

PEMBERIAN INSENTIF DALAM MEMACU KINERJA PEGAWAI DI DINAS TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Rusilawati¹, Djumadi², Bambang Irawan³

Abstrak

Pemberian Insentif merupakan determinan penting untuk memacu kinerja pegawai, karena itu perlu mendapat perhatian serius oleh pimpinan organisasi dan hendaknya diberikan secara proporsional sehingga tidak menimbulkan kecemburuan diantara pegawai. Tetapi pemberian insentif kepada para pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur belum sepenuhnya sesuai yang diharapkan, karena kurang mempertimbangkan azas keadilan, mengingat pemberian insentif secara aplikatif didasarkan atas pertimbangan struktural dan bukan beban kerja secara riil. Meski demikian pemberian insentif disikapi secara arif oleh para pegawai, sehingga tidak menimbulkan gejolak yang dapat mengganggu kinerja pegawai. Meskipun secara proporsional kurang mencerminkan rasa keadilan tetapi ditinjau dari segi nilai termasuk relatif besar, sehingga tidak satupun pegawai yang menolaknya, sebab secara implementatif sudah diatur berdasarkan ketentuan yang berlaku. Pada dasarnya pemberian insentif disambut baik dikalangan pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur. Dengan adanya insentif, para pegawai merasa terpacu untuk meningkatkan kinerja. Terutama pemberian insentif dalam bentuk materiil (tunjangan taambahan penghasilan) lebih kuat dalam memacu kinerja pegawai. Pemberian insentif secara langsung dapat memacu pegawai untuk meningkatkan kinerja, atau para pegawai merasa terpacu untuk melaksanakan tugasnya dan berorientasi kepada hasil kerja yang lebih baik.

Kata Kunci : *Insentif, Kinerja*

Pendahuluan

Dalam mekanisme kerja suatu organisasi, khususnya pada organisasi yang banyak melibatkan tenaga manusia, maka prinsip yang perlu dikembangkan adalah *take and give*, yang artinya bahwa organisasi tersebut disamping bersedia memenuhi kebutuhan para pegawai juga menuntut adanya seorang pemimpin yang dapat memperlakukan bawahan dengan baik.

¹ Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

² Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

³ Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

Dengan demikian para pegawai akan dengan sukarela untuk mengorbankan dirinya demi kepentingan organisasi. Salah satu faktor yang dapat memacu pegawai agar rela berkorban untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah faktor insentif. Berdasarkan hasil kajian ilmiah menunjuk-kan bahwa pemberian insentif merupakan determinan penting dalam memacu pegawai untuk meningkatkan kinerja, karena itu sudah semestinya diberikan. Diharapkan dengan pemberian insentif dapat merubah sikap dan perilaku pegawai dengan baik. Hanya saja perlu dipertimbangkan bentuk insentif apa yang dapat memacu pegawai untuk meningkatkan kinerja. Secara teoritis ada dua jenis insentif yang lazim diberikan pada pegawai, yaitu insentif berupa finansial dan non finansial. Isu yang berkembang mengenai pemberian insentif di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur kurang proporsional sehingga kurang memacu kinerja pegawai secara keseluruhan. Sebab sistem pemberian insentif kurang mencerminkan rasa keadilan, karena didasarkan hanya pada eselon semata dan bukan beban kerja yang dapat dijadikan pertimbangan. Perlakuan tersebut justru menimbulkan penafsian dan kurang memacu kinerja pegawai. Mencermati fenomena tsb. maka perlunya dievaluasi agar pemberian insentif dapat menumbuhkan semangat kerja pegawai.

Mencermati fenomena tersebut jika dikonfirmasi dengan insentif atau tunjangan penghasilan tambahan yang diberikan, seharusnya tidak terjadi permasalahan sebagaimana yang dikemukakan diatas, tetapi realitas menunjukkan indikasi lain. Oleh karena itu atas dasar permasalahan tersebut, penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih mendalam sehingga dapat diketahui permasalahan yang sebenarnya terjadi. Melalui kajian ilmiah ini diharapkan dapat mengungkap fenomena yang terjadi diobjek penelitian,

Teori Kebutuhan

Pada dasarnya manusia di dunia ini tidak dapat hidup sendiri dan adanya keinginan untuk berhubungan dengan manusia lain atau hidup berkelompok. Hal tersebut dimaksudkan untuk digunakan sebagai saluran dan jalur untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya yang semakin beraneka ragam yang tidak mungkin lagi dapat dipenuhi oleh dirinya sendiri (Siagian, 1991:169).

