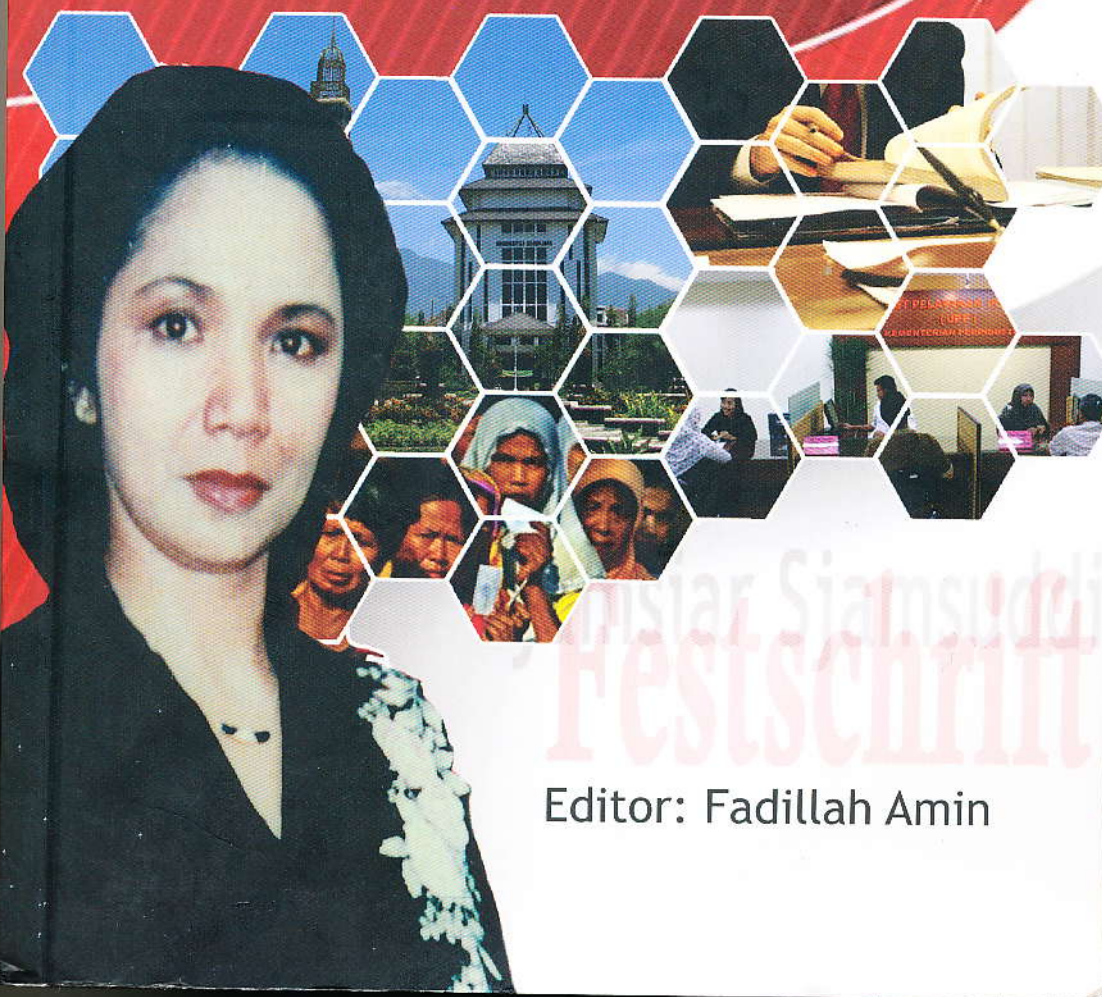


ANTOLOGI ADMINISTRASI PUBLIK & PEMBANGUNAN

Festschrift untuk Sjamsiar Sjamsuddin



Editor: Fadillah Amin

ANTOLOGI ADMINISTRASI PUBLIK & PEMBANGUNAN

Festschrift untuk Sjamsiar Sjamsuddin

Fadillah Amin

Sanksi Pelanggaran Pasal 72 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana penjara paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00- (satu juta rupiah) atau paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah)
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan dan barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait, sebagaimana dimaksud ayat (1) dipidana dengan pidana paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)



2016

ANTOLOGI ADMINISTRASI PUBLIK & PEMBANGUNAN

Festschrift untuk Sjamsiar Sjamsuddin

© 2016 Fadillah Amin

Cetakan Pertama, Maret 2016
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang
All Right Reserved

Editor : Fadillah Amin
Perancang Sampul : Nurjati Widodo
Penata Letak : Tim UB Press
Pracetak dan Produksi : Tim UB Press

Penerbit:



Universitas Brawijaya Press (UB Press)
Lembaga Penerbitan & Percetakan Universitas Brawijaya
Gedung Inkubator Bisnis (INBIS) lantai 3
Jl. Veteran 10-11 Malang 65145
Jawa Timur - Indonesia
Telp. (0341) 554357
e-Mail: ubpress@ub.ac.id /ubpress@gmail.com

ISBN: 978-602-203-957-0

x+384 hal, 14,8 cm x 21 cm

Dilarang keras memfotokopi atau memperbanyak sebagian atau seluruh buku ini
tanpa seizin tertulis dari penerbit

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
SAMBUTAN DEKAN FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS.....	v
KATA PENGANTAR Prof. Dr. Sumartono, MS.	viii
KATA PENGANTAR Sjamsiar Sjamsuddin.....	ix
BAB 1 KORUPSI DAN POLITIK ANGGARAN	1
Anggaran Birokrasi di Provinsi DKI Jakarta : Antara Remunerasi TKD Dinamis dengan Kinerja Birokrasi Bambang Suprijadi.....	3
Paradoks Anggaran Inkremental Melalui Kebijakan Rekening Satu Pintu Erdi	13
Perilaku Birokrasi dalam Korupsi Mardiyono	21
Strategi Pencegahan Tindak Pidana Korupsi dalam Islam Masruchin Rubai.....	55
Euro : Alternatif Pengganti Dolar As di Masa Depan R. Sedjawidada	69
BAB 2 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEKTOR PUBLIK	79
Pengaruh Peningkatan SDM Aparatur Pemerintah terhadap Kualitas Pelayanan KTP di Kecamatan Batumarmar Kabupaten Pamekasan Cahyo Sasmito	81
Kompetensi Sosial Kultural dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil Erna Erawati	95

A Model for Performance Evaluation System on the State Organization and the Civil Servants in the Regional Employment Board (BKD) of South Sulawesi, Indonesia	
Baharuddin, Sangkala, Hamsinah	107
Implikasi Insentif Tunjangan Kinerja Daerah pada Peningkatan Kinerja Pegawai dan Keberhasilan Pemerintah Provinsi Gorontalo	
Jusdin Puluhulawa	117
Pelatihan Berbasis Kompetensi dalam Meningkatkan Posisi Tawar Terhadap Kesempatan Kerja di Pasar Global	
Sularno	139
BAB 3 PEMERINTAHAN DAERAH.....	153
Kualitas Manajemen Pelayanan Publik dalam Dimensi Pemerintahan dan Bisnis	
Bambang Supriyono	155
Mewujudkan Inovasi Pemda ataukah Pemda yang Inovatif?	
Irwan Noor	175
Implementasi Kebijakan Desentralisasi dan Otonomi Daerah di Indonesia dalam Perspektif Elemen Dasar Pemerintahan Daerah	
Kausar AS.....	189
Tertib Regulasi dalam Pembentukan Produk Hukum Daerah	
Zudan Arif Fakrulloh	199
BAB 4 ADMINISTRASI PUBLIK KONTEMPORER.....	239
Sekilas Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> di Indonesia	
Asmaji Darmawi	241
Perkembangan Penelitian Manajemen Sistem Informasi Bisnis Ditinjau dari Aspek Perilaku	
Endang Siti Astuti	247
Modernisasi Administrasi Publik untuk Peningkatan Daya Saing	
Fadel Muhammad	259

