

**PENERAPAN PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA BAGI PEGAWAI
NEGERI SIPIL DI LEMDIKLAT POLRI**

(Analisis Ketersesuaian dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang
Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian
Negara Republik Indonesia)

Disusun Oleh:

NAMA : RITA SAHARA SUPRIYADI
NPM : 2144021051
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2023**

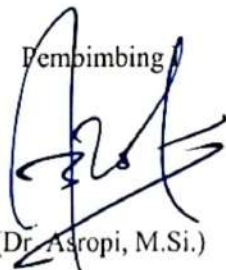
**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Rita Sahara Supriyadi
NPM : 2144021051
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Penerapan tunjangan kinerja bagi pegawai negeri sipil di Lemdiklat Polri
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Implementation of Providing Performance Allowances for Civil Servants in Lemdiklat Polri (Analysis of compliance with National Police Chief Regulation Number 7 of 2020 concerning Procedures for Providing Performance Allowances for Employees within the National Police of the Republic of Indonesia).*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing



(Dr. Asropi, M.Si.)

Pembimbing II



(Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Rita Sahara Supriyadi
Npm : 2144021051
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Penerapan Pemberian Tunjangan Kinerja
Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lemdiklat Polri (Analisis
ketersesuaian Analisis Ketersesuaian dengan Peraturan
Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian
Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian
Negara Republik Indonesia

Telah mempertahankan Tesis di hadapan Tim Penguji Tesis Program Magister
Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta,
Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 9 November 2023
Pukul : 15.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji	Nama	Tanda Tangan
Ketua	: Dr. Edy Sutrisno, M.Si.	
Sekretaris	: Dr. Hamka, MA.	
Anggota	: Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.	
Pembimbing I	: Dr. Asropi, M.Si.	
Pembimbing II	: Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.	



**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rita Sahara Supriyadi
NPM : 2144021051
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul **“Penerapan Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lemdiklat Polri (Analisis Ketersesuaian dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia)”** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, November 2023

Peneliti,



Rita Sahara Supriyadi

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'aalamiin, dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat, ridho dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan segala keterbatasan kemampuan dan pengetahuan. Tesis ini disusun dan diajukan guna melengkapi salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai derajat Pascasarjana pada Program Studi Magister Terapan Administrasi Publik Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Jakarta.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam segala sisi dalam bentuk tulisan. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing, baik langsung maupun tidak langsung hingga terselesaikannya tesis ini, yaitu kepada:

1. Bapak Dr. Asropi, M.Si, dan Bapak Dr. Bambang Giyanto, M.Pd selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran mulai dari awal penyusunan hingga terselesainya tesis ini.
2. Tim penguji Bapak Dr. Edy Sutrisno, M.Si., Bapak Dr. Hamka, MA. Dan Ibu Dr. Mala Sondang Silitonga, MA. pada sidang tesis yang telah memberikan saran dan masukan yang berharga untuk penyempurnaan tesis ini.
3. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A, selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta seluruh Dosen yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama peneliti menjalani perkuliahan sampai menyelesaikan perkuliahan di Politeknik STIA LAN Jakarta.
4. Suami terkasih, Rudianto, S.E. dan putra putri kesayangan, Raydian Muhammad Ghifari dan Rinandita Dinari Aulalqisti yang selalu memberikan *support*, mendoakan dan memotivasi baik moril maupun spiritual selama menjalankan perkuliahan sampai menyelesaikan tesis ini.

5. Keluarga besar Alm. H.M. Supriyadi dan Keluarga besar Swandi Prapto Prawiro yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan tidak henti-hentinya mendoakan peneliti mulai dari awal menjalani perkuliahan hingga terselesainya tesis ini, semoga Allah SWT memberikan kesehatan, berkah dan pahala yang melimpah.
6. Seluruh Pimpinan dan staf Lemdiklat Polri, terima kasih atas dukungan dan kesempatan yang diberikan untuk melaksanakan penelitian.
7. Seluruh staf Tata Usaha, Staf Perpustakaan dan Pegawai Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan dukungannya dalam melayani peneliti dan mahasiswa yang lainnya;
8. Teman-teman kelas AA MSDA angkatan 2021 yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungan yang sangat besar selama studi, kenangan yang tidak dapat dilupakan, semoga tetap menjaga tali silaturahmi.

Dengan segala kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan, semoga Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan, keberkahan dan kebahagiaan dunia akhirat kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan serta perhatian yang tidak henti kepada peneliti.

Akhir kata, peneliti mohon maaf jika ada kata maupun tindakan yang kurang berkenan dalam penyusunan tesis ini dan semoga tesis ini memberikan sumbang pemikiran dalam dunia akademis serta dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, November 2023

Peneliti

Rita Sahara Supriyadi

ABSTRAK

PENERAPAN PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LEMDIKLAT POLRI

(Analisis Ketersesuaian dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia)

Rita Sahara Supriyadi, Asropi, Bambang Giyanto

2144021051@stialan.ac.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menginterpretasikan serta menganalisis indikator yang menjadi penghambat dalam penerapan pemberian tunjangan kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lemdiklat Polri (Analisis Ketersesuaian dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia). Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan metode deskriptif kualitatif, dengan tehnik pengumpulan data melalui wawancara, observasi partisipatif dan telaah dokumen. Studi ini mengambil lokasi penelitian di Lemdiklat Polri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian tunjangan kinerja di Lemdiklat Polri belum sesuai dengan Perkap Nomor 7 Tahun 2020. Pemberian tunjangan kinerja di Lemdiklat Polri hanya didasarkan pada bukti kehadiran, kedisiplinan dan kelas jabatan personel. Seyogyanya, tujuan pemberian tunjangan kinerja adalah untuk memotivasi pegawai dan meningkatkan produktivitas dalam menggunakan semua upaya dan dedikasi mereka dalam melaksanakan pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi. Sebagai upaya menyesuaikan pemberian tunjangan kinerja dengan Perkap Kapolri Nomor 7 Tahun 2020, maka disusunlah model baru dalam pemberian kinerja bagi PNS di Lemdiklat Polri agar lebih efektif, efisien dan akuntabel.

