

EFEKTIVITAS TUNJANGAN KINERJA BAGI TENAGA KEPENDIDIKAN FAKULTAS ILMU BUDAYA UNIVERSITAS SAM RATULANGI

MELINDAH LASUT
WILLIAM A. AREROS
DAUD M. LIANDO

ABSTRACT

Tunjangan Kinerja merupakan tambahan penghasilan yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara dalam hal ini tenaga kependidikan yang besarnya didasarkan pada kelas jabatan dengan memperhatikan kehadiran, capaian sasaran kerja pegawai dan integritas. Tunjangan kinerja diberikan dengan memperhatikan penilaian prestasi kerja setiap bulannya. Tunjangan kinerja sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerja yang dihasilkan. Diharapkan dapat memberikan motivasi dalam meningkatkan kinerja guna pencapaian tujuan organisasi.

Dengan menggunakan desain penelitian kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana efektivitas tunjangan kinerja bagi tenaga kependidikan Fakultas Ilmu Budaya Universitas Sam Ratulangi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja sudah efektif dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan berdasarkan pada produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri, dan kepuasan.

Kata kunci: Efektivitas, Tunjangan Kinerja, Tenaga Kependidikan

PENDAHULUAN

Arah dan tujuan organisasi berjalan dengan baik harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi serta berusaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin dan mampu meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan di era globalisasi. Setiap organisasi bahkanpun Pemerintah didalamnya berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Mereka menyadari bahwa keberhasilan tujuan organisasi dan kelangsungannya tergantung pada kualitas kinerja dari sumber daya manusia didalamnya.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja adalah dengan memberikan tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja. Tujuan dari pemberian tunjangan kinerja ini adalah untuk memotivasi pegawai agar mampu meningkatkan disiplin dan memaksimalkan kinerjanya dan diharapkan juga turut meningkatkan kesejahteraan.

Pemerintah menyadari bahwa dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi perlu ditetapkan tunjangan kinerja yang adil, objektif, transparan, dan konsisten. Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011, yang dimaksud dengan tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja. Di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi pemberian tunjangan kinerja mengacu pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2016. Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dalam pasal 6 (enam) bahwa komponen penilaian tunjangan kinerja dan bobot masing-masing komponen terdiri atas : kehadiran (30%), kinerja (40%), integritas (30%).

Universitas Sam Ratulangi melalui Kementerian Riset, Teknologi, dan Perguruan Tinggi telah menerapkan tunjangan kinerja sebagai tambahan penghasilan bagi pegawai dalam hal ini disebut tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan sebagai unsur pendukung Tridharma Perguruan Tinggi dan

unsur pelaksana dalam menjalankan administrasi kependidikan

Pemberian tunjangan kinerja kepada tenaga kependidikan sebagai upaya yang diharapkan dapat berdampak positif dalam mewujudkan penegakkan disiplin dan dapat memberikan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu dengan adanya tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja diharapkan dapat memberi kesejahteraan bagi tenaga kependidikan tersebut. Tunjangan kinerja ini sebagai bentuk penghargaan terhadap produktivitas atau kinerja setiap tenaga kependidikan

Terlebih Universitas Sam Ratulangi sejak bulan Maret tahun 2017 berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia, nomor 167/KMK.05/2017 telah ditetapkan sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) dengan status Badan Layanan Umum (BLU) penuh. Hal ini mengharuskan semua komponen termasuk didalamnya tenaga kependidikan berorientasi pada peningkatan kualitas mutu dan layanan.

Dewasa ini kualitas sumber daya manusia lebih dituntut, untuk itu memasuki tahun ke-3 diberlakukannya tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja diharapkan ada efeknya atau pengaruhnya. Yang menjadi pertanyaan adalah sejauh mana tunjangan kinerja dapat meningkatkan kinerja. Permasalahan atau kendala yang dihadapi adalah apakah tunjangan kinerja yang diterima oleh setiap tenaga kependidikan sesuai dengan hasil kerja atau produktivitas. Apakah tenaga kependidikan mampu menyesuaikan diri terhadap situasi yang harus dijalankan sesuai dengan keberadaan organisasi dan dari kesemuanya ini dapat memberikan kepuasan.

