

**IMPLEMENTASI PERATURAN BUPATI PELALAWAN NOMOR 24
TAHUN 2016**
(Studi Pemotongan Tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil
di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah)

T. Roy Ramzali

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
Royramzali@gmail.com

History artikel

Received:
13 September
2023

Accepted:
19 Desember
2023

Published:
25 Desember
2023

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 terkait pemotongan tunjangan tambahan penghasilan (TPP) Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pelalawan. Indikator penilaian melibatkan faktor komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi. Jenis penelitian ini adalah survey dengan objek penelitian pada BPKAD Kabupaten Pelalawan. Sampelnya mencakup seluruh PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan dengan teknik sensus. Data primer diperoleh melalui angket dan wawancara, sementara data sekunder dikumpulkan melalui observasi dan dokumentasi. Analisis datanya menggunakan deskriptif kuantitatif dengan Skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 terkait pemotongan TPP di BPKAD Kabupaten Pelalawan hanya mencapai skor 3,2. Skor ini menandakan bahwa implementasi belum berjalan sebagaimana diharapkan Pemerintah Kabupaten Pelalawan. Faktor penghambat yang paling dominan adalah inkonsistensi dalam pemotongan TPP di BPKAD Kabupaten Pelalawan.

Kata Kunci: Implementasi, Peraturan Bupati, Pemotongan TPP, BPKAD Pelalawan, Faktor Penghambat, Skala Likert

This research aims to analyze the implementation of the Pelalawan Regent Regulation Number 24 of 2016 concerning the deduction of additional income allowances (TPP) for Civil Servants (PNS) in the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Pelalawan Regency. Evaluation indicators involve communication, resources, implementers' attitudes, and bureaucratic structure. The research method employed is a survey with the object of study being the BPKAD of Pelalawan Regency. The sample includes all PNS employees in BPKAD Pelalawan using a census technique. Primary data is obtained through questionnaires and interviews, while secondary data is collected through observation and documentation. Data analysis employs quantitative descriptive analysis using the Likert Scale. The research findings indicate that the implementation of

How to cite:	Ramzali, T.R. (2023). Implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 (Studi Pemotongan Tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah), Jurnal Rivda, 1(2).
E-ISSN:	978-623-09-4976-0
Published by:	Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pelalawan

Pelalawan Regent Regulation Number 24 of 2016 related to TPP deductions in BPKAD Pelalawan only reached a score of 3.2. This score suggests that the implementation has not met the expectations of the Pelalawan Regency Government. The most dominant inhibiting factor is the inconsistency in TPP deductions at BPKAD Pelalawan.

Keywords: *Implementation, Regent Regulation, TPP Deduction, BPKAD Pelalawan, Inhibiting Factors, Likert Scale*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) di Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki dampak besar pada pelaksanaan sistem pemerintahan. ASN adalah bagian integral dari aparatur negara yang bertanggung jawab untuk menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan guna mencapai tujuan negara. Dalam konteks pelaksanaan pemerintahan, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengelola kepentingan masyarakat serta mengurus potensi dan sumber daya SDM yang ada di wilayahnya.

Upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah melibatkan peningkatan kompetensi pegawai secara sistematis dan berkesinambungan, termasuk peningkatan pendapatan dan tunjangan kesejahteraan bagi ASN dan tenaga honorer. Peningkatan kesejahteraan juga diwujudkan melalui pemberian Tunjangan Penambahan Penghasilan (TPP) berdasarkan beban kerja, yang diberikan sesuai dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dengan besarnya ditentukan melalui evaluasi jabatan dan prestasi kerja.

Namun, pada kenyataannya, masih ditemukan pelanggaran terhadap pelaksanaan Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Pelalawan No. 65 Tahun 2015 tentang Penegakan Disiplin Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pelalawan.