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dorongan manusia untuk melibatkan diri kepada lingkungan organisasi dengan maksud agar dapat terpenuhinya tujuan-tujuan tertentu. Hal tersebut dapat dilihat dari perilaku manusia sekarang, bahwa banyak orang/individu yang melibatkan diri pada ikatan organisasi, bahkan keterlibatan mereka lebih dari satu organisasi. Sejalan dengan semakin kompleksnya kebutuhan manusia dewasa ini, maka dibutuhkan suatu organisasi yang baik dalam arti bentuk struktur maupun jenis kegiatannya, dan keberadaannya mampu memenuhi kebutuhan anggota organisasi.

Teori Motivasi

Perkembangan teori motivasi dapat dilihat dari dua aspek yaitu secara internal maupun eksternal. Motivasi internal atau disebut suatu motivasi yang tumbuh dari diri sendiri, sedangkan motivasi eksternal atau disebut suatu motivasi yang berasal dari luar diri sendiri. Untuk memahami kedua aspek tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Motivasi Internal

Potensi yang ada dalam diri pribadi itu dapat mempengaruhi pribadi dan tingkah laku untuk menyusun motivasi. Potensi itu didorong oleh berbagai kebutuhan, keinginan, dan harapan. Keinginan dan kemauan bekerja dapat ditingkatkan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi potensi diri pegawai. Dengan dasar pertimbangan ini, motivasi dapat dipertahankan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Kebutuhan dan keinginan manusia sesuai dengan dinamika dan perkembangannya mempunyai sifat dinamis, berubah-ubah dari waktu ke waktu sesuai perkembangan manusia itu sendiri. Masing-masing kebutuhan dan keinginan manusia itu tidak sama kekuatannya dalam pemenuhan pemuasannya. Suatu kebutuhan timbul bila mana kebutuhan yang lain sudah terpenuhi pemuasannya dan muncul tingkat kebutuhan yang sampai pada tingkat kepuasan tertentu seperti yang dikemukakan Maslow yang dikenal dengan teori motivasi model hirarki kebutuhan. Potensi motivasi internal yang diarahkan kepada tujuan organisasi dalam prosesnya perlu memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan motif atau dorongan yang muncul dari dalam diri manusia itu sendiri.

Motif pertama yang paling kuat diilustrasikan pada kebutuhan dasar (*basic needs*). Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut, kemudian seseorang akan beralih kepada motif yang paling kuat atau yang mendo-minasi diantara kebutuhan, dan diilustrasikan pada kebutuhan rasa aman. Karena manusia memiliki harga diri, maka setiap yang dilakukan diharapkan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan prestasi yang dihasilkan.

Motivasi Eksternal

Kekuatan atau potensi yang ada dalam diri individu dapat berkembang oleh faktor pengendali yang ada dalam lingkungan kerja termasuk keadaan bekerja, prosedur kerja, aturan-aturan kerja yang menunjang tugas pekerjaan. Kekuatan yang ada pada seseorang yang memperlakukan faktor pengendalian itu telah berkembang dalam teori motivasi, sebagaimana yang telah dikembangkan oleh McGregor (dalam Thoha, 1990 : 236 – 237) yang dikenal dengan teori X dan teori Y. Teori tersebut merupakan pengembangan teori motivasi untuk menjelaskan tentang pemberian motivasi kerja pegawai dengan memperhatikan aspek-aspek situasional.