Tunjangan kinerja yang diberlakukan tidak memperhatikan besaran beban kerja secara individu, tetapi hanya berdasarkan kelas jabatan. Sementara beban kerja masing-masing tenaga kependidikan

berbeda. Terdapat ketidakseimbangan terhadap kegiatan tugas pekerjaan sehingga dalam penyelesaian pekerjaan terkadang tidak secara maksimal.

Demikian juga bahwa masih adanya pegawai yang tidak ada pada saat jam kerja dengan alasan yang tidak jelas sehingga meninggalkan pekerjaan begitu saja, pencatatan dan perekaman kehadiran hanya sebagai bukti fisik namun pada kenyataan tidak memenuhi jam kerja yang ditentukan.

Permasalahan lain juga bahwa dalam penerimaan tunjangan kinerja secara teknis tidak diberlakukan karena seharusnya tunjangan kinerja diterima setiap tanggal 20 setiap bulan dan seterusnya pada bulan berikutnya, namun nyatanya dalam penerimaan tunjangan kinerja sering tidak tepat waktu atau terlambat setiap bulannya seperti tunjangan kinerja untuk bulan Maret nanti diterima pada bulan Mei, dan seterusnya. Dari pihak tenaga kependidikan maupun Fakultas secara rutin dan tepat waktu dalam membuat laporan.

KAJIAN PUSTAKA

Efektivitas

Efektivitas sebagai kata sifat mengandung banyak definisi dan makna karena setiap orang akan menginterpretasikan secara berbeda bergantung pada acuan yang dipakainya. Begitupun dengan para ahli yang mendefinisikan efektivitas secara beragam.

Siagian (2001) bahwa efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai. Mahmudi (2005) bahwa Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*.

Sehubungan dengan hal tersebut maka efektivitas adalah seluruh siklus input, proses dan output yang mengacu pada hasil guna daripada suatu organisasi, program atau kegiatan yang menyatakan sejauh mana tujuan

(kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hidayat (2006) bahwa “Efektivitas menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya”. Hal ini berarti, bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki.

Berdasarkan hal tersebut efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan.

Efektivitas juga merupakan sebuah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedarmayanti (2009), efektivitas untuk suatu organisasi atau lembaga dapat dilihat dari beberapa kriteria yaitu *input*, proses produksi, *output* dan produktivitas

Menurut Steers (2005) efektivitas itu sendiri paling baik dapat dimengerti jika dilihat dari sudut sejauh mana organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usahanya mencapai tujuan. Lebih lanjut dia memberi kriteria dalam segi efektivitas yang paling sering digunakan yaitu

1. Produktivitas,
2. kemampuan menyesuaikan diri, dan
3. kepuasan.

Tunjangan kinerja

Pemberian Tunjangan Kinerja merupakan salah satu upaya dalam rangka reformasi birokrasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai. Reformasi birokrasi mendorong agar adanya percepatan perubahan perbaikan kinerja Aparatur Sipil Negara. Sebagai alat pemerintah, Aparatur Sipil Negara dituntut agar bekerja profesional, bermoral, bersih, dan beretika dalam mendukung pemerintahan yang transparan, demokratis, dan berkeadilan.

Tunjangan Kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011). Di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi, tunjangan kinerja diberikan berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 138 Tahun 2015, kemudian disesuaikan dengan peraturan baru yaitu Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2016. Berdasarkan Peraturan Presiden tersebut lebih lanjut mengenai teknis pelaksanaan diatur dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2016.