Berdasarkan fakta lapangan ditemukan fenomena-fenomena pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pelalawan sebagai berikut :

1. Masih ditemukan pegawai yang melanggar disiplin, hal ini dapat dilihat dari pemotongan tunjangan tambahan penghasilan pegawai. Data tersebut menunjukkan masih terdapat pegawai BPKAD yang melakukan pelanggaran disiplin, padahal sudah diterapkan sanksi tegas dari pemerintah daerah.
2. Inkonsistensi dalam pelaksanaan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan, maksudnya masih adanya sanggahan atas pemotongan yang diberikan pada tunjangan tambahan penghasilan tersebut yang disebabkan lambatnya memberikan informasi kepada Subbag Umum dan kepegawaian alasan ketidakhadirannya seperti tidak menyampaikan surat tugas, surat izin dan surat sakit.
3. Sebagian dari pegawai hanya mengikuti apel pagi hari dan sore hari saja dan selebihnya tidak berada di kantor melaksanakan kegiatan atau tugas dan fungsinya, hal ini dapat dilihat dari ditemukannya pegawai yang keluar ruangan kantor pada jam

kerja, seperti: di tempat perbelanjaan, antar jemput anak sekolah dan urusan pribadi lainnya.

4. Adanya keluhan dari masyarakat atau wajib pajak terhadap pelayanan yang diberikan, tidak adanya petugas pelayanan di tempat padahal sudah jam masuk kantor.
5. Belum adanya Peraturan Daerah (Perda) tentang tunjangan tambahan penghasilan di Pemerintah Kabupaten Pelalawan
6. Belum adanya aturan tersendiri tentang pemotongan tunjangan tambahan penghasilan PNS selain aturan penegakan disiplin.
7. Tidak masuk kantor PNS sejak mengurus proses pindah keluar dari Kabupaten Pelalawan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diuraikan sebelumnya, terdapat dua rumusan masalah utama yang menjadi fokus penelitian. Pertama, bagaimana implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016, khususnya dalam konteks pemotongan tunjangan tambahan penghasilan PNS di BPKAD. Kedua, penelitian ini juga akan menganalisis faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan. Identifikasi faktor penghambat menjadi langkah kritis untuk memahami tantangan yang dihadapi dalam menjalankan kebijakan ini.

TUJUAN

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah (1) menganalisis Implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 studi Pemotongan Tunjangan Tambahan Penghasilan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan. (2) menganalisis faktor yang menghambat pelaksanaan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian survey dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 yang berkaitan dengan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan bagi PNS di Badan BPKAD Kabupaten Pelalawan.

Menurut Nawawi (2000), penelitian deskriptif memiliki fokus pada pengungkapan masalah, keadaan, atau peristiwa sebagaimana adanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap fakta atau peristiwa yang terjadi, memberikan gambaran obyektif tentang keadaan sesungguhnya dari objek yang diteliti. Dalam hal ini, penelitian lebih menitikberatkan pada memberikan gambaran yang akurat mengenai implementasi peraturan terkait pemotongan tunjangan tambahan penghasilan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan.

1. Lokasi Penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian di Kabupaten Pelalawan pada BPKAD (BPKAD) Kabupaten Pelalawan. Pemilihan BPKAD Pelalawan terfokus pada pemberian tunjangan tambahan penghasilan yang signifikan, menjadi sorotan karena perbedaan yang mencolok dengan OPD lainnya.

2. Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data Primer yang digunakan yaitu tingkat pendidikan dan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing bagian dalam struktur BPKAD Kabupaten Pelalawan. Data Sekunder, yaitu peraturan-peraturan, keputusan serta perundang-undangan yang berkaitan dengan hal tersebut.

Penelitian ini melibatkan seluruh populasi PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan, yang berjumlah 89 orang (Tabel 1). Keputusan untuk tidak menggunakan sampel menunjukkan upaya untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh dan mendalam tentang implementasi peraturan terkait. Dengan melibatkan setiap individu, penelitian ini menekankan keakuratan dan representativitas hasil, menjadikannya lebih andal dan relevan untuk pengambilan keputusan (Arikunto, 2012). Pendekatan teknis sensus, dengan mengambil seluruh populasi sebagai unit observasi, digunakan karena jumlah populasi responden kurang dari 100 orang, sesuai dengan panduan yang disarankan.

Tabel 1. Daftar Populasi dan Sampel

No	Kriteria Populasi	Populasi	Sampel	%
1	Kepala BPKAD Kab. Pelalawan (key informasi untuk wawancara)	1	1	100%
2	Pegawai Negeri Sipil	88	88	100%
Total		89	89	-

3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data untuk menangani isu penelitian, kami mengadopsi dua teknik utama: angket dan wawancara. Angket disebarakan kepada PNS di lokasi penelitian dengan pertanyaan tertutup yang dirancang untuk mengeksplorasi aspek-aspek yang relevan dengan penelitian. sebagai pelengkap, wawancara dilakukan dengan Kepala BPKAD Kabupaten Pelalawan, membahas faktor-faktor penghambat implementasi kebijakan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan bagi pegawai.