Rekonstruksi Kompetensi Birokrasi Publik dalam Penyelenggaraan Pelayanan Kebencanaan	
Praptining Sukowati.....	263
BAB 5 PEMBANGUNAN	277
Desain Evaluasi Implementasi Manajemen Strategik pada Pembangunan Kabupaten dan Kota di Indonesia	
Bambang Suprijadi.....	279
Kerjasama antara Antropologi dan Psikiatri dalam Membangun Kesehatan Jiwa Masyarakat	
Meutia Farida Hatta Swasono	299
Mengendalikan Hasrat, Menunda Nikmat: Sebuah Teologi Pembangunan	
Soesilo Zauhar	329
Bambu Konstruksi untuk Rakyat	
Sri Murni Dewi	337
Menghalau Gas Rumah Kaca melalui Unit Gas Bio Ternak	
Mochammad Junus	349
Dokter: Antara Profesi, Kejujuran, Hati Nurani, dan Ibadah Sebuah Renungan	
Poeranto YS.	363
Minimum Amount of Calories Needed to Elicit the Vestibulo-Ocular Reflex in Normal Human Subjects	
R.Sedjawidada	367
BIODATA EDITOR DAN KONTRIBUTOR	377

**SAMBUTAN DEKAN
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

Puji syukur saya haturkan ke hadirat Alloh SWT karena dengan rahmat dan ridha-Nya, saya mendapatkan kesempatan untuk menuliskan beberapa patah kata dalam Festschrift untuk Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin.

Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin merupakan salah satu guru besar dengan dedikasi yang tinggi. Saya tidak bisa melupakan kapan beliau dilahirkan? Karena beliau dilahirkan tepat pada hari di mana Presiden Republik Indonesia yang pertama Ir. Soekarno memproklamasikan kemerdekaan Negara Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945. Mungkin karena hal tersebut yang mengakibatkan beliau merupakan sosok yang memiliki kemampuan spesial selama mengabdikan di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Salah satu karakteristik yang melekat pada beliau adalah tingkat kedisiplinannya yang sangat tinggi. Selama mengabdikan sejak tahun 1974 beliau selalu datang tepat waktu baik saat mengajar di kelas maupun pada saat menjalankan kehidupan sehari-hari di luar kampus.

Beliau juga sangat aktif dan konsen pada isu-isu Korupsi. Di usianya yang tidak lagi muda, beliau aktif mengikuti seminar-seminar tentang upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi baik nasional maupun internasional. Korupsi merupakan kejahatan yang digolongkan sebagai kejahatan yang luar biasa (*extra ordinary crime*) yang akan merusak sendi-sendi kehidupan bernegara. Oleh karena itu, kehadiran Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin telah memberikan sumbangsih yang sangat besar dalam membantu memberikan pemikiran-pemikiran dalam mencegah dan memberantas tindak pidana korupsi.

Bahkan, di usianya yang sudah 70 tahun, beliau masih aktif di berbagai organisasi baik di dalam maupun di luar kampus. Ketegasannya dalam masalah korupsi telah membawa Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin

menjadi redaktur jurnal anti korupsi Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Selain itu, beliau juga tergabung dalam Perempuan Anti Korupsi. Di tengah-tengah mobilitasnya yang tinggi, beliau juga masih dapat mengelola Pusat Kajian Anti Korupsi (PKAK) Universitas Brawijaya hingga saat ini.

Selama mengabdikan di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, beliau sudah memberikan kesan yang mendalam baik bagi kami sebagai kolega maupun bagi mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Beliau telah memberikan sumbangan-sumbangan pemikiran baik dalam membantu mengembangkan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya maupun dalam penyelenggaraan negara. Spiritnya telah menginspirasi kami untuk terus berkarya tanpa mengenal batas usia. Oleh karena itu, terakhir kali saya ingin mengucapkan terima kasih banyak atas apa yang telah diberikan baik kepada saya sebagai kolega, organisasi, maupun bangsa dan negara. Semoga beliau senantiasa dianugerahi kesehatan sehingga tetap bisa berkarya untuk bangsa dan negara.

Dekan FIA UB,

Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena dengan rahmat, karunia, serta taufik dan hidayah-Nya maka buku *Antologi Administrasi Publik dan Pembangunan : Festschrift untuk Sjamsiar Sjamsuddin* ini dapat diterbitkan. Kita sangat berharap buku ini dapat berguna dalam rangka menambah wawasan serta pengetahuan kita mengenai persoalan publik dalam kacamata Ilmu Administrasi.

Pembahasan mengenai permasalahan publik selalu menarik dan tidak ada habis-habisnya. Seiring dinamika kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa maka urusan publik telah bergerak semakin kompleks. Dalam politik anggaran misalnya, telah terjadi proses tawar-menawar (*bargaining*) antar aktor pembuat kebijakan, penyelewengan keuangan negara dan tindak korupsi di berbagai lini birokrasi pemerintahan. Pada sisi lain agenda menata birokrasi apabila tanpa diiringi penataan manajemen sumberdaya manusia di sektor publik, niscaya perubahan apapun yang dilakukan tidak akan meningkatkan kinerja yang berarti.

Sementara itu, di era desentralisasi, para administrator dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif. Dalam penyusunan agenda pembangunan di daerah setiap kebijakan yang keluar merupakan hasil *assessment* dari masalah publik, apakah suatu isu publik layak diangkat menjadi agenda pemerintah daerah. Publik saat ini sangat menaruh harapan yang besar kepada para administrator seperti harapan agar para administrator publik memberikan pelayanan yang baik kepadanya (*good public service*)

Masih banyak hal menarik yang disampaikan dalam buku ini. Sebagian besar kajian adalah hasil penelitian para kontributor yang menyelesaikan studinya di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Atas kontribusi tersebut, saya menyampaikan apresiasi dan mengucapkan terima kasih kepada para penulis. Mudah-mudahan kita dapat memberikan yang terbaik bagi kemajuan studi ilmu administrasi publik berupa gagasan-gagasan segar yang mendukung kesiapan bangsa

dan negara dalam menghadapi ketatnya persaingan di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan ancaman krisis global.

Guru Besar Ilmu Administrasi Publik
FIA UB

Prof. Dr. Sumartono, MS.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur ke hadhirat Allah SWT, sampailah juga kepada tujuan menerbitkan buku ini, yang berisi artikel-artikel dari para sahabat, kolega, anak bimbingan, dan saudara ipar, dari Indonesia timur, tengah, barat, juga dari Malang sendiri. Tiada cukup ucapan terima kasih, hanya Allah SWT yang senantiasa mampu membalas kebaikan, kepedulian, perhatian, kebijakan berkenan menulis artikel yang dirangkai dalam beberapa bagian ini.

Dalam acara purna tugas ini, atau *41 Amazing Years Tribute to Sjamsiar Sjamsuddin* (diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil pada bulan Desember tahun 1974), merupakan pengabdian kepada bangsa dan negara, yang sebenarnya saya menjadi asisten luar biasa dari Drs. S.Pamudji, M.PA (almarhum) mulai tahun 1968, jadi sudah 47 tahun lamanya. Mata kuliah yang pertama ditugaskan kepada saya adalah Pengantar Ilmu Administrasi Negara, dengan 10 buku wajib bahasa Inggris, dan 10 buku wajib bahasa Indonesia.