Kata kunci: Tunjangan Kinerja, Kinerja, Pegawai Negeri Sipil (PNS)

ABSTRACT

**IMPLEMENTATION OF PROVIDING PERFORMANCE ALLOWANCES
FOR CIVIL SERVANTS IN LEMDIKLAT POLRI**
*(Analysis of Compliance with National Police Chief Regulation Number 7 of 2020
concerning Procedures for Providing Performance Allowances for Employees
within the National Police of the Republic of Indonesia)*

Rita Sahara Supriyadi, Asropi, Bambang Giyanto
2144021051@stialan.ac.id
Politeknik STIA LAN Jakarta

This research aims to describe, interpret and analyze the indicators that are obstacles in implementing the provision of performance allowances for Civil Servants (PNS) at the National Police Education and Training Institute (Analysis of Conformity with National Police Chief Regulation Number 7 of 2020 concerning Procedures for Providing Performance Allowances for Employees within the State Police Republic of Indonesia). This research was conducted using a qualitative descriptive method approach, with data collection techniques through interviews, participant observation and document review. This study took the research location at the National Police Education and Training Institute. The results of the research show that the provision of performance allowances at the National Police Education and Training Institute is not in accordance with Perkap Number 7 of 2020. The provision of performance allowances at the National Police Education and Training Institute is only based on evidence of attendance, discipline and class of personnel position. The purpose of providing performance allowances should be to motivate employees and increase productivity in using all their efforts and dedication in carrying out work to achieve organizational goals. In an effort to adapt the provision of performance allowances to the Chief of Police Regulation Number 7 of 2020, a new model for providing performance for civil servants at the National Police Education and Training Institute has been developed to make it more effective, efficient and accountable.

Keywords: Performance Allowance, Performance, Civil Servants (PNS).

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	15
C. Rumusan Permasalahan.....	15
D. Tujuan Penelitian.....	16
E. Manfaat Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
A. Penelitian Terdahulu.....	17
B. Tinjauan Kebijakan Dan Teoritis.....	22
C. Kerangka Berpikir.....	54
BAB III METODOLOGI PENELTIAN.....	55
A. Metode Penelitian.....	55
B. Teknik Pengumpulan Data.....	58
C. Teknik Pengolahan Dan Analisis Data.....	61

D. Instrumen Penelitian.....	63
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	64
A. Gambaran Umum Lemdiklat Polri.....	64
B. Hasil dan Analisis Penelitian.....	70
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	100
A. Simpulan.....	100
B. Saran.....	102
Daftar Pustaka.....	104
Lampiran	

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tunjangan kinerja pegawai di Polri.....	5
Tabel 1.2	Sasaran Strategis Renstra Lemdiklat Polri Tahun 2020-2024.....	7
Tabel 1.3	Tabel pengukuran kinerja.....	8
Tabel 1.4	Capaian Kinerja Satker Lemdiklat Polri Tahun 2022.....	10
Tabel 1.5	Rekapitulasi DSP Lemdiklat Polri.....	11
Tabel 1.6	Data Absensi PNS Lemdiklat Polri Tahun 2022.....	13
Tabel 1.7	Data Prosentase kehadiran PNS Lemdiklat Polri Tahun 2022.....	14
Tabel 2.1	Mapping Penelitian terdahulu.....	17
Tabel 3.1	<i>Key Informan</i> Penelitian.....	60
Tabel 4.1	Rekapitulasi DSP Lemdiklat Polri.....	68
Tabel 4.2	Data pegawai Negeri di Lemdiklat Polri.....	69
Tabel 4.3	Data Absensi PNS Lemdiklat Polri Tahun 2022.....	80
Tabel 4.4	Data personel yang bermasalah terhadap kehadiran.....	81
Tabel 4.5	Tanggal penyampaian rekap absensi pegawai Lemdiklat Polri Tahun 2022.....	84
Tabel 4.6	Tanggal Pembayaran tunjangan kinerja pegawai Lemdiklat Polri Tahun 2022.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Grafik Capaian Kinerja Lemdiklat Polri T.A. 2022.....	9
Gambar 2.1	Model Implementasi Kebijakan Van Metter dan Van Horn.....	51
Gambar 2.2	Model Implementasi Kebijakan Edward III.....	53
Gambar 2.3	Model Implementasi Kebijakan Korten.....	54
Gambar 2.4	Model Kerangka Berpikir.....	56
Gambar 3.1	Tahapan Analisa Data Miles and Hubberman (1992).....	62
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Lemdiklat Polri.....	67
Gambar 4.2	Model Pemberian Tunjangan Kinerja bagi PNS di Lemdiklat Polri.....	99

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

LAMPIRAN

1. Daftar Riwayat Hidup
2. Surat Permohonan Ijin Penelitian
3. Surat Keterangan Telah Menyelesaikan Penelitian
4. Transkrip Wawancara
5. Dokumentasi Wawancara Lapangan