4. Teknik Analisis Data

Analisis yang diterapkan adalah analisis empiris, yang dirinci dalam bentuk pertanyaan yang disesuaikan dengan konteks penelitian lapangan. Dalam upaya memfasilitasi pemahaman yang tepat dan mencegah kesalahpahaman, penulis memilih untuk menggunakan Skala Likert sebagai alat pengukuran untuk menjaga konsistensi interpretasi. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Jawaban setiap item disesuaikan dengan pertanyaan menggunakan Skala Likert. Terdapat lima pilihan dalam Skala Likert (Tabel 2).

Tabel 2. Jawaban dengan Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Biasa Saja (BS)	3
Kurang Setuju (KS)	2
Tidak Setuju (TS)	1

HASIL DAN PEMBAHASAN

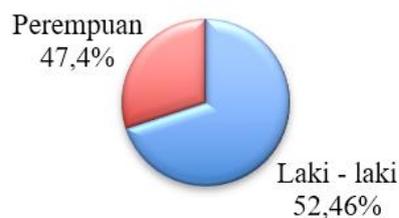
1. Identitas Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh PNS yang berjumlah 89 orang. Untuk mendapatkan gambaran secara lebih jelas mengenai responden, berikut dideskripsikan identitas responden menurut jenis kelamin, kelompok umur, dan pendidikan terakhir.

a) Jenis Kelamin

Jenis kelamin mempengaruhi emosional responden yang bersangkutan dalam Implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 (Studi Pemotongan TPP PNS di BPKAD) berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Gambar 1. Pada Gambar 1 terlihat bahwa berdasarkan klasifikasi jenis kelamin diketahui jumlah PNS pada BPKAD Kabupaten Pelalawan berjumlah 89 orang. Jumlah pegawai laki – laki lebih banyak daripada perempuan, dengan jumlah laki-laki 49 orang sedangkan jumlah perempuan 40 orang.

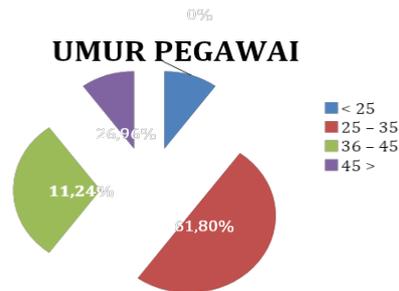
Jenis Kelamin Responden



Gambar 1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin (Sumber : Data olahan penulis, 2021)

b) Kelompok Umur

Umur seseorang dapat mencerminkan kemampuan dan kondisi seseorang secara fisik, yang memungkinkan menjadi pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Proporsi identitas responden berdasarkan umur menggambarkan tingkat pengalaman dan kedewasaan pola pikir responden. Untuk mengetahui klasifikasi responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Gambar 2.

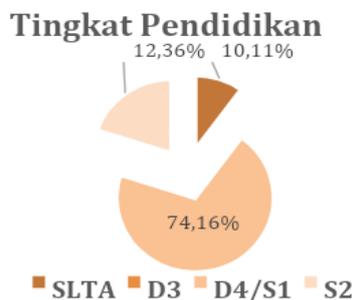


Gambar 2. Distribusi Pegawai Berdasarkan Umur. (Sumber : Data olahan penulis, 2021)

Komposisi umur responden yang jumlahnya paling banyak adalah yang umurnya berkisar antara 36 sampai dengan 45 tahun berjumlah 55 orang atau 61,80%. Responden yang berumur 25 sampai dengan 35 tahun berjumlah 10 orang atau 11,24%. Responden yang berumur responden yang berumur kurang dari 25 tahun berjumlah 0 orang atau 0% dan yang berumur lebih dari 45 tahun berjumlah 24 orang atau 26,96%. Informasi mengenai umur responden sangat penting untuk diketahui karena perbedaan umur responden sangat berpengaruh terhadap sikap dan cara pandangnya dalam menilai kinerja pegawai pada BPKAD Kabupaten Pelalawan.