Menyebutkan dalam pasal 1 ayat 3 Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2016 tentang Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi; Tunjangan Kinerja adalah penghasilan selain gaji yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kelas jabatannya. Dari pengertian mengenai tunjangan kinerja yang telah dirumuskan dalam peraturan-peraturan pemerintah tersebut dapat disimpulkan bahwa tunjangan kinerja merupakan tambahan penghasilan kepada Aparatur Sipil Negara yang didasarkan pada beberapa aspek seperti hasil evaluasi jabatan, capaian kinerja dan kelas jabatan yang bertujuan untuk memotivasi agar dapat meningkatkan kinerja dan meningkatkan kesejahteraan, juga sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerja yang dihasilkan.

Tunjangan kinerja diberikan sesuai peraturan perundang-undangan, sistem pemberian tunjangan kinerja berdasarkan *grading* atau kelas jabatan agar besaran tunjangan kinerja adil, objektif, transparan dan konsisten. Penghitungan tunjangan kinerja harus didasarkan pada kelas suatu jabatan yang diperoleh melalui proses evaluasi jabatan. Dalam melakukan penilaian tersebut

digunakan *Factor Evaluation System (FES)* atau sistem evaluasi berdasarkan faktor jabatan.

Tenaga kependidikan

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 memberi pengertian, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi antara lain, pustakawan, tenaga administrasi, laboran dan teknisi, serta pranata teknik informasi.

Standar Nasional Pendidikan Tinggi menetapkan kualifikasi akademik tenaga kependidikan paling rendah lulusan program diploma 3 (tiga) yang dinyatakan dengan ijazah sesuai dengan kualifikasi tugas pokok dan fungsinya. Terkecuali tenaga administrasi memiliki kualifikasi akademik paling rendah SMA atau sederajat dan tenaga kependidikan yang memerlukan keahlian khusus wajib memiliki sertifikat kompetensi sesuai dengan bidang tugas dan keahliannya. Tenaga kependidikan yang akan ditugaskan untuk bekerja sebagai pustakawan, laboran, dan teknisi dipersiapkan melalui pendidikan khusus.

Tenaga kependidikan sebagai unsur pelaksana administrasi dimana bagian Tata Usaha merupakan unit pelayanan administrasi di lingkungan Fakultas yang dipimpin oleh seorang Kepala yang bertanggung jawab kepada Dekan. Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan urusan akademik, kemahasiswaan, perencanaan, keuangan, kepegawaian, ketatalaksanaan, ketatausahaan, kerumahtanggaan, dan barang milik negara di lingkungan Fakultas.

METODOLOGI PENELITIAN

Peneliti menggunakan tipe penelitian kualitatif karena penelitian ini berusaha untuk mencari jawaban atas pertanyaan yang berhubungan dengan Efektivitas Tunjangan Kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ilmu Budaya Universitas Sam Ratulangi. Pertanyaan-pertanyaan tersebut memerlukan

jawaban yang bersifat deskriptif, yang menggambarkan fakta-fakta tentang masalah-masalah yang diselidiki sebagaimana adanya diikuti dengan interpretasi secara rasional berbagai temuan di lapangan sekaligus menganalisis semua keadaan yang ada dilokasi penelitian.

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Sam Ratulangi Manado yang sebelumnya dikenal dengan Fakultas Sastra, dengan penetapan informan penelitian dilakukan secara *purposive* (sampel yang bertujuan). Informan yang terpilih merupakan *key person*, dengan kriteria bahwa mereka dapat memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Informan dalam penelitian ini yaitu Kepala Bagian Tata Usaha (1 orang), Kepala Sub Bagian Keuangan dan Kepegawaian (1 orang), Kepala Sub Bagian Akademik (1 orang), Kepala Sub Bagian Kemahasiswaan dan Alumni (1 orang), Kepala Sub Bagian Umum dan BMN (1 orang), dan staf (5 orang).

Peneliti membatasi lingkup penelitian pada Efektivitas Tunjangan Kinerja Bagi Tenaga Kependidikan Fakultas Ilmu Budaya Universitas Sam Ratulangi. Dengan fokus penelitian yaitu :

- (1) Produktivitas,
- (2)Kemampuan menyesuaikan diri,
- (3) Kepuasan .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari dimensi produktivitas; pendidikan sebagai modal utama dalam melaksanakan pengelolaan organisasi yang turut berpengaruh terhadap produktivitas. Dengan berbagai tuntutan terhadap sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing, kualitas tenaga kependidikan perlu ditingkatkan sesuai dengan tuntutan perkembangan dan perubahan organisasi.