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia atau yang biasa disebut dengan SDM merupakan salah satu komponen yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan (Eri Susan, 2019). Sumber daya manusia juga kunci yang menentukan perkembangan organisasi. Pada hakikatnya, sumber daya manusia adalah berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Isu tentang peningkatan daya saing sumber daya manusia menjadi isu yang sangat penting bagi organisasi/lembaga yang sangat *concern* terhadap keberlanjutan lembaganya. Fenomena *internet of things* (IOT), big data, otomatisasi, robotika, komputasi algoritma, hingga inteligensi artifisial (*artificial intelligence*) membawa konsekuensi meningkatnya tuntutan akuntabilitas dan transparansi organisasi pemerintah khususnya Kepolisian Negara Republik Indonesia (Irfan Abraham, 2022). Kunci dari semua adalah pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia atau yang lebih dikenal dengan istilah *human capital*, yang berarti bahwa sumber daya manusia adalah modal yang paling berharga dan menuntut untuk terus ditingkatkan kinerjanya (Becker, 1992). Kepolisian Negara Republik Indonesia di dalam melakukan pembinaan sumber daya manusia tertuang dalam UU Nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia khususnya pasal 32 yang menyatakan bahwa pembinaan Sumber Daya Manusia anggota kepolisian agar menjadi profesional dapat dilakukan melalui pendidikan, pelatihan dan penugasan secara berjenjang dan berlanjut.

Sementara itu dalam Peraturan Kapolri Nomor 99 tahun 2020 tentang Sistem, Manajemen dan Standar Keberhasilan Pembinaan Sumber Daya Manusia

Kepolisian Negara Republik Indonesia yang berkeunggulan menyatakan bahwa sumber daya manusia Polri yang selanjutnya disingkat SDM Polri adalah Pegawai Negeri pada Polri yang bekerja sebagai penggerak organisasi Polri dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Demikian jelas bahwa Polri dalam membangun dan meningkatkan sumber daya manusia mempunyai *roadmap* yang jelas dan menitikberatkan kepada posisi SDM Polri sebagai aset yang dapat dikembangkan serta sebagai objek vital yang harus dipelihara dan dirawat keberadaannya. Dimana SDM Polri merupakan obyek vital Polri yang harus terus dikembangkan. Pada Lembaga Pendidikan dan Pelatihan (Lemdiklat) Polri, yang berdasarkan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Organisasi pada Tingkat Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia (Sesuai dengan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2019), Lemdiklat Polri menjadi *leading sector* dalam rangka mencetak Sumber Daya Manusia Polri yang unggul dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa di dunia. Dimana Lemdiklat Polri juga merupakan unsur pendukung sebagai pelaksana menyelenggarakan pendidikan pembentukan, pengembangan dan pelatihan pada tingkat Mabes Polri yang berada di bawah Kapolri, dimana tugas pokok Lemdiklat Polri adalah merencanakan, mengembangkan, dan menyelenggarakan fungsi pendidikan pembentukan dan mengembangkan berdasarkan jenis pendidikan Polri yang meliputi pendidikan profesi, manajerial (kepemimpinan) akademis, dan vokasi serta mengelola komponen pendidikan di lingkungan Polri. Lemdiklat Polri sebagai garda terdepan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan dan pelatihan harus berbuat optimal melaksanakan seluruh langkah dan strategi bidang Diklat tersebut.

Pada sidang Pleno Dewan Pendidikan dan Pelatihan (Wandiklat) Polri, tanggal 8 Desember 2021 lalu, Kapolri Jenderal Listyo Sigit Prabowo mengatakan bahwa Lemdiklat Polri adalah “dapur” untuk mencetak sosok SDM Polri yang memiliki kompetensi dan kualitas yang baik seperti yang diharapkan dan dicintai serta

memenuhi rasa keadilan masyarakat. Oleh karena itu untuk pemenuhan SDM Polri yang unggul, Lemdiklat Polri harus memiliki manajemen yang baik, terprogram dan terencana dalam pembentukan, pengelolaan dan pemuktahiran SDM Polri. Inilah yang menjadi poin penting dimana Lemdiklat Polri bertanggungjawab atas profesionalisme kinerja SDM Polri dan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi Polri itu sendiri. Tentunya Lemdiklat Polri tidak dapat bekerja sendiri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, diperlukan dukungan baik internal maupun eksternal dan dalam mencapai tujuannya juga dipengaruhi beberapa faktor, yang salah satu faktor pentingnya adalah manusia yang bekerja di lingkungan Lemdiklat Polri itu sendiri. Seperti apa yang dikatakan Schuler dan Jackson (2006) bahwa Sumber Daya Manusia adalah aset yang harus dikelola secara cermat dan sejalan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karenanya dalam mengembangkan kompetensi dan kualitas kinerja pegawai, Lemdiklat Polri menempuh beberapa cara, seperti melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, pegawai diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para pegawai telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para pegawai dan merupakan kewajiban dari pihak organisasi/ lembaga untuk mendukung kontribusi para pegawainya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kerja mereka (Kadarisman, 2018). Tentunya ini menjadi elemen yang penting bagi pegawai karena besaran yang didapatkan merepresentasikan nilainya sebagai pekerja juga kinerjanya dan ini juga sebagai penentu motivasi pegawai karena dapat meningkatkan kinerjanya atau justru malah membuatnya semakin menurun. Selain itu, kompensasi juga dapat menjadi media dalam meningkatkan loyalitas, namun jika tidak dikelola dengan benar, maka pemberian kompensasi akan menjadi bumerang. Kompensasi dapat berbentuk uang, barang langsung atau

tidak langsung, dimana kompensasi juga suatu bagian dari *reward* yang disediakan oleh organisasi/ lembaga. Bentuk kompensasi terdiri dari upah, gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas.