Sejak tahun 2010 saya menelusuri pengembangan dan pemikiran Ilmu Administrasi Negara secara internasional dengan mengikuti Kongres IIAS (International Institute of Administrative Science) dan IASIA (International Association School Institute of Administration, di Nusa Dua Bali). Kemudian pada tahun 2011 mengikuti kongres yang sama tetapi dengan tema yang berbeda di Lousanne, tahun 2012 mengikuti juga Kongres IASIA di Bangkok, yang menjadi tuan rumah adalah NIDA (National Institute of Development Administration) dengan tema *Challenge for Local Governance and Development in the 21st Century*, pada tanggal 16 sampai 21 Juli 2012.

Pada tanggal 1 sampai 6 Juni 2013, kami mengikuti Kongres IIAS dan IASIA di Manama, Bahrain. Yang menjadi tuan rumah adalah BIPA (Bahrain Institute of Public Administration). Dan terakhir, pada tahun 2014, mengikuti kongres di Ifrane, Morocco. Yang menjadi tuan rumah adalah Universitas al-Khawayn. Pada tahun 2015, karena alasan keluarga, dan bertepatan Bulan Suci Ramadhan, kami tidak dapat hadir di Paris.

Kecintaan terhadap Fakultas Ilmu Administrasi dan Ilmu Administrasi sendiri, menyebabkan saya merasa tidak pernah puas untuk menimba ilmu dan mengamalkannya kepada almamater, dengan upaya menulis buku-buku seperti Pengantar Ilmu Administrasi Publik, Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik, Administrasi Pemerintahan Lokal, Etika Birokrasi & Akuntabilitas Sektor Publik, Kepemerintahan & Kemitraan, Hukum Administrasi Negara (jilid 1-2), Penegakan Hukum Administrasi Negara.

Ketika saya menjadi Ketua Pusat Kajian Anti Korupsi tahun 2010, perhatian dan upaya kegiatan kami lebih mengerucut yaitu berkaitan dengan pemberantasan dan korupsi. Beberapa kegiatan yang sudah dilakukan adalah antara lain pengabdian masyarakat, berupa penyuluhan tentang regulasi anti korupsi di kelurahan Mojolangu, Kota Malang pada tanggal 8 Januari 2014. Untuk kegiatan penelitian diantaranya Pemberantasan Korupsi dalam Perspektif Manajemen Strategi Sektor Publik (upaya pencegahan korupsi melalui reformasi birokrasi di Kota Malang) tahun 2013. Eksaminasi Publik Tindak Pidana Korupsi yang dimediasi KPK RI, pendanaan dari MSI-USAID (April-September 2015), *Training of Trainers* (TOT) saya perempuan anti korupsi, yang didanai Australia Indonesia Partnership for Justice (AIPJ) yang diselenggarakan di Guest House Universitas Brawijaya, pada tanggal 26 sampai 28 Agustus 2015. Dan banyak kegiatan saya lainnya, seperti tertulis di CV.

Semoga usaha baik ini bermanfaat untuk semua pihak. Tidak lupa ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berpartisipasi dalam penyusunan buku ini. Tiada gading yang tak retak, mohon maaf dan kritik apabila ada kekurangan dalam penyusunan buku ini.

Salam,

Sjamsiar Sjamsuddin

BAB 1

KORUPSI DAN POLITIK ANGGARAN

- Robert S. Kaplan and David P. Norton. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*, Boston: Harvard Business School Press.
- Roger S. (1990). *Performance Management in Local Government*. London: Jessica Kindsley Publisher.
- Smith, Malcom. (2005). *Performance Measurement & Management: A Strategic Approach to Management Accounting*. London: Sage Publications.
- Suryanto. (2012). Kompetensi dan Kinerja (Produktivitas) Pegawai Negeri Sipil, Jurnal, *Civil Service, Jurnal Kebijakan dan manajemen PNS*, Vol 6. No.2 November, 2012, Jakarta, Pusat Penkajian dan Penelitian Kepegawian BKN.
- Widowati Dyah Ayu dan Rimawati. (2012). Problematika Dalam Manajemen Kepegawaian Daerah, Jurnal, *Civil Service, Jurnal Kebijakan dan manajemen PNS*, Vol, 6 No.1, Juni 2012, Jakarta, Pusat Penkajian dan Penelitian Kepegawian BKN.
- Wilson, J.B. (2011). *Planning for Excellence Performance : Merencanakan Kinerja Unggul Karyawan*. Jakarta: PPM Manajemen.

IMPLIKASI INSENTIF TUNJANGAN KINERJA DAERAH PADA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DAN KEBERHASILAN PEMERINTAH PROVINSI GORONTALO

Jusdin Puluhulawa

Pendahuluan

Tulisan ini disusun sebagai kontribusi penulis pada bunda saya Ibu Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin dalam rangka purna bakti 70 tahun, mengabdikan untuk bangsa, dan negara, khususnya pada Universitas Brawijaya Malang. Penulis sadar Beliau telah banyak mencurahkan waktu, pikiran kepada semua mahasiswa, termasuk bagi saya, baik saat perkuliahan maupun sebagai promotor penyusunan disertasi. Artikel yang penulis persembahkan ini dalam lingkup "administrasi publik" adalah bagian dari sumbangsih pemikiran Beliau saat penulisan disertasi dengan judul "Implikasi Insentif Tunjangan Kinerja Daerah pada Peningkatan Kinerja Pegawai dan Keberhasilan Pemerintah Provinsi Gorontalo"

Insentif Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) adalah bagian dari manajemen organisasi sebagai instrumen yang efektif menginjeksikan spirit kewirausahaan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Instrumen tersebut dalam perkembangan ilmu administrasi publik dikenal dengan paradigma *New Public Management* (NPM). Konsep *New Public Management* (NPM) memiliki doktrin berfokus pada manajemen; kinerja; akuntabilitas berbasis hasil (*results-based accountability*); penerapan *outsourcing* untuk membantu perkembangan persaingan disektor publik; pemangkasan biaya (*cost cutting*) dan efisiensi; kompensasi berbasis kinerja (*performance based pay*); dan kebebasan manajer untuk mengelola organisasi⁴. Karakteristik utama NPM adalah perubahan lingkungan birokrasi didasarkan pada aturan baku menuju sistem manajemen yang fleksibel dan lebih berorientasi pada kepentingan

⁴ Hood, C. 1991. *A Public Management for All Seasons*. *Public Administration*. (Vol. 69: 319) hlm.14-15)

publik, serta mengehendaki organisasi sektor publik dikelola secara profesional.

Osborne dan Gaebler⁵, mengemukakan bahwa organisasi sektor publik dalam masyarakat modern sangat dipengaruhi oleh lingkungan tempat sektor itu berada dan bekerja. Berangkat dari kondisi lingkungan seperti itu, maka kehadiran gerakan *New Public Management* (NPM) adalah sebagai jawabannya, yang juga menuntut intervensi pemerintah melakukan perubahan serta mendorong aparatnya untuk mencapai kinerja secara optimal. Pemerintah memotivasi pegawai tidak cukup mengintervensinya secara klasikal yaitu melalui pendekatan kekuasaan semata, melainkan intervensi yang dapat melahirkan suatu kebijakan secara langsung dalam bentuk insentif. Konsep insentif dalam teorinya Gomes⁶, Mathis dan Jackson,⁷ Dessler⁸ bahkan Siagian⁹, dimana para ahli ini berpandangan bahwa insentif yang diterima oleh pegawai merupakan pendekatan modern berkaitan dengan prestasi kerja demi tercapainya tujuan organisasi. Greiner dkk(dalam Wholey¹⁰) pada bukunya berjudul produktivitas dan motivasi, membahas insentif untuk manajer dan staf, serta meninjau inisiatif pemerintah lokal, ber-kesimpulan sebagai berikut:

(1). Given a clear set of objectives and appropriate performance measures, monetary incentives for state and local government employees have produced significant improvements in efficiency and cost savings. (2) In the private sector, performance targeting

⁵ Osborne, D. and, Gaebler, T., 2005. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*; Terjemahan Abdul Rosyid. Mewirusahaakan Birokrasi, (PT.Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta).