Kemudian teori motivasi lainnya dapat dikemukakan oleh McClelland (dalam Wahjosumidjo, 1990 : 190) bahwa pola motivasi orang-

orang itu mencerminkan lingkungan budaya tempat mereka hidup, menurutnya pola motivasi itu : kekuasaan (*power*), afiliasi (*affiliation*) dan prestasi (*achievement*). Sedangkan teori proses yang berpusat pada “*the how of motivation*” (bagaimana motivasi itu). Pendekatan ini menitik beratkan pada bagaimana dan dengan tujuan apa individu dimotivasi. Dasar bagi teori proses dari motivasi adalah gagasan mengenai pengharapan. Misalnya : seseorang kemungkinan menerima suatu imbalan (gaji dan lain-lain), jika ia bertindak dengan cara tertentu (misalnya bekerja keras), imbalan ini akan menjadi perangsang bagi perilakunya.

Pemahaman mengenai teori motivasi, dapat dikemukakan oleh Abraham Maslow yang dikenal dengan teori hirarki kebutuhan. Teori ini menjelaskan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan pada lima hirarki kebutuhan, yaitu : 1) Kebutuhan dasar atau kebutuhan fisiologikal, 2) kebutuhan rasa aman, 3) kebutuhan sosial, 4) kebutuhan penghargaan, dan 5) Kebutuhan aktualisasi diri.

Teori motivasi lain dapat dikemukakan oleh Herzberg yang dikenal dengan dua faktor Motivasi (*Two Factors Motivation Theory*), yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

Pada dasarnya semua manusia mempunyai kebutuhan individu yang timbul dari dorongan dalam dirinya, setelah terdorong diikuti dengan rasionalitas di proses, dan timbul berupa ucapan, sikap, tingkah laku yang diarahkan pada pemenuhan kebutuhan, langkah selanjutnya diharapkan terpenuhinya kebutuhan. Setelah terpenuhinya pemenuhan kebutuhan, proses selanjutnya dapat beralih pada kebutuhan lain, demikian seterusnya kehidupan manusia untuk memenuhi kebutuhan merupakan suatu sistem yang tidak akan puas dan tidak akan habis selama manusia hidup selalu ada saja dalam hal tertentu merasa tidak puas.

Konsep Insentif

Sarwoto (2001) mengatakan bahwa insentif sebagai sarana motivasi, dapat diberi batasan perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi”.

Gary Dessler (2001) mengemukakan pendapatnya mengenai insentif finansial adalah : “Ganjaran finansial yang diberikan kepada karyawan yang tingkat produksinya melampaui standar yang sudah ditetapkan sebelumnya”. Didalam penerapan suatu sistem insentif dalam organisasi yang menginginkan pamrih dari pekerjaanya, tidak semua bentuk insentif yang

diberikan kepada pegawai dapat memberi pengaruh langsung terhadap semangat kerja pegawai. Untuk itu perlu dilihat syarat-syarat suatu insentif yang secara langsung dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Untuk memenuhi harapan tersebut, maka pemberian insentif hendaknya dapat menyentuh kebutuhan yang diinginkan, Menurut Abdurrahman (1990 : 29) bahwa pemberin insentif seharusnya memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

1. Perangsang harus benar-benar diinginkan orang-orang atau pegawai di tempat kerja.
2. Mendapatkan perangsang itu sulit dan tidak semua orang bisa mendapatkannya.
3. Prosedur untuk memperoleh itu haruslah terbuka (*open baar*) dan proses pemilihannya dilakukan secara jujur.
4. Pemberian perangsang dilakukan oleh pimpinan yang tertinggi dari badan administrasi atau tempat kerja dari pegawai-pegawai secara berkala, sehingga muncullah kebanggaan mereka yang menerima.

Macam-macam Insentif

Dalam hal insentif menurut Goen (dalam Manullang,1994) dapat diberdakan menjadi dua yaitu *incentive* yang bersifat materiil dan *incentive* yang bersifat non materiil. Adapun insentif bersifat materiil adalah *incentive* yang dapat dinilai dengan uang, sedang non material atau non *financial incentive* adalah dorongan yang tidak dapat dinilai dengan uang. Sedangkan insentif yang bersifat non materiil adalah 1) tempat bekerja yang baik, 2) Suasana yang baik (perasaan bersatu dalam kelompok, perasaan senang di dalam hubungan-hubungan sosial yang ada), dan 3) Kesempatan untuk mengemukakan keunggulan, penggunaan kekua-saan dan untuk memenuhi cita-cita pribadi (kebanggaan atas hasil usaha, perasaan bahwa dirinya memenuhi syarat, dan sebagainya).