Setiap tenaga kependidikan harus mempunyai perencanaan terhadap apa yang harus dikerjakannya, untuk itu disusun sasaran kinerja pegawai yang menguraikan tugas pokok dan tanggung jawab. Masing-masing

tenaga kependidikan harus memaksimalkan pekerjaannya sesuai dengan beban kerja yang melekat padanya.

Dari penelitian yang dilakukan, tenaga kependidikan Fakultas Ilmu Budaya semuanya mampu bekerja sesuai dengan beban kerja yang ada. Mereka menyadari dalam diri mereka melekat tugas pokok dan tanggung jawab masing-masing yang harus dikerjakan dan diselesaikan. Tumbuhnya rasa memiliki terhadap pekerjaan sehingga mampu menyelesaikan tugas-tugas rutin dan dapat ditangani dengan baik.

Uraian tugas yang tertuang dalam sasaran kinerja harus sesuai dengan apa yang dikerjakan. Salah satu informan saat diwawancarai mengatakan ada beban moral ketika tidak mampu merealisasikan pekerjaan karena nanti harus sesuai dengan laporan-laporan dan penilaian yang akan dilakukan.

Tenaga kependidikan sudah mempunyai porsi masing-masing terhadap pekerjaannya sehingga adanya kejelasan terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan. Beban kerja sebagai tugas utama yang harus dikerjakan namun terkadang ada juga tugas tambahan yang diberikan oleh atasan, berdasarkan wawancara mereka mampu menangani pekerjaan dengan baik.

Produktivitas dituntut agar setiap tenaga kependidikan memaksimalkan kinerjanya. Dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, rata-rata mereka sudah menetapkan target dan perencanaan yang matang serta manajemen waktu yang baik. Namun kesemuanya berusaha tidak menunda pekerjaan agar pekerjaan tidak menumpuk. Apa yang harus diselesaikan, segera mungkin dikerjakan.

Tenaga kependidikan yang ada semuanya mampu membangun kerja sama yang baik. Hubungan tersebut tercipta dengan baik, baik itu atasan dengan staf, maupun sebaliknya. Juga terhadap sesama rekan kerja bahkan tim yaitu setiap sub bagian. Hubungan kerja sama yang baik tercipta dilingkungan kerja nyatanya memberikan dampak yang positif.

Tunjangan kinerja sangat jelas berpengaruh terhadap kinerja, itu nyata dirasakan oleh informan. Mereka mengatakan bahwa saat ini pegawai / tenaga kependidikan lebih menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya. Ada beban moral ketika mereka tidak mampu bekerja dengan baik tetapi menerima tunjangan kinerja. Tambahan penghasilan atau tunjangan kinerja yang diberikan sesuai dengan kinerja yang ada, lebih tepatnya masing-masing individu yang menentukan apa yang akan diterimanya. Dengan adanya tunjangan kinerja ini mereka lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerja mengingat akan menerima tunjangan kinerja. Efektivitas yang dianalisis dari dimensi kemampuan menyesuaikan diri; penelitian yang dilakukan menunjukkan semua informan mampu bersikap disiplin dalam lingkungan pekerjaan. Hal tersebut bagi informan sebagai integritas yang mereka junjung. Kedisiplinan yang tercipta mampu menciptakan keadaan yang teratur dan tersusun harmonis. Disiplin yang dimiliki oleh setiap individu atau secara bersama-sama dapat menciptakan nilai-nilai yang baik bagi organisasi dan pencapaian terhadap tujuan yang diharapkan.