c. Kelompok Pendidikan

Pendidikan memegang peranan penting dalam kaitannya dengan kinerja, di mana kualitas kinerja antara pegawai yang satu dengan yang lainnya cenderung berbeda atau tidak sama, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan tingkat pendidikan mereka. Pendidikan dapat membentuk manusia menjadi terampil, berpengetahuan dan memiliki sikap mental dengan kepribadian lebih baik. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan berpengaruh terhadap pola pikirnya, pegawai yang berpendidikan lebih tinggi cenderung akan berpikir lebih maju dan lebih mudah menerima dibanding pegawai yang berpendidikan lebih rendah. Tingkat pendidikan akan mempengaruhi cara berpikir, cara pandang, bahkan persepsi terhadap suatu kebutuhan. Adapun tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Distribusi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan (Sumber: Data olahan penulis, 2021)

Pada gambar 3 terlihat bahwa mayoritas responden (74,16%) memiliki tingkat pendidikan S1, diikuti oleh responden S2 (12,36%), D3 (3,37%), dan SMA/SMU (10,11%). Keragaman tingkat pendidikan ini dapat memberikan perspektif yang beragam terkait dengan topik penelitian. Pengetahuan mengenai tingkat pendidikan responden

menjadi informasi kunci, mengingat perbedaan pendidikan dapat mempengaruhi perspektif, pola pikir, dan sikap terhadap aturan disiplin yang diterapkan di BPKAD Kabupaten Pelalawan.

A. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pemotongan TPP

Implementasi kebijakan pemotongan Tunjangan Pemeliharaan dan Pengembangan (TPP) bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Pelalawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Komunikasi (*communication*)

Komunikasi (*communication*), di mana komunikasi merupakan salah satu variabel yang menentukan efektivitas implementasi kebijakan, komunikasi kepada publik berguna untuk menyampaikan kebijakan, rencana kerja dan capaian kinerja. Salah satu bentuk komunikasi adalah dengan sosialisasi kebijakan dengan tujuan untuk menjelaskan isi kebijakan, ketelitian dan konsistensi menyampaikan kebijakan.

Secara keseluruhan, dimensi komunikasi terkait sosialisasi dan pemahaman isi kebijakan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan dinilai dengan baik oleh responden. Sosialisasi kebijakan mendapatkan persetujuan positif sebesar 70,8%, sedangkan kejelasan isi kebijakan, ketelitian dalam menyampaikan, dan konsistensi penyampaian kebijakan masing-masing mendapatkan persetujuan positif sebesar 69,7%. Hasil analisis skala interpretasi skor menunjukkan kategori cukup baik untuk ketelitian dalam menyampaikan dan konsistensi penyampaian kebijakan (skor 3,6), sementara kejelasan isi kebijakan memperoleh kategori baik dengan skor 3,6.

Dengan demikian, meskipun ada ruang untuk peningkatan dalam beberapa aspek, hasil survei menunjukkan bahwa secara umum komunikasi terkait kebijakan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan telah berjalan dengan baik. Upaya perbaikan dapat difokuskan pada peningkatan konsistensi penyampaian dan ketelitian dalam menyampaikan kebijakan untuk memastikan pemahaman yang lebih baik di kalangan pegawai.

Tabel 3. Deskripsi Jawaban Tentang Implementasi Dilihat dari Dimensi Komunikasi

No	Komunikasi	Pilihan Jawaban					Jumlah
		SS	S	BS	KS	TS	
1	Sosialisasi kebijakan	24 27.0%	39 43,8%	11 12,4%	6 6,7%	9 10.1%	3.7
2	Kejelasan isi kebijakan	17 19,1%	45 50,6%	9 10,1 %	14 15,7%	4 4,5%	3.6
3	Ketelitian dalam penyampaian	4 4,5%	39 43,8%	28 31,5%	3 3,4%	15 16,8%	3.2
4	Konsistensi penyampaian	0 %	33 37,1%	15 16,8%	30 33,7%	11 12,4%	2.8
Jumlah		45	156	63	53	39	
Rerata		11,2	39	15,7	13,2	9,7	3,3
Persentase		12.64%	43.82%	17.70%	14.89%	10.96%	

Sumber : Data Olahan, 2021

Keempat faktor komunikasi, yaitu sosialisasi kebijakan, kejelasan isi, ketelitian dalam menyampaikan, dan konsistensi penyampaian, saling mempengaruhi dalam pelaksanaan kebijakan pemotongan TPP (Tabel 3). Hal ini sesuai dengan pandangan Edward III (1980), yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan variabel kunci dalam menentukan efektivitas implementasi kebijakan. Hal ini karena komunikasi berfungsi sebagai sarana untuk menyebarkan informasi dari pihak yang berwenang ke bawahan dan sebaliknya. Untuk memastikan efektivitas komunikasi, diperlukan ketepatan waktu dalam penyampaian informasi, kejelasan isi informasi, serta ketelitian dan konsistensi dalam penyampaiannya untuk menghindari distorsi informasi terkait penataan organisasi.