Menurut Sarwoto (2001) menggolongkan insentif atas dua jenis, yaitu:

1. Insentif material dapat diberikan dalam bentuk :uang, dapat diberikan dalam pelbagai macam, antara lain : Bonus, Komisi; *Profit sharing*; Kompensasi yang ditangguhkan (*deferred compensation*). Jaminan sosial, yang bentuknya antara lain : pemberian perumahan dinas; pengobatan secara cuma-cuma (gratis); berlangganan surat kabar/majalah secara gratis; kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi organisasi; cuti sakit dengan tetap menda-patkan pembayaran gaji; pemberian piagam penghargaan; biaya pindah; pemberian tugas belajar.
2. Insentif non material, dapat diberikan dalam pelbagai macam bentuk, antara lain: pemberian gelar (*title*) secara resmi; pemberian tanda jasa/medali; pemberian piagam penghargaan; pemberian pujian lisan

ataupun tertulis secara resmi (dimuka umum) ataupun secara pribadi; ucapan terima kasih secara formal ataupun informal; pemberian promosi (kenaikan pangkat ataupun jabatan); pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan; pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja; pPemberian hak untuk apabila meninggal dimakamkan di taman makam pahlawan.

Berdasarkan pendekatan normatif bahwa terdapat beberapa macam insentif yang diberikan pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur, sebagaimana yang diatur dalam Keputusan Gubernur Kalimantan Timur Nomor 841/K.56/2012 Tentang Penetapan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil.

Konsep Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel seperti dikutip Keban (2004) mengartikan kinerja sebagai “*The record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*“. Dalam definisi ini aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang tersebut adalah catatan tentang *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai. Meskipun kedua pengarang tersebut menekankan *outcome* yang dihasilkan dalam suatu fungsi atau aktivitas dalam waktu tertentu, namun secara umum suatu kinerja sering diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *degree of accomplishment*. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan salah satu indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Kinerja yang tinggi akan menghasilkan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat dan sebaliknya kinerja yang rendah akan menghasilkan pelayanan yang merugikan bagi masyarakat dan organisasi itu sendiri.

Menurut Simamora (2004) kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu, yang akhirnya secara lang-sung dapat tercermin dari keluaran (*output*) yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya. Sedangkan Mangkunegara (2007) mengata-kan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung-jawab yang diberikan kepadanya. Veithzal Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan.

Pengukuran Kinerja

Menurut Bernadian dan Russel (dalam Keban, 1993 : 277) pengu-kuran kinerja dapat dilihat melalui beberapa aspek sebagai berikut :

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan dan lain-lain.
3. *Timeline*, merupakan merupakan tingkat sejauhmana kegiatan dilaksanakan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi, output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost effectiveness*, tingkat sejauhmana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, menilai tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja.

Analisis Data

Analisis data sangat penting dalam suatu penelitian karena didalam analisis data dilakukan pengorganisasian terhadap data yang berkumpul dilapangan. Menurut Miles dan Huberman (2004 : 16) dalam penelitian kualitatif analisis terdiri dari 4 (empat) alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/ verifikasi.

Hasil Penelitian

Penelitian ini yang menjadi pokok bahasan adalah pemberian insentif dalam memacu kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif, baik berupa finansial maupun non finansial ternyata berimplikasi terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai esensi pemberian insentif yang dilakukan melalui peng-hasilan tambahan, maka melalui parameter yang ditetapkan, secara substantif dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Sistem Pemberian Insentif