Tunjangan merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan Pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan PNS, dilanjutkan dengan kenaikan gaji yang menyesuaikan inflasi, juga melalui perbaikan struktur penggajian dan pemberian tunjangan berbasis kinerja. Pada lingkungan kerja sekarang dituntut menciptakan kinerja pegawai yang tinggi untuk pengembangan organisasi tersebut. Organisasi harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Salah satu alasan mengapa tunjangan kinerja sangat penting adalah karena ia memberikan pengakuan terhadap upaya dan kontribusi individu dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan memberikan tunjangan kinerja, organisasi memberikan sinyal bahwa kinerja yang luar biasa seperti dihargai dan dihormati. Ini dapat menciptakan atmosfer positif di tempat kerja, di mana pegawai merasa diapresiasi dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas kerja mereka. Tunjangan kinerja juga berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Ketika pegawai merasa bahwa usaha dan kinerja mereka dihargai, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Mereka merasa memiliki tanggung jawab dan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menghasilkan peningkatan produktivitas secara keseluruhan di organisasi/ lembaga.

Bagi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah yang telah melaksanakan reformasi birokrasi di lingkungannya, maka perlu diberikan tunjangan kinerja, seperti yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri disebutkan bahwa dalam upaya peningkatan kinerja pegawai negeri di lingkungan instansi pemerintah yang telah melaksanakan reformasi, perlu diberikan tunjangan kinerja. Pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Tunjangan Kinerja didefinisikan sebagai

tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), pemberian tunjangan kinerja mulai diberikan pada bulan Juli 2010 sesuai dengan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 73 Tahun 2010 tentang Tunjangan Kinerja bagi Pegawai di Lingkungan Polri karena keberhasilan Polri dalam pelaksanaan reformasi Birokrasi Polri dengan 9 Program *Quick wins* sebagai program unggulan yang mempunyai daya ungkit (*key leverage*) dan merupakan produk utama Polri yang hasilnya dapat dengan mudah terlihat dan manfaatnya dapat langsung dirasakan oleh masyarakat dalam wujud pelayanan cepat, mudah dan terjangkau. Dengan adanya peningkatan kinerja pegawai dan organisasi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yang dicapai Kepolisian Negara Republik Indonesia, maka pada Tahun 2018 Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2015 diganti menjadi Peraturan Presiden Nomor 103 Tahun 2018 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia dengan pemberlakuan terhitung mulai bulan Juli 2018. Rincian tunjangan jabatan kepolisian berdasarkan kelas jabatan adalah, sebagai berikut:

Tabel 1.1
Tunjangan kinerja pegawai di Polri

NO	KELAS JABATAN	TUNJANGAN KINERJA PER KELAS JABATAN
1	Wakapolri	Rp.34.902.000,00
2	17	Rp.29.085.000,00
3	16	Rp.20.695.000,00
4	15	Rp.14.721.000,00
5	14	Rp.11.670.000,00
6	13	Rp.8.562.000,00
7	12	Rp.7.271.000,00
8	11	Rp.5.183.000,00
9	10	Rp.4.551.000,00
10	9	Rp.3.781.000,00
11	8	Rp.3.319.000,00
12	7	Rp.2.928.000,00

13	6	Rp.2.702.000,00
14	5	Rp.2.493.000,00
15	4	Rp.2.350.000,00
16	3	Rp.2.216.000,00
17	2	Rp.2.089.000,00
18	1	Rp.1.968.000,00

Sumber: Perpres Nomor 103 Tahun 2018

Pemberian tunjangan kinerja erat kaitannya dengan pelaksanaan reformasi birokrasi. Dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 - 2025 dinyatakan bahwa reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar serta kode etik aparatur negara dengan memberikan tunjangan kinerja sebagai fungsi dalam keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi pada Kementerian/Lembaga/ dan Pemerintah Daerah. Pada peraturan tersebut tergambar *Grand Design* Reformasi Birokrasi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah tahun 2010-2025 agar disusun suatu *roadmap* reformasi birokrasi setiap lima tahunan. *Roadmap* ini diharapkan dapat membimbing kita untuk melakukan perubahan birokrasi yang lebih baik lagi dan dapat terwujud secara nyata. Dengan *roadmap* ini kita bersama dapat memantau sejauh mana perkembangan pelaksanaan reformasi birokrasi baik di tingkat nasional maupun di masing-masing pemerintah daerah. Di dunia kerja yang kompetitif, tunjangan kinerja telah menjadi topik yang penting dan relevan. Tunjangan kinerja merupakan bentuk penghargaan atau insentif yang diberikan kepada pegawai atas kinerja yang luar biasa atau mencapai target yang ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk mendorong motivasi dan meningkatkan produktivitas pegawai dalam lingkungan kerja.

Reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh Polri telah tertuang pada Rencana Strategis (Renstra) Polri Tahun 2020-2024 yang merupakan perencanaan jangka menengah Polri yang disusun dengan menjabarkan visi, misi, tujuan dan sasaran

strategis Polri dalam mendukung agenda pembangunan nasional. Demikian juga dengan Lemdiklat Polri bahwa dalam menjabarkan tugas dan fungsinya maka disusunlah Rencana Strategis Lemdiklat Polri Tahun 2020-2024, yang digunakan untuk mencapai sasaran prioritas dalam upaya meningkatkan profesionalisme SDM Polri akan pemantapan manajemen internal Polri, dimana hal ini tertuang pada Sasaran Strategis Renstra Lemdiklat Polri Tahun 2020-2024 berikut ini:

Tabel 1.2
Sasaran Strategis Renstra Lemdiklat Polri Tahun 2020-2024

No	Sasaran Strategis	Target Kinerja
1	SS 1	Meningkatnya kualitas lulusan Diklat Polri.
2	SS 2	Terselenggaranya pengkajian dan pengembangan diklat Polri.
		Tercapainya kemampuan peserta diklat melalui penyelenggaraan <i>upgrading</i> kurikulum dan bahan ajar.
3	SS 3	Kelembagaan yang akuntabel dan SDM yang Presisi.

Sumber: Laporan LKIP Lemdiklat Polri Tahun 2022.

Target Kinerja mengukur tingkat sasaran kinerja yang akan dicapai oleh organisasi dalam periode waktu yang telah ditetapkan. Sehingga *output* kegiatan mencerminkan sasaran kinerja unit organisasi sesuai dengan tupoksi yang bersifat spesifik, terukur dan dapat dievaluasi dalam periode waktu tertentu. Lemdiklat Polri menetapkan Sasaran strategis yang dilengkapi dengan indikator kinerja sebagai ukuran pencapaian sasaran strategis. Indikator kinerja tersebut dilengkapi juga dengan target kinerja yang dijabarkan selama lima tahun perencanaan, yaitu dari tahun 2020-2024.

Pengukuran tingkat capaian kinerja Lemdiklat Polri dilakukan dengan cara membandingkan antara target dan realisasi masing-masing indikator kinerja setiap sasaran. Rincian tingkat capaian kinerja masing-masing indikator dapat dilihat dalam tabel pada lampiran pengukuran kinerja. Secara umum terdapat beberapa keberhasilan pencapaian sasaran strategis berikut indikator kerjanya, namun masih belum optimal dan belum sepenuhnya dapat diwujudkan. Lemdiklat Polri

telah berupaya melakukan beberapa analisa dan evaluasi sebagai bahan masukan dalam rangka meningkatkan kinerja di masa yang akan datang. Lebih rinci terkait tabel pengukuran kinerja Lemdiklat Polri dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 1.3
Tabel pengukuran kinerja

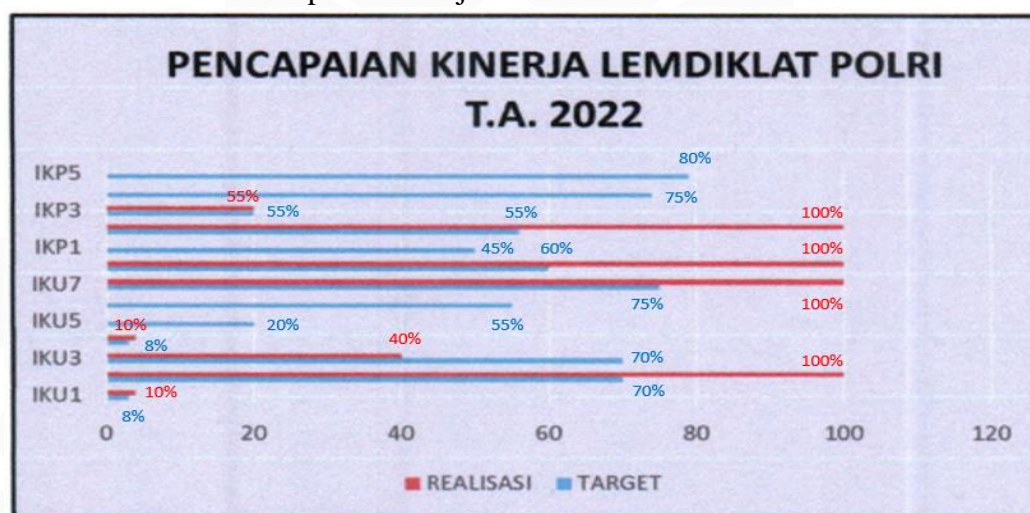
NO	SASARAN STRATEGI	INDIKATOR KINERJA	TARGET	REALISASI	%
	Profesionalisme SDM	Indeks Kompetensi Diklat SDM Polri	56	54,59	97,48%
1	Meningkatnya kualitas lulusan SDM Polri	Tingkat kepuasan terhadap lulusan Diklat Polri	3	4	133,33%
2	Terselenggaranya Pengkajian dan Pengembangan Diklat Polri	- Persentase hasil pengkajian melalui Monev yang ditindaklanjuti	70%	100%	142,86%
		- Persentase pemenuhan regulasi dalam pencapaian akreditasi	70%	40%	57,14%
		- Tingkat kepuasan terhadap penyelenggaraan Diklat Polri	3	4	133,33%
3	Tercapainya kemampuan peserta Diklat melalui penyelenggaraan <i>upgrading</i> kurikulum dan bahan ajar	- Persentase jumlah Diklat dalam Prodiklat yang sesuai dengan tantangan tugas	20%	89,90%	419,5%
		- Persentase jumlah Polri yang sudah tersertifikasi dan dinyatakan kompeten	55%	97,25%	176,82%
		- Persentase kerjasama Diklat dalam dan luar negeri yang ditindaklanjuti dalam dan luar negeri yang ditindaklanjuti dalam bentuk MoU dan PKS	75%	100%	133,33%
		- Persentase kurikulum dan bahan ajar yang update	60%	100%	166,67%
4	Kelembagaan yang akuntabel dan SDM yang Presisi	- Presentase SDM Lemdiklat Polri yang mendapatkan sertifikasi kompetensi Pendidik dan Pengasuh	50%	97,40%	194,8%
		- Persentase SDM Lemdiklat Polri dan Satdik yang mengikuti peningkatan kemampuan (Pendidik dan Pengasuh)	56%	56%	178,57%
		- Persentase pemenuhan Sarpras dan Almatsus berbasis teknologi informasi dan komunikasi Lemdiklat Polri dan Satdiklat Polri	20%	20%	100%
		- Nilai AKIP Lemdiklat Polri	74 (B)	78,8 (BB)	106,49%
		- Nilai Kinerja Anggaran Lemdiklat Polri	79	85.20 (BAIK)	107,85%