2. Sumber Daya (*Resources*)

Sumber daya memegang peranan penting dalam implementasi kebijakan, termasuk dalam konteks pemotongan tunjangan tambahan penghasilan bagi PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan. Faktor sumber daya melibatkan unsur staf sebagai pelaksana pelayanan yang harus memiliki keterampilan, dukungan lingkungan kerja, dan wewenang yang jelas.

Dari analisis faktor sumber daya, didapatkan nilai rata-rata sebesar 3,6 (Tabel 4), masuk dalam kategori baik. Dukungan dari lingkungan kerja menjadi faktor yang paling menonjol, sementara kejelasan wewenang petugas dinilai cukup baik. Skor ini mencerminkan bahwa PNS di BPKAD memiliki cukup sumber daya untuk menerapkan kebijakan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan.

Edward III (1980) menekankan bahwa sumber daya memegang peranan penting dalam implementasi kebijakan, dan keberhasilan sulit dicapai tanpa sumber daya yang memadai. Namun, walaupun sumber daya dan pengetahuan pelaksana kebijakan mencukupi, implementasi masih dapat terhambat oleh inefisiensi struktur birokrasi. Fragmentasi organisasi, terutama dalam kebijakan lintas unit, dapat mengakibatkan kesulitan koordinasi dan kehilangan fokus pada tujuan implementasi.

Khususnya, kejelasan wewenang petugas menjadi aspek yang perlu perhatian lebih lanjut. Meskipun sumber daya cukup, perubahan dalam struktur organisasi dan perluasan standar prosedur operasional dapat meningkatkan efisiensi implementasi kebijakan. Upaya untuk memperjelas wewenang petugas menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam implementasi kebijakan pemotongan TPP di BPKAD.

3. Disposisi Sikap (*Disposition and Attitude*)

Dari faktor sumber daya setelah di rata-ratakan dan dianalisis maka didapatkan nilai 2,8 dengan kategori cukup dengan faktor yang paling menonjol adalah pelaksanaan kebijakan peraturan disiplin dan faktor yang paling rendah adalah sikap petugas dalam menjalankan aturan dan keberanian mengambil tindakan tegas.

Tabel 4. Deskripsi Jawaban Tentang Implementasi Dilihat dari Dimensi Sumber-Sumber (*Resources*)

No	Sumber-sumber	Pilihan Jawaban					Jumlah
		SS	S	BS	KS	TS	
1	Ketersediaan SDM pelaksana kebijakan	3	51	21	11	3	3.4
		3.4%	57.3%	23.6%	12.3%	3.4%	100%
2	Kejelasan wewenang yang dimiliki petugas	6	49	9	20	5	3.3
		6.7%	55.1%	10.1%	22.5%	5.6%	100%
3	Dukungan dari lingkungan kerja	16	71	0	2	0	4,1
		18%	79.8%	0%	2.2%	0%	100%
Jumlah		25	171	30	33	8	267
Rerata		8.3	57	10	11	2.7	3.6
Persentase		9.4%	64%	11.2%	12.4%	3%	100%

Sumber : Data Olahan, 2021

Dari Tabel 5, terlihat bahwa implementasi kebijakan pemotongan tunjangan tambahan penghasilan, dilihat dari dimensi disposisi sikap (*disposition and attitude*), mendapat skor rata-rata sebesar 3,4, yang masuk dalam kategori cukup. Ini berarti bahwa PNS di BPKAD memiliki disposisi sikap yang terkadang mendukung penerapan kebijakan tersebut. Meskipun ada dukungan, masih ditemukan kelemahan dalam sikap petugas dalam melaksanakan kebijakan, kuantitas kerja yang dihasilkan, dan patuhnya terhadap kebijakan yang dijalankan.

Faktor paling menonjol dalam dimensi disposisi sikap adalah pelaksanaan kebijakan peraturan disiplin, sementara sikap petugas dalam menjalankan aturan dan keberanian mengambil tindakan tegas masih dinilai cukup baik.

Seiring dengan pandangan Edward III (1980), disposisi sikap petugas merupakan hal yang terpenting dalam implementasi kebijakan pelayanan umum. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya lebih lanjut untuk meningkatkan sikap petugas dalam menjalankan aturan dan keberanian mengambil tindakan tegas, sehingga implementasi kebijakan dapat berjalan lebih baik secara kuantitas dan kualitas.

Menurut Edward III (1980), sikap pelaksana (*disposition*) adalah faktor penting dalam studi implementasi kebijakan publik. Sikap pelaksana menjadi pertimbangan karena tidak hanya pengetahuan dan kapabilitas yang diperlukan, tetapi juga keinginan untuk melaksanakan kebijakan. Para pelaksana kebijakan cenderung menggunakan otoritas seoptimal mungkin dalam implementasi kebijakan, yang dapat dipengaruhi oleh *independensi* mereka dari pembuat kebijakan dan kompleksitas kebijakan itu sendiri. Disposisi pelaksana memainkan peran kunci dalam cara mereka memandang dan mengimplementasikan kebijakan, serta bagaimana kebijakan tersebut memengaruhi kepentingan individu dan organisasi mereka.

Tabel 5. Deskripsi Implementasi Dilihat dari Dimensi Disposisi Sikap (*Disposition And Attitude*)

No.	Disposisi Sikap	Pilihan Jawaban					Jumlah
		SS	S	BS	KS	TS	
A. Sikap petugas terhadap kebijakan							
1.	Sikap petugas dalam menjalankan aturan	8	21	22	18	20	2.8
		9.0%	23.6%	24.7%	20.2%	22.5%	
2.	Berani mengambil tindakan tegas kepada pegawai yang melanggar aturan	7	23	24	19	16	2.8
		7.9%	25.8%	27.0%	21.3%	18.0%	
B. Kepatuhan terhadap kebijakan yang dijalankan							
1	Sikap pegawai terhadap kebijakan yang dijalankan	8	30	37	13	1	3.3
		9.0%	33.7%	41.6%	14.6%	1.1%	
2	Perubahan Pegawai Dalam Mengikuti Ketentuan Jam Kerja	3	31	33	3	19	3.0
		3.4%	34.8%	37.1%	3.4%	21.3	
C. Kualitas kerja							
1.	Pegawai bekerja semakin bersemangat dengan menghasilkan hasil kerja yang semakin baik.	8	35	35	7	4	3.4
		9.0%	39.3%	39.3%	7.9%	4.5	
2.	Pelaksanaan upacara Senin pagi	13	48	21	1	6	3.7
		14.6%	53.9%	23.6%	1.1%	6.7	
3.	Pelaksanaan apel pagi dan sore pada hari Selasa dan rabu	11	49	25	3	1	3.7
		12.4	55.1	28.1	3.4	1.1	
4.	Pelaksanaan senam kamis	7	43	35	2	2	3.6
		7.9%	48.3%	39.3%	2.2%	2.2%	
5.	Pelaksanaan upacara hari besar nasional	9	46	27	3	4	3.6
		10.1%	51.7%	30.3%	3.4%	4.5%	
6.	Pelaksanaan upacara yang ditentukan oleh pemerintah Kabupaten Pelalawan	7	51	25	4	2	3.6
		7.9%	57.3%	28.1%	4.5%	2.2%	
D. Kuantitas kerja							
		7	45	31	6	0	3.6
		7.9%	50.6%	34.8%	6.7%	0	
Jumlah		88	422	315	79	75	
Rerata		8.0	38.4	28.6	7.2	6.8	3.4
Persentase		9%	43.1%	32.2%	8.1%	7.7%	

Sumber : Data Olahan, 2021

4. Faktor struktur birokrasi

Setelah dilakukan analisis dan pengukuran terhadap faktor struktur birokrasi, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,3, dengan kategori cukup. Koordinasi antar lembaga menjadi faktor yang paling menonjol, sementara faktor sanksi terkait proses pindah tugas ke luar daerah Kabupaten Pelalawan yang tidak hadir tanpa alasan yang sah menjadi yang paling rendah.