Sistem pemberian insentif pada pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur satuan diatur berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Kalimantan Timur Nomor 841/K..56/2012, tentang penetapan pemberian tambahan peng-hasilan pegawai negeri sipil diberikan berdasarkan eselon dan non eselon. Pemberian insentif tersebut dimaksudkan untuk mendorong motivasi pegawai agar lebih terpacu meningkatkan kinerja. Nampaknya sistem pemberian insentif berupa tunjangan tambahan penghasilan pada pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur meskipun dapat memacu kinerja pegawai, tetapi belum sepenuhnya

pegawai merasa terpacu, karena sistem yang dibangun dalam pemberian insentif berdasarkan eselon, non eselon, tanpa mempertimbangkan beban kerja. Karena itu sistem pemberian insentif kurang proporsional dan belum mencerminkan rasa keadilan. Pada intinya pemberian insentif berupa tunjangan tambahan penghasilan mempunyai arti penting bagi pegawai, karena selain jumlahnya relative besar dan diberikan secara rutinitas. Dari hasil observasi menunjukkan bahwa dengan diberikan tunjangan tambahan penghasilan, para pegawai merasa terpacu untuk meningkatkan kinerja.

Jenis/Bentuk Insentif yang Diberikan

Dalam hal pemberian insentif dapat dipisahkan menjadi 2(dua) bagian yaitu berupa materiil dan non materiil. Dalam bentuk materiil dapat diberikan berupa uang atau jaminan sosial, sedangkan dalam bentuk non materiil dapat diberikan berupa pemberian gelar tanda jasa, penghargaan, dan promosi (kenaikan pangkat ataupun jabatan), serta pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja.

Dalam hal ini pemberian insentif yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur dibagi dalam 3 kelompok yaitu tambahan penghasilan berdasarkan beban kerja, tambahan penghasilan berdasarkan kondisi kerja dan tambahan penghasilan berdasarkan pertimbangan obyek lainnya. tunjangan tambahan penghasilan yang diterima pegawai ternyata dapat memacu kinerja pegawai. Secara implementatif pemberian insentif berupa materiil telah memacu semangat kerja pegawai di lembaga tersebut. Sedangkan pemberian insentif berupa non materiil meskipun dapat memacu kinerja pegawai, tetapi tidak sekuat pemberian insentif berupa finansial. Pemberian insentif berupa non materiil kepada pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur sudah tepat, hal tersebut dapat diketahui dari imbalan dan penghargaan yang diberikan didasarkan atas prestasi yang dicapai. Dari hasil observasi menunjukkan bahwa dalam pemberian insentif non materiil terhadap pegawai di lingkungan kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur secara aplikatif menunjukkan indikasi objektif karena diberikan berdasarkan hasil kerja yang dicapai. Atas prestasi yang dicapai maka pihak lembaga telah memberikan insentif baik berupa Tanda Kehormatan Satya Lencana Karya Satya, Memberikan kesempatan mengikuti pelatihan, Kenaikan Gaji berkala, dan Kenaikan Pangkat Pegawai, kesemuanya diberikan atas jasa dan pengembiannya kepada lembaga. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pemberian insentif dalam bentuk non materiil dilihat pada data seperti yang ditampilkan pada tabel berikut ini

Tabel 1
Bentuk Insentif Berupa Non Materiil yang Diberikan Pegawai
Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Prov. Kaltim

No.	Bentuk Pemberian Insentif Non Materil	Jumlah
1.	Tanda Kehormatan Satya Lencana	3 orang
2.	Memberikan kesempatan mengikuti pelatihan	12 orang
3.	Kenaikan Pangkat Pegawai	9 orang
4.	Kenaikan Gaji berkala	13 orang
	Jumlah	37 orang

Sumber : Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Prov. Kaltim, 2012

Besaran Intensif yang Diberikan

Pemberian insentif berupa tunjangan penghasilan tambahan merupakan bentuk peningkatan kesejahteraan pegawai, disamping untuk memacu pegawai agar lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerja.. Ditinjau dari segi besaran insentif yang diberikan pegawai di lingkungan kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur relatif besar. Sesuai Keputusan Gubernur Nomor 841/K.56/2012, tentang penetapan tunjangan tambahan penghasilan pegawai negeri sipil. adapun besarnya insentif bagi pegawai berdasarkan beban kerja tertinggi sebesar Rp. 30.000.000,00 / bulan, sedangkan terendah sebesar Rp. 1.350.000,00 / bulan. Sedangkan besarnya tambahan tunjangan penghasilan untuk hari raya sebesar Rp. 1.500.000,- per orang. Kemudian besaran tunjangan kearsipan tertinggi sebesar Rp. 1.200.000,00 /bulan dan terendah sebesar Rp. 400.000,00 /bulan, sedangkan insentif untuk Tunjangan Analisa Jabatan tertinggi sebesar Rp. 1.000.000,00 / bulan dan yang terkecil sebesar Rp. 600.000,00 / bulan. Ditinjau dari jumlah insentif yang diberikan masih terjadi kesenjangan terutama insentif berdasarkan beban kerja, antara nilai tertinggi dengan yang terendah masih menimbulkan kontroversial, meskipun terdapat ketidakpuasan pegawai tetapi secara akumulatif tidak menurunkan semangat kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Pertimbangan Dalam Pemberian Insentif.