Sumber : laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun Anggaran 2022.

Pengukuran capaian kinerja, keberhasilan, kegagalan, hambatan dan permasalahan merupakan hasil rumusan dari yang dihadapi selama satu tahun berjalan serta langkah-langkah yang akan diambil dalam rangka meningkatkan capaian kinerja Lemdiklat Polri pada tahun 2022. Tingkat capaian kinerja menunjukkan keberhasilan, ditentukan dari target serta realisasi dari pelaksanaan tugas disesuaikan dengan Tupoksi, dengan demikian nilai capaian keberhasilan kinerja dapat diukur dan apabila terdapat hambatan ataupun kendala dalam mencapai target yang telah ditetapkan maka perlu dilakukan upaya perbaikan guna meningkatkan capaian kinerja Satker.

Gambar 1.1

Grafik Capaian Kinerja Lemdiklat Polri T.A. 2022



Sumber : laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun Anggaran 2022.

Laporan evaluasi capaian kinerja Satker Lemdiklat Polri yang membandingkan antara target kinerja dengan realisasi kinerja pada tahun 2021 mencapai rasio 105,67%, sedangkan pada tahun 2022 yang hanya mampu mencapai 54,59%. Tentunya ini menjadi masalah karena evaluasi kinerja merupakan salah satu tonggak ukuran dalam pemberian tunjangan kinerja. Jika capaian kinerja Lemdiklat Polri tidak mampu mencapai target yang ditentukan, maka harus ada evaluasi terkait SDM Lemdiklat Polri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Tabel 1.4

Evaluasi Capaian Kinerja Satker Lemdiklat Polri Tahun 2022

SATKER	INDEKS KOMPETENSI DIKLAT SDM POLRI T.A. 2022	TARGET	REALISASI	RASIO
LEMDIKLAT POLRI	KURIKULUM DAN HANJAR YANG UP TO DATE	800	334	54,59
	PENGAJIAN MELALUI MONEV YANG DITINDAKLANJUTI	60	17	
	JUMLAH DIKLAT DALAM PRODIKLAT YANG SESUAI TANTANGAN TUGAS	58.590	49.158	

Sumber: LKIP Lemdiklat Polri Tahun 2022

Demi tercapainya keberhasilan tujuan Lemdiklat Polri dalam menciptakan SDM Polri yang unggul di era police 4.0, maka diperlukan SDM yang mumpuni dalam mentransformasikan dan melaksanakan 15 program prioritas kebijakan Kalemduklat Polri tersebut. Dimana tema pendidikan yang diusung pada tahun 2023 adalah Transformasi Pendidikan Dan Pelatihan Polri Menuju Kampus Presisi Guna Mewujudkan SDM Polri Yang Unggul Dan Dipercaya Masyarakat Di Era Police 4.0. dengan dukungan Program Kampus Sehat, Program Kampus Aman, Program Kampus dengan Kurikulum Kekinian, Program Kampus Tempat Favorit dan Personel yang berprestasi, Program Kampus sebagai Pusat Keunggulan, Program Kampus Presisi, Program Kampus Kebangsaan, Program pengembangan STIK Lemdiklat Polri menjadi Universitas Kepolisian Indonesia, Program Kampus dengan Struktur Kuat, peningkatan lulusan LPDP, Penyetaraan Pembinaan Karier Lulusan S-2 dan S-3 Beasiswa Negara dengan Sespimmen dan Sespimti, Program Pendidikan dan Pelatihan Polri secara Terpusat, Pemenuhan Sarpras Praktik Fungsi Utama Kepolisian di Pusdik Fungsi Utama Lemdiklat Polri, Merintis Kelas Internasional di Akademi Kepolisian dan STIK Lemdiklat Polri dan Mengintegrasikan Satu Big Data Lemdiklat Polri.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Lemdiklat Polri sebagaimana yang tertuang pada SOTK Mabes Polri didukung oleh 238 personel yang terdiri dari unsur Pimpinan, Unsur Pembantu Pimpinan dan Pelaksana Staf serta Unsur Pelaksana Utama. Sedangkan DSP riil di Lemdiklat Polri, berdasarkan informasi

dari Bag SDM Biro Perencanaan dan Administrasi Lemdiklat Polri Bulan Januari tahun 2023 adalah 452 personel, melebihi dari jumlah DSP yang seharusnya, dimana komposisi terdiri dari 335 anggota Polri (74%) dan 117 (26%) Pegawai Negeri Sipil (PNS) Polri. Jika dilihat, tentunya jumlah PNS di Lemdiklat Polri tidak sebanding dengan anggota Polri. Hal ini menjadi catatan penting bahwa dengan komposisi PNS yang sedikit ini, diharapkan kinerja PNS Polri dapat lebih baik dan maksimal sehingga mampu berdampingan bersama Polri dalam mewujudkan dan mendukung kebijakan Pimpinan demi tercapainya tujuan organisasi.

