

## INTISARI

Konsep pembayaran berbasis kinerja merupakan metode yang populer untuk meningkatkan kinerja pegawai, baik disektor privat maupun sektor publik. Di sektor publik, efektivitas implementasi sistem pembayaran berbasis kinerja masih menjadi pertanyaan dan menimbulkan beberapa permasalahan serta hanya sedikit bukti yang menunjukkan sistem ini dapat mencapai tujuannya. Setelah 5 tahun berjalan, implementasi pemberian tunjangan kinerja di Biro SDM Orkum LAPAN juga mengalami kegagalan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor penyebab ketidakmampuan sistem tunjangan kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Biro SDM Orkum LAPAN.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dimana kasus yang dipilih adalah kasus di Biro SDM, Orkum LAPAN. Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Sementara analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian dan pengambilan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam implementasi sistem tunjangan kinerja di Biro SDM Orkum LAPAN melalui tiga tahapan yakni penghitungan, pengaturan, dan pembayaran tunjangan kinerja. Dalam proses implementasi tersebut terdapat beberapa permasalahan yang kemudian menjadi faktor penyebab ketidakmampuan sistem tunjangan kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun faktor-faktor tersebut adalah, *pertama* desain sistem tunjangan kinerja yang tidak memenuhi manajemen kompensasi, dimana hanya 2 fase saja yang dilakukan dari 4 fase yang seharusnya. *Kedua*, tidak adanya pedoman/kriteria perjanjian kinerja individu yang akhirnya menjadikan penetapan perjanjian kinerja individu sebagai formalitas dan rutinitas untuk pemenuhan administrasi. *Ketiga*, subyektivitas dalam penilaian kinerja yang disebabkan karena tidak adanya standar penilaian kinerja, proses kognisi penilai dan ketidaktepatan pemilihan penilai. *Keempat*, rendahnya hubungan antara kinerja dan tunjangan kinerja dimana kategori tingkatan kinerja terbagi menjadi tiga level dengan rentang nilai yang terlalu jauh.

**Kata Kunci:** Kinerja, Penilaian Kinerja, Pembayaran Berbasis Kinerja, Tunjangan Kinerja

## ABSTRACT

The concept of pay for performance is a popular method for enhancing employee performance, both in the private and public sectors. In the public sector, the effectivity of pay for performance system still being questioned and becoming issues, less evidence reveals the system can achieve the goals. After five years of implementation of performance allowances in the Human Resources, Organization and Law Bureau of LAPAN has come to grief. This study aims to find out the factors affecting the inability performance allowances system in enhancing employees' performance in Human Resources, Organization, and Law Bureau of LAPAN.

The research method used is a qualitative method with a case study approach, where the case study has chosen was at Human Resources, Organization and Law Bureau of LAPAN. The data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. Data analyzed by reduction, presentation, and conclusion.

Result reveals that the implementation of the performance allowance system at Human Resources, Organization and Law Bureau of LAPAN is through three stages there are counting, regulating, and paying performance allowances. In the implementation process, some issues become the inability factors of the performance allowances system in enhancing employee performance. The factors are, first, the design of the performance allowances system does not meet compensation management standards, where only 2 stages were carried out from 4 stages that is should be. Second, the lack of guidelines/criteria for individual performance agreements which ultimately determines individual performance agreements as formalities and routines for administrative fulfillment. Third, subjectivity in performance appraisal is caused by the lack of performance appraisal standards, the process of appraiser's cognition, and the inaccuracy of appraiser selection. Fourth, the low relationship between performance and performance allowance in which the category of performance levels are divided into three levels with a range of values that are too far away.

**Keywords :** Performance, Performance Appraisal, Pay for Performance, Performance Allowance