⁶ Gomes, Cardoso, F., 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Andi, Yogyakarta). hlm 129

⁷ Mathis, L. Robert & Jackson, H. John, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (edisi kesepuluh, Penerjemah Diana Angelica, Salemba empat, Jakarta), hlm 420

⁸ Dessler, G, 1992. *Reward Systems: Organization Theory Integrating Structure and Behavior*, (Second Edition, Prentice Hall, New York, Florida International University) hlm 326

⁹ Siagian, S. P., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Cetakan keenam belas, Bumi Aksara, Jakarta) hlm 274-275)

¹⁰ Wholey, S. Joseph, 1983. *Creating Incentives For Improved Government Performance*, (Little, Brown Foundations Of Public Management Series, Boston, Toronto) hlm 186

(goal-setting) appears to have led to improved employee performance. (3) There is little evidence available on the effectiveness of performance targeting in the public sector. (4) Standard "merit pay" systems are unlikely to achieve improvements in performance. (5) There is little evidence available on the effectiveness of target-based performance appraisals. (6) A number of job enrichment approaches have led to improvements in efficiency or effectiveness.

Kemudian Danim (2004)¹¹, Nitisemito (1996)¹², dan Flippo (1996)¹³, mengemukakan bahwa pemberian insentif merupakan upaya memotivasi pegawai sebagai balas jasa kepada karyawan atas sumbangsuhnya pada pencapaian tujuan organisasi. Dvorin dan Simmons (2000)¹⁴ menegaskan lagi bahwa teori kepentingan publik yang didasarkan pada martabat manusia amatlah penting untuk dipecahkan. Hal ini berarti bahwa mengembangkan dan menerapkan sistem imbalan tertentu, menetapkan tujuan organisasi, dan memperhitungkan kepentingan para pekerja adalah mutlak perlu diperhitungkan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara motivasi dengan kinerja, yang antara lain telah diilustrasikan dalam penelitian Festre dan Garrouste (2008)¹⁵ tentang :

Motivation, incentives and performance in the public sector, mengemukakan: "A now important literature has investigated and still investigates the relationships between motivation, incentives and effort. Even if there is still some reluctance to address this issue, there is an agreement on the fact that incentives are not always enhancing effort. Different explanations have been pointed

¹¹ Danim, Sudarwan, 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektifitas Kelompok*, (Rineka Cipta, Jakarta)

¹² Nitisemito, A., 1996. *Manajemen Personalialia*, (Ghalia Indonesia, Jakarta)

¹³ Flippo, E., 1996. *Manajemen Personalialia*, (Erlangga, Terjemahan, Jakarta).

¹⁴ Dvorin, P. Eugene, dan Simmons H. Robert, 2000. *Dari Amoral sampai Birokrasi Humanisme*, Penerjemah Sudarmaji, (Prestasi Pustakaraya, Jakarta) hlm 101

¹⁵ Festre, A. and P. Garrouste, 2008. *Motivation, Incentives and Performance in the Public Sector*, (International Journal, 106-112 boulevard de l'hospital, France).

out both in economics and psychology. There is however a less important but fast growing literature concerning the links between motivation, incentives and effort in the public sector

Jadi, insentif adalah merupakan motivasi dasar bagi kepentingan personil dalam memenuhi kebutuhan agar dia melaksanakan tugas dengan baik untuk kepentingan organisasi. Insentif sangat penting dan tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Apapun alasannya, agenda menata birokrasi tanpa diiringi dengan pemberian insentif, niscaya segala perubahan yang dilakukan tidak akan menghasilkan peningkatan kinerja yang berarti. Pendapat ini sama dengan Osborne dan Gaebler (2005)¹⁶ yang mengatakan bahwa perintah kadang-kadang diperlukan. Namun saat ini para pekerja sudah cukup berpengetahuan sehingga insentif sering lebih efektif, terutama ketika perintah sering tidak diabaikan lagi.

Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004¹⁷, setiap daerah otonom diberi kesempatan seluas-luasnya untuk melakukan urusan rumah tangganya sendiri sesuai dengan potensi dan kapasitas yang dimilikinya. Kapasitas yang dimiliki oleh setiap daerah harus dimanfaatkan guna memberdayakan potensi yang ada untuk dikelola secara kreatif dan inovatif, baik untuk kepentingan pemerintahan daerah maupun untuk masyarakatnya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dilakukan oleh pemerintah Provinsi Gorontalo dalam kerangka perubahan dan pembenahan internal birokrasi, melalui penerapan TKD. TKD diberikan kepada pejabat negara, PNS, dan tenaga kontrak sebagai bonus atas kinerja yang dicapainya. Besaran TKD sendiri dapat melampaui gaji pokok dan tunjangan struktural. Landasan yuridisnya adalah Permendagri No. 59 Tahun 2007¹⁸ tentang Perubahan atas

¹⁶ Ibid

¹⁷ Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 32 Tahun 2004, tentang *Pemerintah Daerah*, (Fokus media, Bandung).

¹⁸ Depdagri, 2007. *Peraturan Menteri Dalam Negeri, Nomor: 59 Tahun 2007, tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*, Jakarta.

Permendagri No.13 tahun 2006¹⁹ tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Pada pasal 39 ayat 1 pada kedua Permendagri tersebut berbunyi "Pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada pegawai negeri sipil berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan".

Kebijakan insentif TKD mendapat sambutan hangat dikalangan birokrasi pemerintah daerah pada umumnya, bahkan menjadi contoh (*benchmarking*) bagi daerah-daerah lainnya. Namun di sisi lain masih terjadi permasalahan berarti, utamanya bagaimana implikasi TKD pada peningkatan kinerja pegawai, serta bagaimana implikasi kinerja pegawai pada keberhasilan pemerintah daerah. Problem-problem tersebut adalah permasalahan internal birokrasi pemerintah Provinsi Gorontalo berkenaan dengan penerapan TKD. Kedua permasalahan tersebut akan dibahas di bawah ini.

Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor (1975)²⁰, mendefinisikan metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dalam bentuk kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh).

Fokus Penelitian

Fokus utama penelitian ini adalah implikasi insentif tunjangan kinerja daerah yang meliputi (a) peningkatan kinerja pegawai, (b) kinerja (keberhasilan) pemerintah Provinsi Gorontalo.

¹⁹ Depdagri, 2006. *Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*, Jakarta.

²⁰ Bogdan, Robert C. and Steven J. Taylor, 1975. *Introduction to Qualitative Research Method*, (John Wiley & Sons, Boston)

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen utama atau alat penelitian untuk mengumpulkan data adalah peneliti sendiri. (Lincoln & Guba, 1985²¹, dan Miles & Huberman, 1992)²².

Metode Analisa Data

Proses kegiatan analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak awal kegiatan pengumpulan data hingga sampai penemuan tema. Teknik analisa data yang digunakan adalah analisis model interaktif yang terdiri dari tiga komponen analisis yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dalam menganalisis data, penelitian ini mengacu pada model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992).

Keabsahan Data

Keabsahan data adalah derajat kepercayaan atau kebenaran hasil penelitian. Menurut Lincoln dan Guba (1985)²³, dalam penelitian kualitatif, suatu realitas itu bersifat majemuk, dinamis, sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang berkualitas, sangat dibutuhkan suatu keabsahan data. Tingkat keabsahan data akan ditentukan oleh empat faktor, yaitu: (1) derajat kepercayaan (*credibility*), (2) keteralihan (*transferability*) (3) ketergantungan (*dependability*), dan (4) kepastian (*confirmability*).