Tabel 1.5
Rekapitulasi DSP Lemdiklat Polri

NO	UNIT ORGANISASI	KOMJEN POL	IRJEN POL	BRIGJEN POL	POLRI					PNS					KET		
					KBP	AKBP	KP	AKP	IP	BA/TA	JML	IV	III	II/I		JML	JML
1	PIMPINAN	1	1									2				0	2
2	TAUD						1	1				2	1		2	3	5
3	URKEU											0	1	4	4	9	9
4	LSP					1	3	6				10	1		4	5	15
5	RORENMIN			1			8	15			13	42	5		13	18	50
6	ROJIANBANG			1			7	14				24	3		17	20	44
7	ROBINDIKLAT			1			6	11				21	3		12	15	36
8	ROKURLUM			1				11	22			38	5		24	29	67
JUMLAH		1	1	4		14	36	70	0	0	13	139	19	4	76	99	238

Sumber : Perpol Nomor 6 Tahun 2022 tentang SOTK Mabes Polri

Keberadaan PNS di Lemdiklat Polri sangat penting dan dibutuhkan dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi di Lemdiklat Polri, hal ini karena Lemdiklat Polri merupakan fungsi pembinaan bagi anggota Polri, dimana Lemdiklat Polri membawahi 4 Sekolah, 7 Pusat Pendidikan (Pusdik) dan 34 Sekolah Polisi Negara (SPN) yang tersebar di seluruh Indonesia. PNS Polri telah dibekali ilmu administrasi pada saat mengikuti pendidikan dasar dan seiring berjalannya waktu diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Lemdiklat Polri untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaannya. Kompetensi dan profesionalisme PNS Lemdiklat Polri menjadi tuntutan utama dalam mengimplementasikan kebijakan Pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal. Tentunya dalam pelaksanaan tugasnya, PNS Lemdiklat Polri wajib tunduk dan patuh terhadap Undang-undang, peraturan serta kebijakan di Polri, begitupun dalam hal penerimaan tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja yang merupakan salah satu faktor

dalam memotivasi dan meningkatkan produktivitas/ kinerja pegawai, tentunya didasarkan pada capaian kinerja pegawai tersebut.

Berkaitan dengan pemberian tunjangan kinerja, Lemdiklat Polri memedomani Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia, dimana disebutkan bahwa tunjangan kinerja adalah tunjangan yang diberikan sebagai penghargaan atas prestasi yang telah diraih oleh pegawai di lingkungan Polri dalam melaksanakan tugas guna terwujudnya reformasi birokrasi. Yang artinya pegawai tersebut memiliki prestasi/ kemampuan kerja dalam mendukung dan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya di Polri. Penjelasan terkait penilaian kinerja, besaran indeks tunjangan kinerja dan jam kerja secara gamblang telah dijabarkan. Akan tetapi pada Lemdiklat Polri, asumsi yang peneliti temukan bahwa Lemdiklat Polri belum sepenuhnya menerapkan pemberian tunjangan kinerja pegawai secara maksimal sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Tunjangan kinerja hanya akan efektif jika dilaksanakan bersamaan dengan penerapan manajemen kepegawaian yang berorientasi pada kinerja, sehingga ada kejelasan tentang apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai, serta ukuran/ target kinerja yang bagaimana yang harus dicapai, dengan demikian setiap pegawai memahami bahwa untuk mendapatkan imbalan tertentu harus mencapai kinerja tertentu pula. Sayangnya ditemukan persepsi yang keliru diantara sebagian PNS Polri yang berpendapat bahwa tunjangan kinerja adalah hak yang harus diterima, sehingga produktivitas dan capaian kinerja masih landai. Ini terlihat pada data awal yang ditemukan peneliti yaitu tingkat kehadiran pegawai yang belum sesuai dengan tujuan dari pemberian tunjangan kinerja pegawai itu sendiri, begitupun dengan penyusunan SKP yang masih terkesan asal-asalan. Tentunya ini akan menjadi masalah di Lemdiklat Polri, ketika kegiatan yang dilaksanakan yang tidak sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan, maka akan menjadi tidak efektif.

Pemberian tunjangan kinerja yang seyogyanya mampu meningkatkan produktivitas pegawai, belum terlihat di Lemdiklat Polri. Hal ini disebabkan adanya pemotongan tunjangan kinerja yang dilakukan belum transparan. Pertama, ditemukan bahwa ada beberapa personel yang memiliki jabatan dan kedekatan emosional dengan urusan keuangan (Urkeu), pernah melakukan terlambat ataupun tidak masuk kantor tanpa keterangan, namun tetap mendapatkan tunjangan kinerja utuh tanpa potongan. Kedua, pemotongan tunjangan kinerja masih berdasarkan asumsi dari Urkeu dan dasar pemotongan tunjangan kinerja hanya dari kehadiran absensi apel pagi yang masih bersifat manual serta tidak ada konfirmasi kembali ketika yang bersangkutan sudah datang ke kantor. Kurangnya pengawasan serta pengendalian dari Pimpinan langsung dalam penyusunan SKP yang menjadi salah satu syarat dalam pemberian tunjangan kinerja pegawai selain data kehadiran, hal ini disebabkan Pimpinan kurang memahami arti dari SKP itu sendiri. Hal inilah yang menjadi celah bagi PNS Lemdiklat Polri dalam mengisi SKP, hanya untuk mendapat nilai baik dan pekerjaan tersebut tidak dikerjakan atau juga tidak sesuai dengan jabatan yang diembannya. Padahal Lemdiklat Polri merupakan “dapur” dalam mencetak generasi Polri yang Profesional, unggul dan siap pakai, namun bagaimana hal ini dapat terwujud jika pegawai yang bekerja di Lemdiklat Polri, tidak mampu menjadikan dirinya cerminan yang baik dan ideal di Lemdiklat Polri dan bagi unit kerja jajaran Lemdiklat Polri.