Sebagai tenaga kependidikan harus mampu menyusun sasaran kerja sebagai rencana atau target pekerjaan yang harus direalisasikan, dimana dalam sasaran kerja menguraikan kegiatan tugas jabatan. Selain sasaran kerja yang akan dinilai oleh atasan, masing-masing tenaga kependidikan juga mempunyai penilaian prestasi kerja. Laporan-laporan tersebut yang akan direkapitulasi dalam penerimaan tunjangan kinerja. Penelitian yang dilakukan menunjukkan semuanya mampu menyusun sasaran kerja dengan baik dan rutin membuat laporan. Mereka menyadari bahwa itu merupakan tuntutan yang harus mampu dijalankan karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Indikator penilaian tunjangan kinerja yang mencakup kehadiran, capaian SKP dan integritas dipahami dengan baik oleh masing-masing tenaga kependidikan. Jika salah satu

aspek tidak mampu dipenuhi maka akan berpengaruh terhadap besaran tunjangan kinerja yang akan diterima. Dari wawancara yang dilakukan, semua informan mengatakan bahwa dalam penilaian prestasi kerja dan capaian SKP selama ini tidak pernah mengecewakan karena selalu mendapat penilaian yang baik, tidak pernah hasil penilaiannya buruk. Hal itu juga dilakukan secara transparan. Hasil penilaian dirasa sesuai dengan apa yang dihasilkan masing-masing tenaga kependidikan.

Bagaimana individu mampu menjalankan peraturan tersebut tergantung dari sejauh mana ia memahami dan menyadarinya. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa tenaga kependidikan yang ada mampu menyesuaikan terhadap lingkungan pekerjaan dengan taat terhadap peraturan. Memang pada awalnya dirasakan cukup sulit untuk menjalankan karena terbebani dan menambah tekanan dalam bekerja. Namun ketika mereka memahami bahwa tujuannya untuk kebaikan bersama, hal tersebut dengan mudah dapat dilakukan.

Proses penyesuaian diri terus dijalani, hal ini berkaitan dengan ketaatan dalam ketentuan jam kerja yaitu waktu kedatangan dan pulang kerja disertai dengan absensi *fingerprint*, waktu istirahat, tidak boleh terlambat, tidak hadir tanpa keterangan jelas. Hal ini menghindari tenaga kependidikan hanya datang melakukan *fingerprint* kemudian keluar tanpa alasan yang jelas dan nanti kembali pada waktu selesai jam istirahat bahkan disaat mendekati jam pulang kerja. Jika lalai dalam hal tersebut maka secara otomatis akan berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja yang juga turut mempengaruhi tunjangan kinerja yang akan diterima setiap bulannya.

Kemampuan menyesuaikan diri menjadi nyata dari sikap tenaga kependidikan yang mematuhi dan taat menjalankan segala ketentuan dan peraturan yang ada dilingkungan pekerjaannya.

Dengan adanya tunjangan kinerja ini, tenaga kependidikan merasa termotivasi untuk

meningkatkan kinerjanya. Perbandingan disaat belum adanya kebijakan tunjangan kinerja ini jelas dirasakan manfaatnya dengan baik. Jika pada waktu itu hanya menerima gaji yang dirasa belum cukup memenuhi segala kebutuhan hidup, dibandingkan sekarang dengan adanya tambahan penghasilan ini cukup membantu dan dapat memotivasi tenaga kependidikan untuk lebih produktif, semangat dan berprestasi.

Secara teknis faktor yang menjadi tolak ukur dalam penerimaan tunjangan kinerja ini adalah kehadiran, capaian SKP dan integritas. Setiap tenaga kependidikan memotivasi diri mereka untuk dapat memenuhi tiga faktor tersebut. Kelalaian terhadap salah satu faktor saja dapat mempengaruhi hasil secara keseluruhan.

Sejauh ini tunjangan yang diterima setiap bulannya cukup untuk menambah kesejahteraan hidup, sangat berbeda dirasakan ketika hanya menerima gaji saja. Jika sebelumnya hanya berharap gaji yang diterima, namun dengan adanya tambahan penghasilan ini dapat menambah untuk kebutuhan hidup sehari-hari. Para informan merasa cukup puas dengan tunjangan kinerja yang ada. Disadari akan sifat manusia yang tidak pernah puas, namun ada rasa syukur sebagai bentuk terima kasih terhadap kebijakan tunjangan kinerja ini. Informan mengatakan bahwa keadaan ini jauh lebih baik dari sebelumnya dan cukup membantu.