Implikasi TK pada Peningkatan Kinerja Pegawai

²¹ Lincoln dan Guba, 1985. *Naturalistic Inquiry*, London: Sage Publication.

¹⁹ Miles, M.B. Huberman. A. M., 1992. *Qualitative Data Analysis*, (Terjemahan) Penerjemah, Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif*, (Universitas Indonesia, Jakarta).

²¹ Ibid

Implikasi TKD pada peningkatan kinerja pegawai bermuara pada dua faktor yang berbeda tapi saling berhubungan satu sama lain. TKD sebagai masukan (*input*) dan peningkatan kinerja yang diharapkan adalah pencapaian hasil dalam bentuk produktivitas kerja (*output*). Kebijakan insentif dengan sistem *reward* dan *punishment* kepada pegawai dalam bentuk TKD menunjukkan implikasi pencapaian kinerja yang sebelumnya kurang menguntungkan bagi organisasi, telah bergeser nilainya kearah peningkatan dari tahun-ketahun. Pencapaian kinerja berdasarkan tahapan sistem penilaian dapat didiskripsikan sebagai berikut:

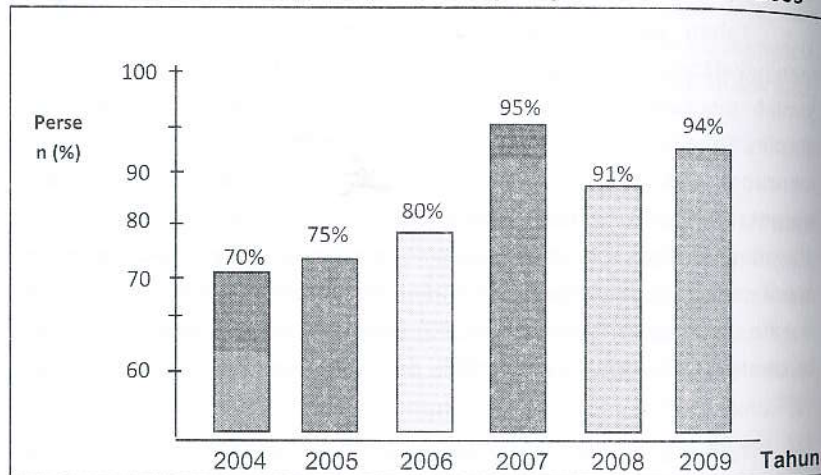
Tahap *pertama* secara umum, implikasi insentif TKD telah meningkatkan disiplin pegawai rata-rata mencapai 70% dengan indikator jumlah pegawai yang melanggar dan jumlah pegawai yang mentaati disiplin. Sebelum diterapkannya TKD, capaian rata-rata nilai disiplin hanya mencapai 57%-60% (sumber: data hasil kajian Balitbang Provinsi Gorontalo, 2005). Tahun *kedua* capaian rata-rata 75%, naik 0,5% dibanding dengan perolehan capaian kinerja ditahun 2004. Hal yang membedakan, pada tahun 2004 menitik beratkan 100% pada aspek disiplin. Sedangkan tahap *dua* (2005) bobot persentase sistem penilaian berubah, yakni aspek disiplin 60% dan komponen pencapaian kinerja 40%.

Tahun 2006, atau tahap *tiga*, nilai komponen pencapaian kinerja dinaikkan menjadi 60%, sehingga unsur disiplin tinggal 40%. Al hasil, capaian kinerja pegawai sesuai dengan bobot pengukuran penilaian, meningkat 80%. Pada tahap *keempat*, tahun 2007, berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Aparatur Daerah (BKPAD) Provinsi Gorontalo, capaian kinerja pegawai sejak diterapkannya format sistem penilaian terbaru, kinerja pegawai mencapai 95%. Di tahun 2008 kinerja pegawai mencapai 91%, atau sedikit menurun terpaut 4% dibandingkan dengan perolehan capaian ditahun 2007. Pada tahun 2009 kinerja pegawai meningkat lagi, yaitu mencapai nilai persentase 94%. Meningkatnya kinerja ditahun 2009 dibandingkan capaian kinerja pegawai tahun 2007 relatif menurun terpaut 1%. Setelah dikaji, perbedaan ini bukan berarti kinerja pegawai mulai menurun

dibandingkan dengan capaian ditahun 2007, tetapi hal ini disebabkan oleh faktor masih kurangnya pemahaman pegawai khususnya atasan penilai terhadap sistem pemberian skor prestasi dengan memberikan nilai rata-rata yang cukup tinggi saat itu, tanpa didukung oleh data yang akurat.

Perkembangan capaian kinerja pegawai sejak diterapkan tahun 2004 hingga tahun 2009 dapat disimak di bawah ini:

Gambar 1: Perkembangan Capaian Kinerja Pegawai Tahun 2004-2009



Mencermati perkembangan capaian kinerja pegawai sejak dicanangkan tahun 2004 hingga tahun 2009, berarti kebijakannya sudah menginjak tahun keenam dengan rata-rata keseluruhan kinerja pegawai mencapai 84,1% (kategori sangat baik). Capaian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai cukup meningkat dan membanggakan, karena kinerja pegawai mencerminkan kinerja pemerintah daerah. Implikasi TKD terhadap kinerja pegawai di Provinsi Gorontalo menunjukkan banyak manfaatnya, terutama terkait perubahan sikap, perilaku, mental, moral dan motivasi kerja pegawai. Perubahan ini identik dengan hasil penelitian

yang dilakukan oleh Metawie *et.al.* (2005)²⁴, dengan tema *Problems with the implementation of performance measurement systems in the public sector where performance is linked to pay: a literature review drawn from the UK*. Penelitian ini mengkaji keterkaitan dari strategi tingkat tinggi pada tindakan sehari-hari yang terjadi saat perusahaan menghubungkan program *reward* kepada pegawai. Implikasi *reward* dalam bentuk insentif dengan tindakan aktifitas keseharian pegawai adalah: (1) untuk membuat perhatian pegawai agar fokus pada prioritas strategis kegiatan atau tugas pokoknya, dan (2) untuk menciptakan motivasi ekstrinsik dengan memberikan *reward* kepada pegawai ketika mereka dan organisasi bisa mencapai target.

Penelitian tersebut hampir sama yang dilakukan oleh Benjamin *et.al* (2007)²⁵ dengan tema *Organization and incentives in the age of sail*. Riset ini mengkaji keberadaan angkatan laut (AL) Inggris selama seabad, yang mengklaim kegiatan pelayarannya paling berhasil dalam birokrasi pada saat itu. Organisasi Angkatan Laut dan struktur pemberian insentif dapat dibedakan dari sektor swasta dengan organisasi pelayaran. Untuk menghasilkan upaya efisiensi dari Angkatan Laut, digunakanlah sebuah hirarki dimana para pelaut itu berkompetisi untuk memperoleh insentif paling tinggi dengan melalui promosi yang didasarkan pada kinerja. Pandangan kedua peneliti tersebut lebih diperkuat lagi, oleh Heinrich *at.al.* (2009)²⁶ yang melakukan penelitian dengan judul *Incentives and Their Dynamics in public Sector Performance Management Systems (New York)*.