Pemberian insentif, baik berupa materil dan non materil telah dipertimbangkan secara cermat, meski dari pertimbangan tersebut masih terdapat beberapa pegawai yang merasa kurang puas atas penetapan besaran insentif. Sesuai hasil observasi menunjukkan bahwa meskipun pertimbangan yang dilakukan pemerintah Provinsi yang menetapkan besaran insentif berdasarkan alokasi proporsional belum sepenuhnya sesuai yang diharapkan, tetapi setuju atau tidak setuju, maka pegawai harus dapat menerimanya, dan hal tersebut memang sudah menjadi kebijakan Gubernur Provinsi Kalimantan Timur dan harus diimplementasikan. Ditinjau dari nilai manfaat yang dirasakan pegawai, bahwa dengan besaran insentif yang diterima, maka pegawai justru merasa terpacu untuk meningkatkan kinerja.

Persepsi Pegawai terhadap Insentif

Menanggapi mengenai pemberian insentif berupa finansial di lingkungan kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi disikapi beragam. Perbedaan persepsi ini dapat disebabkan oleh pola pikir pegawai yang berbeda, karena didasarkan atas latar belakang pendidikan, penilaian dan pengalaman pegawai. Perbedaan tersebut cukup realistis, karena pertimbangan yang dilakukan untuk memberikan insentif, khususnya dalam bentuk finansial belum menunjukkan rasa keadilan. Sebab pemberian insentif didasarkan atas eselon dan non eselon, tanpa pertimbangan lain seperti beban kerja secara riil. Seharusnya pemberian insentif mempertimbangkan secara konferhensif, sehingga tidak menimbulkan perspsi negatif. Selama ini pemberian insentif berupa tunjangan penghasilan tambahan kurang proporsional.

Faktor yang Mendukung meliputi :

untuk mendukung pemberian insentif pada pegawai Dinas Tenaga kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur, Sbb. :

1. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.
2. Kebijakan Gubernur Kaltim Nomor 841/K.56/2012 tentang Penetapan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil.
3. Undang-undang Nomor 32 dan 33 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah
4. Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Timur Nomor 08 Tahun 2011 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
5. Keputusan Gubernur Kalimantan Timur Nomor 96 Tahun 2011 tentang Penjabaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Faktor yang Menghambat meliputi :

