

ABSTRAK

Pemberian penghargaan finansial dalam bentuk kenaikan tunjangan kinerja kepada para pegawai DJP membawa sentimen negatif di tengah kondisi perekonomian Indonesia yang sedang melemah pada tahun 2014-2016. Ancaman pemotongan tunjangan kinerja yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja dan motivasi pegawai tetap tidak mampu untuk mencapai target penerimaan pajak. Tujuan penelitian ini adalah untuk menginvestigasi efektivitas dari penerapan mekanisme penghargaan dan sanksi dalam sistem tunjangan kinerja tersebut terhadap motivasi dan kinerja pegawai di Direktorat Jenderal Pajak. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara kepada narasumber di kantor DJP Pusat khususnya pada direktorat yang terlibat dalam pembuatan sistem tunjangan kinerja Perpres 37/2015.

Hasil penelitian menunjukkan adanya respons positif dari pemberian penghargaan namun menunjukkan respons negatif dari penerapan sanksi pemotongan. Mekanisme yang tidak berimbang tersebut menimbulkan kinerja yang tidak optimal. Pemberian kenaikan tunjangan kinerja pegawai DJP sebagai alat motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja merupakan kebijakan yang kurang tepat dibuktikan dari capaian kinerja yang kurang efektif dan tidak efisien bagi organisasi.

Kata kunci: Tunjangan kinerja, motivasi pegawai, kenaikan anggaran, sanksi pemotongan, capaian kerja.

ABSTRACT

Financial rewards in the form of increased performance allowances for Directorate General of Taxes employees brought negative sentiment in the midst of weakening Indonesia economic condition during 2014-2016. The threat of cutting performance allowances that is applied to improve employees' performances and motivation is still unable to achieve the tax revenue target. The aim of this study is to investigate the effectiveness of the reward and punishment mechanism in the performance allowance system for employees' motivation and performance at the Directorate General of Taxes. This study makes use of qualitative method by interview with informants from Directorate General of Taxes especially at the directorate involved in the making of Perpres 37/2015 performance allowance system.

The results showed a positive response towards rewards system but a negative response from the punishment side. This unbalanced mechanism results in suboptimal performance. The decision to increase performance allowances as a motivational tool for employees to improve their performance seems to be an inappropriate policy evidenced by the ineffective and inefficient performance of the organization.

Keywords: Performance allowances, employee motivation, budget increases, punishment budget cuts, work performance.