Tujuan penelitian ini mengkaji bukti tentang bagaimana sistem insentif dan pengukuran kinerja bisa berfungsi dalam praktek nyata dan

²⁴ Metawie, Miral, and Gilman, Mark, 2005. *Problems With The Implementation Of Performance Measurement Systems In The Public Sector Where Performance is Linked To Pay: A Literature Review Drawn From The UK*, (International journal, Conference on Performance Measurements and Management Control)

²⁵ Benjamin, K. Daniel, et.al, 2007. *Organization and incentives in the age of sail*, (International Journal, University of California, Los Angeles, USA)

²⁶ Heinrich, J., Carolyn and Marschke, Gerald, 2009. *Incentives And Their Dynamics In Public Sector Performance Management Systems*, (International Journal, Preliminary; please do not quote or cite without permission).

membuktikan bagaimana individu (pegawai) dan organisasi merespon serta beradaptasi dengan lingkungan kerja disetiap waktu, khususnya dengan mengadopsi cara praktek dari sistem manajemen kinerja dalam program pendidikan publik dan kesejahteraan sosial. Penelitian ini sekaligus mendiskripsikan sebuah kerangka dinamis bagi sistem manajemen kinerja yang mempertimbangkan perilaku strategis pegawai di setiap waktu, mempelajari fungsi produktivitas dan respon pegawainya, peran akuntabilitasnya, dan mendapatkan informasi tentang hubungan kinerja dengan nilai insentifnya.

Dari hasil penelitian dilakukan oleh Metawie (2005)²⁷, Benjamin *et.al*, (2007)²⁸ dan Heinrich *at.al.* (2009)²⁹ tersebut, secara teoritis ternyata pemikiran mereka sama dengan insentif TKD yang di terapkan oleh pemerintah Provinsi Gorontalo untuk meningkatkan kinerja pegawai. Ketiga peneliti tersebut, sekalipun pendekatan dan studi kasusnya berbeda-beda, tetapi menggunakan dua sisi instrumen yang saling berhubungan yaitu sisi insentif dan kinerja.

Implikasi Kinerja Pegawai pada Keberhasilan Pemerintah Daerah

Kinerja pegawai sebagai aparatur secara keseluruhan akan berimplikasi pada keberhasilan pemerintah daerah. Sebaliknya keberhasilan pemerintah daerah merupakan cerminan dari kinerja pegawai secara individu/kelompok. Dalam bagian ini akan dipaparkan keberhasilan pemerintah Provinsi Gorontalo, sejak tahun 2004 hingga tahun 2009, pada tiga bidang yaitu: keberhasilan di bidang ekonomi, pendidikan, dan di bidang kesehatan.

Kinerja Pembangunan Bidang Ekonomi

Keberhasilan atau kinerja bidang ekonomi direpresentasikan oleh sektor pertanian termasuk sektor perikanan, karena kedua sektor ini kontribusinya terhadap PDRB Gorontalo paling tinggi dan merupakan sektor paling banyak menampung tenaga kerja, yaitu kurang lebih 50,41%

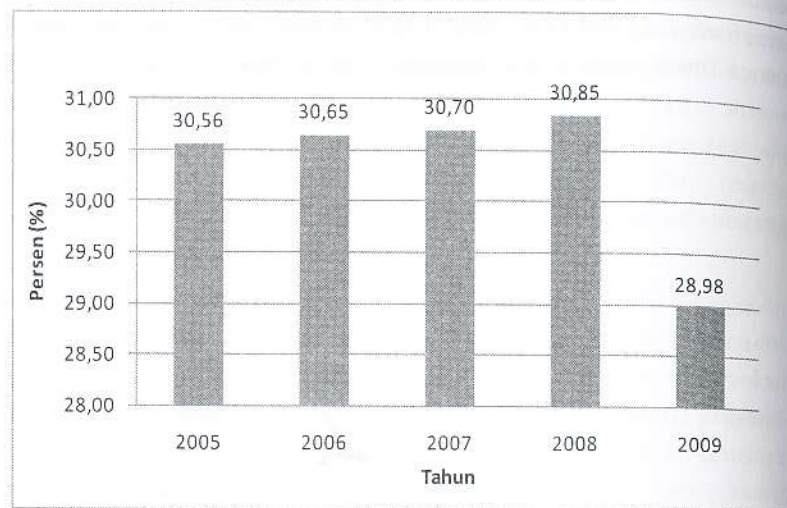
²⁷ Ibid

²⁸ Ibid

²⁹ Ibid

dari total jumlah penduduk (LPPD Provinsi Gorontalo, 2009). Kontribusi sektor pertanian terhadap PDRB Provinsi Gorontalo menunjukkan persentase yang signifikan dibandingkan dengan sektor lapangan usaha lainnya. Untuk jelasnya dapat dipaparkan pada grafik di bawah ini.

Gambar 2. Kontribusi Sektor Pertanian Terhadap PDRB Provinsi Gorontalo Tahun 2005 – 2009



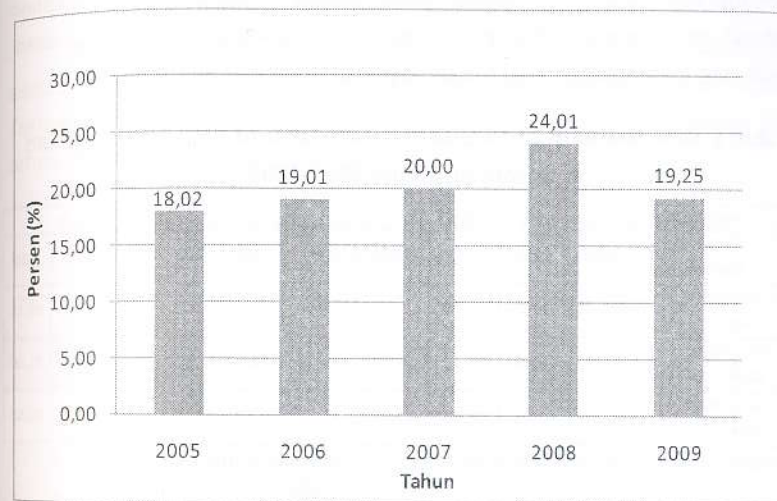
Sumber : BAPPEDA Prov. Gorontalo tahun 2009

Kontribusi sektor pertanian di tahun 2005 terhadap PDRB Provinsi Gorontalo adalah sebesar 30,56%; tahun 2006 sebesar 30,65%; tahun 2007 sebesar 30,70%; tahun 2008 sebesar 30,85%; dan tahun 2009 menurun menjadi 28,98% akibat kemarau panjang. Rata-rata pertahun kontribusi pertanian terhadap PDRB Provinsi Gorontalo dari tahun 2005-2009 adalah sebesar 30,35%. Kinerja bidang ekonomi lainnya yakni sektor perikanan di Gorontalo berkembang sangat signifikan. Pada tahun 2000, produksi ikan secara keseluruhan --yang terdiri dari perairan tangkap serta budidaya perairan laut dan tawar-- baru mencapai 20.712,40 ton. Pada tahun 2004 telah berkembang menjadi 43.286,60 ton, atau meningkat 109% dalam waktu lima tahun atau rata-rata setiap tahun sebesar hampir 22%. Nilai produksi ikan pada tahun 2004 di Gorontalo mencapai 43,286,60 ton, atau setara dengan Rp 165.992.187.000,- (Muhammad, 2008)³⁰. Berikut ini merupakan

³⁰ Muhammad, F., 2008. *Reinventing Local Government, Pengalaman dari daerah*, (PT. Elex Komputindo, Kompas Gramedia, Jakarta) hlm 129

persentase perkembangan kontribusi sektor perikanan pada PDRB Provinsi Gorontalo dalam kurun waktu lima tahun (2005-2009) sebagai berikut:

Gambar 3. Kontribusi Sektor Perikanan Terhadap PDRB Provinsi Gorontalo Tahun 2005-2009



Sumber : BAPPEDA Prov, Gorontalo tahun 2010

Beberapa data yang menarik diperoleh dari Badan Pusat Statistik dan dari unit kerja terkait menyajikan data yang menggambarkan capaian kinerja pemerintah Provinsi Gorontalo. Capaian kinerja itu menyangkut persentase perkembangan kontribusi sektor perikanan pada PDRB Provinsi Gorontalo. Kontribusi sektor perikanan di tahun 2005 pada PDRB Provinsi Gorontalo adalah sebesar 18,02%; tahun 2006 sebesar 19,01%; tahun 2007 sebesar 20%; tahun 2008 sebesar 24,01%; dan tahun 2009 menurun menjadi 19,25% akibat tingginya gelombang air pasang laut yang dialami oleh masyarakat nelayan. Rata-rata kontribusi sektor perikanan pada PDRB Gorontalo dari tahun 2005-2009 adalah sebesar 20,06%. Produksi perikanan ini memberi kontribusi sangat berarti pada pertumbuhan ekonomi Gorontalo bersama program unggulan lainnya yaitu pertanian dan pengembangan SDM.