1. Pada setiap tahun akan dilakukan pembayaran insentif atau tunjangan masih terjadi keterlambatan proses administrasi keuangan dikarenakan pengumpulan berkas dan dokumen pendukung yang dapat dijadikan sebagai persyaratan untuk pembayaran insentif mengalami keterlambatan.
2. Pemberian insentif tidak didasarkan atas beban kerja dan prestasi yang dicapai pegawai, maka untuk mendorong motivasi pegawai agar terpacu untuk meningkatkan kinerja maka perlu evaluasi lebih lanjut, agar insentif yang diberikan mencerminkan keadilan.
3. Untuk optimalisasi kinerja pegawai, maka perlunya pengawasan secara efektif, sehingga ada keseimbangan antara beban kerja dengan insentif yang diberikan, mengingat perhatian lembaga yang begitu besar maka sudah selayaknya memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kepentingan lembaga.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebagaimana yang dikemukakan pada bab sebelumnya, penulis akan menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pemberian insentif yang dilakukan instansi/Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kalimantan Timur, sebagaimana yang diatur dalam Keputusan Gubernur Provinsi Kalimantan Timur Nomor 841.K.56.2012, secara implementatif menunjukkan indikasi baik dan dapat memacu kinerja pegawai yang lebih baik. Dengan diberikan insentif, terutama dalam bentuk materiil seperti tunjangan tambahan penghasilan, justru para pegawai merasa lebih terpacu untuk meningkatkan kinerja. Sedangkan pemberian insentif dalam bentuk non materiil, seperti pemberian penghargaan, kesempatan mengikuti pendidikan, pelatihan dan kenaikan pangkat meskipun dapat memacu kinerja pegawai tetapi tidak sekuat dari pemberian insentif berupa materiil.
2. Pemberian insentif secara langsung berupa finansial ternyata dapat mendorong motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja, karena dari segi nilai insentif yang diberikan relatif besar sehingga para pegawai lebih terpacu untuk meningkatkan kinerja. Hal tersebut dapat diketahui dari tingkat capaian kinerja yang menunjukkan, lebih besar dari target yang telah ditetapkan. Ini berarti pemberian insentif dalam bentuk finansial berupa tunjangan penghasilan tambahan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja.
3. Pemberian insentif, baik berupa materiil dan non materiil dipandang, sebagai faktor pemacu, karena itu kebijakan Gubernur yang memberikan insentif berupa finansial, merupakan langkah yang tepat karena pegawai merasa terpacu untuk meningkatkan kinerja.
4. Meskipun pemberian insentif telah mendorong motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja, tetapi capaian yang diharapkan kurang optimal, karena pemberian insentif kurang mencerminkan keadilan. Sebab pendekatan yang digunakan untuk memberikan insentif mengacu pada pendekatan struktural, dan bukan mempertimbangkan beban kerja secara riil, eselon maupun kepegangatan, karena itu terdapat sebagian kecil pegawai yang kurang terpacu untuk meningkatkan kinerja.

Saran-saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas maka penulis akan memberikan saran sebagai berikut :

1. Insentif atau tunjangan berupa uang tambahan penghasilan yang diberikan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur kepada pegawai, bukan hanya dianggap sebagai peningkatan kesejahteraan hidup sehari-hari tetapi harus disikapi sebagai pemacu dan perangsang dalam meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi;

2. Melalui kebijakan pemerintah daerah, diharapkan pegawai honorer juga mendapatkan insentif berupa tambahan penghasilan meskipun besarnya tidak sama dengan PNS;
3. Hendaknya mulai dipertimbangkan untuk membuat aturan dan format baru yang mengatur bahwa dasar pemberian insentif seharusnya lebih mengacu pada beban kerja dan prestasi kerja bukan hanya berdasarkan kepada pangkat dan golongan atau bahkan insentif diberikan sama rata untuk setiap pegawai;
4. Sebaiknya tidak hanya insentif berupa materi/uang sebagai tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai, namun alangkah bijaksana bila setiap pimpinan juga memberikan insentif non materi sebagai pendorong semangat kerja seperti ucapan terima kasih hingga pujian sebagai bentuk perhatian dan motivasi pimpinan terhadap hasil kerja pegawai;
5. Setiap pimpinan harus mewaspadaikan efek negatif dari pemberian insentif yaitu menurunnya etos kerja, yaitu pegawai cenderung berprestasi jika ada insentif yang akan dia dapatkan, jika tidak ada insentif maka akan malas bekerja.

Daftar Pustaka

- Anonim,. Undang-Undang Nomor 32 dan 33 Tahun 2004. *Tentang Pemerintah Daerah*. Dan Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dengan Pemerintah Daerah. Indonesia. Jakarta.
- _____, 2012. Keputusan Gubernur Kalimantan Timur Nomor 841/K.56/2012 *Tentang Penetapan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur*.
- Keban, Yeremias, 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*, Gava Media, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Manullang, 1999, *Management Personalialia*, Ghalia Indonesia, Cetakan ke-12, Jakarta.
- Miles, Matthew B. dan A. Michel Huberman. 2004. *Analisis Data kualitatif*. Cetakan I. UI-Press. Jakarta.
- Siagian S, P. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Cetakan II. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Hendry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Cetakan Ketiga STIE YKPN, Yogyakarta.
- Thoah, Miffah, 1997. *Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.