Rekapitulasi hasil penelitian jawaban responden tentang implementasi kebijakan pemotongan tunjangan penghasilan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan dapat diketahui bahwa jawaban responden dengan skor 3,4 yang masuk dalam kategori cukup baik ini berarti bahwa implementasi kebijakan pemotongan tunjangan penghasilan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan cukup baik dan cukup terlaksana sebagaimana mestinya setelah diukur melalui dimensi komunikasi, sumber-sumber (*resources*), disposisi sikap (*disposition and attitude*) dan Struktur Birokrasi.

Edward III (1980) mencatat bahwa meskipun sumber daya dan pengetahuan pelaksana kebijakan mencukupi, implementasi kebijakan sering kali terhambat oleh inefisiensi struktur birokrasi. Fragmentasi organisasi bisa mengakibatkan kesulitan koordinasi, terutama dalam kebijakan yang memerlukan kerja sama lintas unit. Hal ini dapat menyebabkan pemborosan sumber daya, kebingungan, dan kehilangan fokus pada tujuan implementasi. Tahir (2014) menambahkan bahwa standar prosedur operasional yang dibangun untuk tugas rutin mungkin kurang efektif dalam mengatasi kebijakan baru, mengakibatkan perubahan yang sulit, penundaan, atau bahkan hambatan implementasi. Oleh karena itu, meskipun para pelaksana memiliki pengetahuan, kemauan, dan sumber daya, struktur organisasi yang tidak efisien dapat menghambat proses implementasi kebijakan, menciptakan hambatan koordinasi, dan menyebabkan kegagalan implementasi.

Faktor-faktor yang menghambat dan mempengaruhi pelaksanaan pemotongan tunjangan tambahan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan. Dari hasil wawancara dengan Kepala BPKAD Kabupaten Pelalawan, Bapak Davidson Saharuddin, SH, MH yang menjadi faktor penghambat utama adalah masalah Inkonsistensi dalam menjalankan Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 terkait dengan Pemotongan Tunjangan Tambahan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan ini.

B. Faktor Penghambat yang Mempengaruhi Pelaksanaan Pemotongan Tunjangan Tambahan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan.

Pelaksanaan Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 yang mengatur pemotongan Tunjangan Tambahan Penghasilan (TPP) di BPKAD Kabupaten Pelalawan menghadapi beberapa hambatan. Kurangnya ketelitian dalam menyampaikan informasi kebijakan dapat menimbulkan kebingungan di kalangan pegawai. Klarifikasi mengenai wewenang petugas perlu ditingkatkan untuk meningkatkan efisiensi pelaksanaan kebijakan. Sikap positif dan dukungan kritis dari petugas merupakan faktor kunci untuk mencapai keberhasilan implementasi. Keberanian dalam mengambil tindakan tegas menjadi hal penting dalam menegakkan disiplin sesuai kebijakan. Peningkatan tingkat kepatuhan pegawai juga menjadi fokus perhatian khusus. Dengan memahami dan

menangani hambatan-hambatan ini, diharapkan implementasi kebijakan dapat mencapai tingkat optimal.

Menurut Kepala BPKAD Kabupaten Pelalawan, Bapak Devitson Saharuddin, SH MH, faktor utama yang menghambat adalah masalah inkonsistensi dalam menjalankan Peraturan Bupati. Terdapat ketidaksesuaian dalam penerapan Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 terkait pemotongan Tunjangan Tambahan PNS di lingkungan BPKAD Pelalawan. Dengan mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan ini, diharapkan implementasi kebijakan dapat berjalan lebih konsisten dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan proses implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016 belum berjalan optimal, dengan skor 3,2 menunjukkan bahwa implementasi tersebut masih cukup baik, namun belum sesuai harapan Pemerintah Kabupaten Pelalawan.

Faktor penghambat utama dalam implementasi adalah inkonsistensi dalam menjalankan Peraturan Bupati, terutama terkait pemotongan tunjangan tambahan PNS di BPKAD Kabupaten Pelalawan. Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk meningkatkan konsistensi pelaksanaan kebijakan guna mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington, DC, Congressional Quarterly Press.
- Mulyadi, D. (2015). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik : Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfa Beta.
- Nawawi, H. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- Tahir, A. (2014). *Kebijakan Publik dan Transparansi Menyelenggarakan Pemerintah Daerah*. Bandung: Alfa Beta.