Kinerja Pembangunan Bidang Pendidikan

Kinerja pembangunan bidang pendidikan ditunjukkan dengan meningkatnya Angka Partisipasi Kasar (APK) dan Angka Partisipasi Murni (APM) anak usia sekolah di Gorontalo. Peningkatan APM untuk anak usia sekolah SMP dan SMA selama kurun waktu lima tahun telah menunjukkan adanya kenaikan lama mengikuti pendidikan di sekolah (*school enrollment*). *Scholl enrollment* yang cukup panjang merupakan dasar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu daerah.

Tabel 1: APK dan APM Anak Usia Sekolah menurut Jenjang Pendidikan Gorontalo Tahun 2005-2009

NO	Jenis Data Provinsi Gorontalo	APK					APM				
		2005	2006	2007	2008	2009	2005	2006	2007	2008	2009
1	SD/MI/SDB/ Paket A	104,98	120,49	113,79	113,80	119,90	87,51	92,35	95,63	96,63	98,35
2	SMP/MTs/ SMPLB Paket B	62,98	73,00	85,13	91,13	95,15	48,4	54,34	60,88	65,90	71,90
3	SMA/MA/SMK/ Paket C	40,56	43,91	55,98	65,98	75,99	25,35	28,79	39,55	43,57	50,55

Sumber: Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Gorontalo tahun 2009

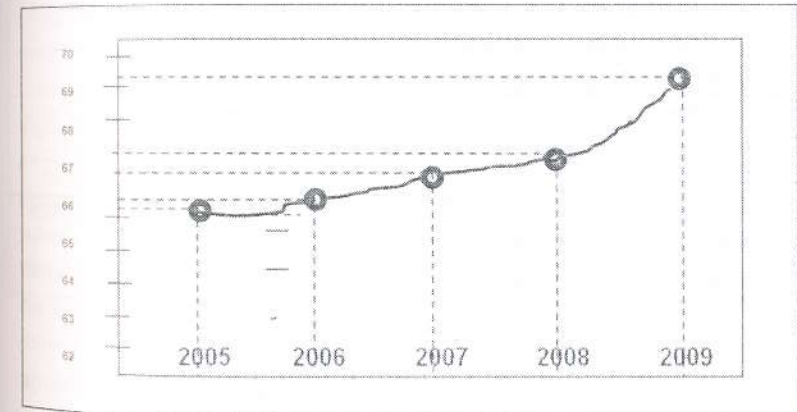
Kinerja Pembangunan Bidang Kesehatan

Pembangunan sumberdaya manusia (SDM) di Provinsi Gorontalo selain bertujuan meningkatkan kapasitas manajemen aparatur pemerintah, juga meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat. Implementasi kebijakan pengembangan SDM telah membawa dampak yang positif bagi peningkatan kesehatan masyarakat. Hasil yang tampak adalah telah terjadi laju penurunan yang signifikan pada tingkat kematian bayi dan ibu melahirkan. Jika pada tahun 2002 tingkat kematian bayi masih sebesar 482 per 100.000 kelahiran, maka pada tahun 2004 berhasil ditekan menjadi 325 per 100.000 kelahiran, atau menurun sebesar 32,57%. Sedangkan dua tahun berikutnya pada tahun 2006 tingkat kematian bayi berhasil ditekan menjadi 275 per 100.000 kelahiran, atau menurun sebesar 15,38%. Pada tahun 2008 tingkat kematian bayi sebesar 250 per 100.000 kelahiran, atau menurun sebesar 9,09%; dan tahun 2009 berhasil ditekan menjadi 200 per 100.000

kelahiran atau menurun sebesar 20% (Dinas Kesehatan Prov. Gorontalo & LPJ Gubernur Gorontalo, 2009). Demikian juga dengan tingkat kematian ibu melahirkan. Jika pada tahun 2008 masih sebesar 300 per 100.000 ibu melahirkan, maka pada tahun 2009 berkurang menjadi 125 per 100.000 ibu melahirkan, atau terjadi penurunan sebesar 58,33%. Kondisi ini diikuti dengan naiknya harapan hidup (*life expectancy*).

Jika pada tahun 2005 usia harapan hidup penduduk Gorontalo adalah 65,4 tahun, pada tahun 2009 meningkat menjadi 69,6 tahun. Terjadi perpanjangan usia rata-rata penduduk Gorontalo sebesar 4,2 tahun selama kurun waktu lima tahun.

Gambar 4: Usia Harapan Hidup Penduduk Provinsi Gorontalo, 2005-2009



Sumber : Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo tahun 2009

Kinerja atau keberhasilan dicapai oleh Pemerintah Provinsi Gorontalo tidak hanya datang dari masyarakat Gorontalo sendiri yang menikmati hasil pembangunan, melainkan penghargaan juga datang dari pemerintah pusat. Hal itu menunjukkan kemajuan yang signifikan terhadap kinerja pemerintah Provinsi Gorontalo. Wujud nyata prestasi yang dicapai itu adalah pemberian penghargaan dari beberapa lembaga penting di Indonesia kepada Pemda. Beberapa jenis penghargaan dan tahun penerimaan dapat di lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2: Penghargaan yang diterima oleh Pemerintah Provinsi Gorontalo

No	Penghargaan	Lembaga Pemberi	Tahun
1.	Lencana Adhi Bakti Tani Nelayan Utama (Keberhasilan Mengemban)	Presiden RI	2004
2.	Anugrah pengelolaan pesisir (<i>coastal award</i>) Keberhasilan dalam pengelolaan pesisir dan laut	Menteri Kelautan dan Perikanan	2004, 2005
3.	<i>Entrepreneur Agribusiness Award</i> Keberhasilannya menggunakan pendekatan pemerintah wirausaha untuk pengembangan pertanian	Majalah Agribisnis	2004
4.	Anugrah Satya Lencana Wira Karya dalam bidang keluarga berencana (diberikan atas jasa dalam pengembangan KB Nasional)	Presiden RI	2005
5.	Penghargaan Ketahanan Pangan tingkat nasional (lima kali berturut-turut)	Presiden RI	2004, 2005, 2006, 2007, dan 2008.
6.	Penghargaan dibidang Pendidikan (diberikan atas penghargaan peningkatan APK dan APM SD & SMP)	Mendiknas	2008 & 2009

Sumber : Dokumen Pemerintah Provinsi Gorontalo tahun 2009

Keberhasilan pemerintah Provinsi Gorontalo di atas, baik kinerja pembangunan bidang ekonomi, pendidikan, dan kesehatan, menunjukkan bahwa proses *input* sebagai masukan dari potensi sumberdaya yang dimiliki oleh pemerintah daerah berimplikasi pada nilai *output* sebagai keluaran. Artinya TKD sebagai *input* berimplikasi positif pada kinerja pegawai sebagai *output*. Tercapainya kinerja pegawai memberi implikasi pada kinerja organisasi yaitu keberhasilan pemerintah daerah menjabarkan seluruh aktivitas dalam bentuk program pembangunan. Capaian kinerja pemerintah daerah pada tiga bidang tersebut didasarkan dari buku sumber yang mengulas bahwa sulit mempercayai hasil penilaian kinerja pemerintah daerah di Indonesia

selama ini. Namun indeks pembangunan manusia atau *Human Development Index* (HDI) merupakan *proxy* ideal dari kinerja pemerintah daerah yang diukur dari keberhasilan tiga bidang yaitu bidang ekonomi, pendidikan, dan kesehatan (Muhammad, 2008)³¹: Capaian kinerja pemerintah Provinsi Gorontalo tersebut, merupakan wujud keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai ketentuan organisasi.