Sistem penghargaan yang dirancang memberikan pengakuan kepada kinerja pegawai dalam bentuk imbalan berupa tambahan penghasilan, hal ini juga selaras antara kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi. Sistem penghargaan dengan tambahan penghasilan ini dapat mendorong perilaku pegawai untuk lebih berpartisipasi aktif yang akan berdampak positif dalam segala aspek. Hal ini berkaitan sebagai pengukuhan atas perilaku pegawai yang telah dilakukan. Olehnya Armstrong (2004) menyatakan bahwa manajemen/sistem penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi, sehingga

mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi.

Idealnya bahwa sistem penghargaan yang dirancang dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya, merasa termotivasi sehingga menumbuhkan semangat yang positif. Dengan diberikan penghargaan baik berupa finansial ataupun nonfinansial, pegawai cenderung memiliki kemauan untuk memperoleh penghargaan tersebut. Oleh sebab itu, baiknya bentuk penghargaan sedapat mungkin dapat membuat orang tertarik dan mendorong untuk mencapainya.

Kepuasan sebagai tingkat perasaan seseorang dapat dibandingkan dengan kinerja (hasil) dengan harapannya. Karena itu, tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja (hasil) yang dengan harapan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja yang dianalisis dari faktor produktivitas, kemampuan menyesuaikan diri dan kepuasan. pemberian tunjangan kinerja bagi tenaga kependidikan Fakultas Ilmu Budaya UNSRAT sudah efektif dalam memotivasi untuk meningkatkan produktivitas, mampu menyesuaikan diri dan dapat memberikan kepuasan.

Tenaga kependidikan menyadari bentuk tanggung jawab terhadap organisasi. Sistem penghargaan dalam bentuk tunjangan ini dapat memerikan rasa puas bagi tenaga kependidikan karena kinerjanya dihargai dengan diberikan tambahan penghasilan dalam bentuk tunjangan kinerja.

Tunjangan kinerja ini dapat memberikan efek yang positif diharapkan nantinya sistem pemberian tunjangan kinerja dapat lebih baik lagi karena masih sering terlambat dalam penerimaan setiap bulannya dan kedepannya besaran tunjangan kinerja dapat dikaji lebih dalam guna perbaikan kearah yang lebih baik. Diharapkan hal ini dapat memberikan kontribusi kepada pihak terkait sebagai bahan

evaluasi terkait kebijakan tunjangan kinerja ini. Kedepannya aspek-aspek penilaian terhadap tunjangan kinerja dapat secara nyata menilai kinerja dari tenaga kependidikan sehingga dalam penerimaannya ada kesesuaian dan keselarasan.

Kebijakan tunjangan kinerja diharapkan ada kajian lebih lanjut sehingga dalam sistem penerimaannya lebih baik karena mengingat dalam penerimaan tunjangan kinerja sering terlambat atau tidak tepat setiap bulannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, B. 2007. *Penelitian Kualitatif*. Edisi kedua, cetakan ke-8. Prenada Media Group, Jakarta.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Fahmi, 2010. *Manajemen Kinerja*. Alfabeta, Bandung.
- Hasibuan, Malayu S.P., Drs., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hidayat. 2006. *Teori Efektifitas Dalam Kinerja Karyawan*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Pembaharuan, Yogyakarta.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP AMP YPKN, Yogyakarta.
- Mangkunegara, AP. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Adiatma, Bandung.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta .
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta

Simamora , Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YPKN, Yogyakarta.

Steers, M Richard. (2005). *Efektivitas Organisasi*. Erlangga, Jakarta.

Peraturan :

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Sam Ratulangi.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Sam Ratulangi

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2016 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2016 tentang Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara