.
- b. Melakukan tugas tambahan perangkat daerah/unit lain dengan baik dan penuh tanggung jawab.
- c. Menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari unit, atau organisasi lain sebagai sistem kerja, sehingga selalu bersikap mensinergikan kerja dengan tugas tambahan dari perangkat daerah/unit kerja lain.
- d. Hal yang tidak perlu diabaikan pula adalah membangun respon positif terhadap unit kerja lain, atau hal-hal yang menyangkut tugas tambahannya.

mengedepankan ketanggapannya, terutama kesediaannya bersedia menolong masyarakat yang menghadapi kesulitan dalam kepengurusannya.

⁵¹ Informan dari Kelurahan Sungai Jawi Luar, maupun informan dari Kecamatan Pontianak tenggara mengemukakan: (1) Sebagian besar pegawai sudah dapat mengikuti sistem yang digunakan untuk penerapan TPP; (2) Beberapa pegawai—diantaranya—menemui masalah dalam penggunaan aplikasi untuk melaporkan pekerjaannya, tetapi masih dalam tahap belajar dan sudah hampir semua bisa memahami dan menggunakannya; (3) Di Kelurahan Sungai Jawi Luar masih menggunakan absensi manual yang di rekap melalui *excel* dan dilaporkan oleh lurahnya ke Tim TPP; dan (4) Perihal fasilitas kerja yang digunakan, sepenuhnya memanfaatkan fasilitas kantor, juga diantaranya memiliki fasilitas secara pribadi—berupa laptop.



BAB 8. PENUTUP

8.1 KESIMPULAN

Memperhatikan pemaparan yang telah dijelaskan sebelumnya, dari hasil kajian mengenai efektifitas penerapan TPP dalam rangka meningkatkan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kebijakan TPP telah diterapkan demi peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Secara Idealnya pemberian TPP dapat memotivasi pegawai untuk lebih penuh disiplin dalam bekerja. Meski realitasnya kinerja pegawai sehubungan diterapkannya TPP baik, tetapi seiring merebaknya Pandemi Covid-19 dapat mengendorkan *sipirit* kerja pegawai. Agar pegawai tetap fokus dalam bekerja, sebagaimana komitmennya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat maka perlu dilakukan program-program penguatan dalam rangka lebih



memantapkan sikap pegawai terhadap kerja, berikut iklim organisasi—koordinasi—kerja.

2. Pengaruh pemberian tambahan penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak tidak luput dari aspek-aspek yang menyertainya. Hasil survey yang dilakukan, telaah Uji Kartesius menemukan terdapat beberapa aspek yang perlu dilakukan penguatan, dan aspek-aspek yang menjadi pendukung, tetapi tidak dapat diabaikan. Hasil telaah tersebut telah menemukan sebelas yang menjadi usulan program-program peningkatan kinerja ASN yang perlu ditumbuhkembangkan terkait penerapan TPP, juga empat hal yang perlu dibangun demi pencapaian visi, misi, dan tujuan—kinerja—Pemerintah Kota Pontianak.

8.2 IMPLIKASI KEBIJAKAN

Kajian mengenai efektivitas penerapan TPP dalam rangka meningkatkan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, kemudian menghasilkan pendapat/teori, yaitu:

“Penerapan TPP apabila ditunjang oleh pengelolaan secara baik melalui program-program penguatan maka akan bisa menjadi bermakna dan bisa menjadi motivasi dalam meningkatkan kinerja organisasi—Pemerintah Kota Pontianak.”

8.3 SARAN - REKOMENDASI

Memperhatikan kesimpulan hasil kajian dan implikasi kebijakan mengenai efektivitas penerapan TPP dalam rangka meningkatkan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak, dapat direkomendasikan hal-hal berikut:



- a. Penerapan TPP di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak hendaknya berdasarkan input data kinerja pegawai yang valid, dari organisasi kerja/OPD di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak. Selain itu demi keadilan, agar jumlah TPP yang diterima bersih sama—khususnya kelas jabatan 9 hingga 11—maka nilai TPP dibedakan berdasarkan golongan III dan golongan IV.
- b. Sub, bagian, atau Tim TPP dapat lebih serius membangun rencana kerja monitoring dan evaluasi pada setiap pegawai di unit/OPD sebagai leading sector penerapan TPP. Memperoleh dan mempersiapkan diri secara intensif dan berkesinambungan untuk terus membangun program-program pemantapan kualitas pegawai demi kebaikan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak.
- c. Idealnya kajian efektivitas TPP dalam rangka peningkatan kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Pontianak dapat kembali dilakukan dalam kondisi yang normal, atau perlu diuji cobakan kembali pasca Pandemi Covid-19—berakhir—sehingga hasilnya dapat memberikan keyakinan, atau hasil dengan tingkat kepercayaan tinggi. Menjelang kondisi normal dari Pandemi Covid-19 saat ini, maka hal yang menjadi tantangan Bappeda Kota Pontianak—khususnya—melalui unit, bagian yang sesuai harus semakin memantapkan kewenangannya, terutama dalam membangun program penguatan kapasitas sumberdaya aparatur melalui jalinan kerjasama dengan OPD terkait. Berikut rekomendasi dalam mewujudkan program penyusunan informasi tentang legitimasi kinerja pegawai, sehingga TPP tidak menjadi penghasilan yang dipantaskan untuk pegawai sebagaimana gaji, tetapi lebih pada kepantasan atas kinerjanya. Terutama pada ASN yang lingkup kerjanya langsung bersentuhan dengan kepentingan masyarakat.



LAMPIRAN

Lampiran 2.

KUESIONER PENELITIAN OLEH BAPPEDA KOTA PONTIANAK

“KAJIAN EFEKTIVITAS PENERAPAN TPP DALAM RANGKA PENINGKATAN KINERJA ASN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA PONTIANAK”

Bagian II: Masyarakat

- a. Nama :
- b. Alamat :
- c. Usia :
- d. Pendidikan :
- e. Pekerjaan :
- f. No Telp/Handphone :

Petunjuk pengisian : Beri dua jawaban dengan tanda “√” yang menurut anda benar, satu pada kolom kepentingan dan satu pada kolom kepuasan.

Ket :

- SP : Sangat Penting/Sangat Puas
- P : Penting/Puas
- CP : Cukup Penting/Cukup Puas
- KP : Kurang Penting/Kurang Puas
- TP : Tidak Penting/Tidak Puas