Menurut Keban (2008)³², kinerja individu menggambarkan bahwa seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja organisasi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu organisasi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai misi atau visi organisasi. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Pasolong (2008)³³ yang mengemukakan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh pegawai. Kinerja yang dicapai oleh pemerintah Provinsi Gorontalo jelas mempunyai keterkaitan langsung dengan peran dari kinerja pegawai secara individu/kelompok melalui suatu proses yang dirancang, sehingga akan memungkinkan bagi pemerintah Provinsi Gorontalo untuk mencapai misi dan tujuannya. Klasifikasi kinerja ini, tidak jauh berbeda dengan Swanson (1999)³⁴ yang membagi kinerja atas tiga tingkatan yaitu kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja individu.

Keberhasilan pemerintah Provinsi Gorontalo pada tiga bidang program pembangunan di atas merupakan wujud dari kinerja organisasi dalam menjabarkan kegiatan/program pembangunan yang telah ditetapkan. Kinerja Pemerintah Provinsi Gorontalo merupakan kinerja

³¹ Ibid. hal 11

³² Keban, T. Y., 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*, (edisi kedua, cetakan pertama, Gava Media, Yogyakarta). hlm 210.

³³ Pasolong, Harbani, 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*, (Alfa Beta, Bandung) hlm 175

³⁴ Swanson, 1999. *Result: How to assets performance, learning, and perceptions in organizations*, (San Fransisco: Benett Koehler Publishers, Inc) hlm 73.

dari organisasi atau keberhasilan pemerintah daerah. Capaian keberhasilan itu sebagai wujud efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap individu/kelompok terkait melalui usaha-usaha sistemik dalam meningkatkan kemampuan organisasi secara berkelanjutan.

Kesimpulan

Tolok ukur implikasi TKD terhadap produktivitas kerja dapat dilihat dari perilaku kerja pegawai yang menunjukkan perkembangan dan perubahan berarti dalam mengemban tugas yang diamanatkan kepadanya. Implikasi TKD pada kinerja pegawai di Provinsi Gorontalo menunjukkan banyak variasi manfaatnya menuju ke suatu perubahan, baik sikap, perilaku, *mindset*, mental, moral, dan motivasi kerja pegawai dalam aktivitas kesehariannya dalam melaksanakan tugas pokok yang diberikan oleh pimpinan. Perkembangan kinerja pegawai sejak dicanangkan insentif TKD ditahun 2004 hingga tahun 2009 menunjukkan rata-rata kinerja pegawai meningkat secara signifikan dengan persentasi capaian sebesar 84,1% (kategori sangat baik). Capaian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai cukup meningkat dan membanggakan, karena kinerja pegawai juga mencerminkan kinerja pemerintah daerah.

Keberhasilan pemerintah Provinsi Gorontalo dapat dilihat pada realisasi tiga bidang program yaitu program pembangunan bidang ekonomi --dengan direpresentasi oleh pertanian, perikanan, pendidikan, dan kesehatan-- merupakan wujud dari kinerja organisasi dalam menjabarkan kegiatan/program pembangunan yang telah ditetapkan. Kinerja organisasi sebagai efektivitas program/kegiatan secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap individu/kelompok terkait melalui usaha-usaha sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Keberhasilan ini berkat kerja keras, prestasi, dan produktivitas kerja pegawai yang berdiri di garda terdepan aktivitas pembangunan.

Saran

Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja pemerintah Provinsi Gorontalo, serta mengingat keterbatasan waktu, penelitian ini lebih menitik beratkan pada perspektif NPM. Maka untuk penelitian berikutnya perlu dilakukan pengkajian lebih komprehensif lagi tentang implikasi insentif TKD, baik ditinjau dari perspektif OPA (*Old Public Administration*), NPS (*New Public Service*), maupun pada perspektif lainnya dalam lingkup administrasi publik.

Daftar Pustaka

- Benjamin, K. Daniel, et.al. (2007). *Organization and incentives in the age of sail*, International Journal. Los Angeles: University of California.
- Bogdan, Robert C. and Steven J. Taylor. (1975). *Introduction to Qualitative Research Method*. Boston: John Wiley & Sons.
- Danim, Sudarwan. (2004). *Motivasi Kepemimpinan & Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, G. (1992). *Reward Systems: Organization Theory Integrating Structure and Behavior*, Second Edition, Prentice Hall, New York, Florida/InternationalUniversity.
- Dvorin, P. Eugene, dan Simmons H. Robert. (2000). *Dari Amoral sampai Birokrasi Humanisme*, Penerjemah Sudarmaji. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Festre, A. and P. Garrouste. (2008). *Motivation, Incentives and Performance in the Public Sector*, International Journal, 106-112 boulevard de l'hopital, France.
- Flippo, E. (1996). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Cardoso, F. (2003). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.

- Heinrich, J., Carolyn and Marschke, Gerald. (2009). *Incentives And Their Dynamics In Public Sector Performance Management Systems*, International Journal, Preliminary.
- Hood, C. (1991). *A Public Management for All Seasons*. *Public Administration*. Vol. 69: 319.
- Keban, T. Y. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*, edisi kedua. Yogyakarta: Gava Media.
- Lincoln dan Guba. (1985). *Naturalistic Inquiry*. London: Sage Publication.
- Mathis, L. Robert & Jackson, H. John. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke-sepuluh, Penerjemah Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Metawie, Miral, and Gilman, Mark. (2005). *Problems With The Implementation Of Performance Measurement Systems In The Public Sector Where Performance is Linked To Pay: A Literature Review Drawn From The Uk*, International journal, Conference on Performance Measurements and Management Control.
- Miles, M.B. Huberman. A. M. (1992). *Qualitative Data Analysis*, (Terjemahan) Penerjemah, Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Muhammad, F. (2008). *Reinventing Local Government, Pengalaman dari daerah*, PT. Elex Komputindo. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Nitisemito, A. (1996). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Osborne, D. and, Gaebler, T. (2005). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*; Terjemahan Abdul Rosyid. Mewirusahaakan Birokrasi. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Pasolong, Harbani. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfa Beta.
- Republik Indonesia. (2004). Undang-Undang, Nomor 32 Tahun 2004, tentang *Pemerintah Daerah*. Bandung: Fokus Media.
- Republik Indonesia. (2006). *Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: Republik Indonesia
- Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Menteri Dalam Negeri, Nomor: 59 Tahun 2007, tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: Republik Indonesia.
- Siagian, S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Swanson. (1999). *Result: How to assess performance, learning, and perceptions in organizations*. San Fransisco: Benett Koehler Publishers, Inc.
- Wholey, S. Joseph. (1983). *Creating Incentives For Improved Government Performance*. Toronto: Little.