Berdasarkan pengamatan di lapangan bahwa data absensi kehadiran PNS Lemdiklat Polri pada tahun 2022, adalah sebagai berikut:

Tabel 1.6

Data Absensi Pegawai Negeri Sipil Lemdiklat Polri Tahun 2022

NO	BULAN	DINAS	SAKIT	CUTI	IJIN	TANPA KET	TUGAS BELAJAR	TERLAMBAT APEL
1	JANUARI			9				12
2	FEBRUARI			6				15
3	MARET		5	23		11	20	20
4	APRIL			7	16		5	22
5	MEI		18	7			14	27

6	JUNI		27	9	12			15
7	JULI			17	2			21
8	AGUSTUS	199	8	6	1			17
9	SEPTEMBER	7	45	16	67			18
10	OKTOBER	110	15	21	19			30
11	NOVEMBER	184	23	16	11	10	22	33
12	DESEMBER			3	4			23

Sumber : Subbag Provost Lemdiklat Polri Tahun 2022

Sedangkan jika digambarkan prosentase kehadiran PNS Lemdiklat Polri, adalah sebagai berikut:

Tabel 1.7

Data Prosentase Kehadiran PNS Lemdiklat Polri Tahun 2022

NO	KETERANGAN	Bulan (dalam persen) Tahun 2022											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des
1	Tidak Masuk Kerja Tanpa Keterangan			9.3								8.5	
2	Terlambat datang atau pulang sebelum waktunya	10.2	12.7	16.9	18.6	22.9	12.7	17.8	14.4	15.3	25.4	28.0	19.5
3	Sakit lebih dari 3 hari			4.2		15.3	22.9		6.8	38.1	12.7	19.5	
4	Cuti lebih dari 3 hari	7.6	5.1	19.3	19.5	5.9	17.8	16.1	5.9	70.3	33.9	22.9	5.9

Sumber : Urkeu Lemdiklat Polri Tahun 2022.

Menurut pengamatan sementara yang dilakukan oleh peneliti, bahwa pemberian tunjangan kinerja di Lemdiklat Polri belum mampu meningkatkan kinerja dan motivasi kepada PNS Lemdiklat Polri. Hal ini terlihat dari data rekapan absensi dengan keterangan terlambat hadir apel pagi, pulang lebih awal dan seringnya tidak masuk kantor dikarenakan alasan tertentu. Tentunya ini berkaitan erat dengan tunjangan kinerja yang diterima, dimana ada pengelolaan yang tidak benar didalamnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Penerapan Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lemdiklat Polri (Analisis Ketersesuaian dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia).”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan di atas, maka peneliti mengidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

- a. Capaian kinerja pada Laporan Kinerja Intansi Pemerintah (LKIP) Lemdiklat Polri pada tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 54,59% yang pada tahun 2021 berhasil mencapai 105,67%.
- b. Pemotongan tunjangan kinerja masih dilakukan secara manual dari bagian Keuangan Lemdiklat Polri dimana pernah terjadi pemotongan tunjangan kinerja tidak sesuai dengan absensi dari kehadiran pegawai.
- c. Belum adanya pengawasan menyeluruh dalam penyusunan SKP bagi PNS Lemdiklat Polri.
- d. Rekap absensi masih bersifat manual dan pernah terjadi beberapa kali kesalahan perhitungan dalam jumlah kehadiran pegawai/ tidak sistematis.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan fokus permasalahan yang telah dikemukakan, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah mengetahui bagaimana Penerapan Pemberian Tunjangan Kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil di Lemdiklat Polri. (analisis ketersesuaian dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia). Oleh sebab itu beberapa rumusan masalah yang muncul adalah sebagai berikut:

1. Mengapa pemberian tunjangan kinerja bagi PNS Lemdiklat Polri belum sesuai dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia?
2. Bagaimana strategi dan model baru dalam pemberian tunjangan kinerja di Lemdiklat Polri?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus permasalahan yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis faktor penyebab pemberian tunjangan kinerja yang tidak sesuai dengan Peraturan Kapolri Nomor 7 Tahun 2020 bagi PNS di Lemdiklat Polri.
2. Merancang model baru dalam pemberian tunjangan kinerja yang sesuai bagi PNS Lemdiklat Polri.

E. Manfaat Penelitian

Setelah penelitian ini dilaksanakan dan mendapatkan suatu gambaran yang ada sesuai dengan data lapangan, diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat, baik kepada dunia akademis maupun praktis, antara lain:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan sumbangsih konsep dan teori guna mendukung perkembangan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya terkait pada pemberian tunjangan kinerja pada suatu organisasi atau instansi pemerintahan.
 - b. Sebagai bahan informasi pada peneliti lanjutan yang sifatnya lebih mendalam dan relevan dengan penelitian ini.
2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan sumbangan pemikiran dari pemecahan masalah yang terjadi dengan memberikan model baru terhadap pemberian tunjangan kinerja di Lemdiklat Polri.