

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

2.1.1 Pengertian Tambahan Penghasilan

Tambahan penghasilan pegawai atau yang sering disebut dengan istilah insentif merupakan sarana motivasi yang memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji yang telah ditentukan. Pegawai yang bekerja dalam sebuah perusahaan pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil untuk meningkatkan semangat kerja dan produktivitas dari pegawai itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi merupakan segala jenis pendapatan baik berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang efektif adalah bagian yang terpenting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Frederick Herzberg dalam teori dua faktor (Two-Factor Theory), pemberian insentif atau tambahan penghasilan termasuk dalam kategori faktor higienis (hygiene factors). Faktor higienis ini merupakan faktor yang jika tidak ada atau tidak memadai, dapat menyebabkan ketidakpuasan di tempat kerja, tetapi tidak secara langsung meningkatkan motivasi. Dalam hal ini, tambahan penghasilan berfungsi untuk mengurangi ketidakpuasan, tetapi untuk meningkatkan kinerja secara maksimal, organisasi perlu memberikan faktor motivator yang lebih terkait dengan

kepuasan kerja, seperti tantangan dalam pekerjaan, peluang pengembangan, dan penghargaan atas pencapaian.

Menurut Victor Vroom dalam Teori Harapan (Expectancy Theory), individu akan termotivasi untuk bekerja lebih keras jika mereka yakin bahwa usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan penghargaan yang diinginkan. Dalam konteks tambahan penghasilan, Vroom menyatakan bahwa jika ASN percaya bahwa kerja keras mereka akan menghasilkan imbalan finansial yang setimpal, maka mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, pemberian tambahan penghasilan yang terkait dengan pencapaian kinerja dapat meningkatkan motivasi kerja ASN.

Menurut Michael Armstrong dalam bukunya *"A Handbook of Human Resource Management Practice"*, tambahan penghasilan merupakan bagian dari kompensasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu dalam organisasi. Dalam organisasi publik, seperti pemerintahan, tambahan penghasilan tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan untuk pencapaian tertentu tetapi juga sebagai stimulus untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja ASN.

Fred Luthans dalam bukunya *"Organizational Behavior"* menjelaskan bahwa pemberian tambahan penghasilan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Luthans menegaskan bahwa insentif finansial dapat meningkatkan motivasi ekstrinsik ASN, yang mengarah pada peningkatan kinerja. Namun, Luthans juga mencatat bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal, organisasi harus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menawarkan berbagai faktor motivasi lain selain insentif finansial.

Abraham Maslow, dalam teori Hierarki Kebutuhan (2000), mengemukakan bahwa manusia memiliki kebutuhan yang terstruktur dan berjenjang. Kebutuhan-kebutuhan ini digambarkan dalam bentuk piramida, mulai dari kebutuhan yang paling mendasar hingga yang paling tinggi.

Pemberian insentif, seperti Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), dapat dilihat dalam konteks pemenuhan berbagai tingkat kebutuhan dalam hierarki ini yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis (Basic Needs): Kebutuhan dasar seperti makanan, air, tempat tinggal, tidur, dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Kebutuhan Keamanan (Safety Needs): Kebutuhan untuk merasa aman, stabilitas, perlindungan, serta rasa aman dalam pekerjaan dan kehidupan.
3. Kebutuhan Sosial (Love/Belonging Needs): Kebutuhan untuk merasa diterima, berhubungan dengan orang lain, dan menjadi bagian dari kelompok.
4. Kebutuhan Penghargaan (Esteem Needs): Kebutuhan untuk dihargai, dihormati, diakui, serta mendapatkan status dan prestasi dalam pekerjaan.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs): Kebutuhan untuk mengembangkan potensi penuh, mencapai tujuan pribadi, dan menjadi yang terbaik dalam bidangnya.

Disebutkan pula dalam Undang-Undang ASN No. 5 Tahun 2014 pasal 79 bahwa penghasilan ASN terdiri dari gaji pokok dan tunjangan yang diberikan berdasarkan jabatan, kinerja, dan faktor-faktor lainnya. Dalam hal ini, tunjangan atau tambahan penghasilan bisa diberikan sesuai dengan prestasi dan kinerja ASN dalam tugasnya.

Berdasarkan pada Pemerintah Nomor 30 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil mengatur pemberian Tunjangan Kinerja yang menjadi bagian dari tambahan penghasilan bagi ASN. Tunjangan Kinerja ini diberikan berdasarkan penilaian kinerja yang bersifat objektif dan transparan. Tunjangan ini bertujuan untuk mendorong ASN agar lebih produktif dalam melaksanakan tugasnya serta memberikan penghargaan atas kinerja yang telah dicapai. Dalam Pasal 2 menyatakan

bahwa tunjangan kinerja diberikan untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi pemerintah.

Kemudian bisa dilihat pula dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 102/PMK.02/2019 mengatur mengenai pengelolaan tambahan penghasilan bagi ASN di lingkungan pemerintah. Peraturan ini memberikan pedoman bagi pemerintah dalam memberikan tambahan penghasilan kepada ASN, yang bisa berupa tunjangan kinerja, insentif, dan bonus, yang diberikan berdasarkan prestasi kerja, jabatan, dan kebutuhan organisasi.

2.1.2 Tujuan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

Pemberian insentif, kompensasi, atau tambahan penghasilan memiliki tujuan yang sangat penting dalam mengelola sumber daya manusia, baik di sektor publik maupun swasta. Tujuan utama dari pemberian insentif atau kompensasi ini adalah untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan atau ASN, serta memastikan bahwa individu yang berprestasi mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan kontribusinya

Berikut adalah tujuan organisasi memberikan kompensasi pada karyawannya (Ike Kusdyah rachmawati, 2008:144):

1) Mendapatkan karyawan yang berkualitas

Organisasi saling bersaing di pasar tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memenuhi standar yang diminta organisasi. Oleh karena itu, untuk menarik calon karyawan masuk dalam organisasi, organisasi harus merangsang calon-calon pelamar dengan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dengan tingkat kompensasi organisasi lain.

2) Mempertahankan karyawan yang sudah ada

Dengan adanya kompensasi yang kompetitif, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas

untuk tetap bekerja. Hal ini untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi dan kasus pembajakan karyawan oleh organisasi lain dengan iming-iming gaji yang tinggi.

3) Adanya keadilan

Adanya administrasi kompensasi menjamin terpenuhinya rasa keadilan pada hubungan antara manajemen dan karyawan. Dengan pengikatan pekerjaan, sebagai balas jasa organisasi atas apa yang sudah diabdikan karyawan pada organisasi, maka keadilan

4) Perubahan sikap dan perilaku

Adanya kompensasi yang layak dan adil bagi karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja. Perubahan-perubahan sikap dan perilaku ini tercermin dari rasa tanggung jawab, pengalaman kesetiaan pada perusahaan, serta motivasi dan prestasi yang meningkat dalam bekerja.

5) Efisiensi Biaya

Program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan biaya dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah yang kompetitif, organisasi dapat memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan meningkat.

6) Administrasi Legalitas

Dalam administrasi kompensasi juga terdapat batasan legalitas karena diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang. Tujuannya agar organisasi tidak sewenang-wenang memperlakukan karyawan sebagai aset perusahaan.

2.1.3 Jenis Tambahan Penghasilan Pegawai atau Insentif

Sarwoto (2004) dalam bukunya tentang manajemen sumber daya manusia menyebutkan bahwa insentif merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan kontribusi mereka. Insentif memiliki fungsi penting untuk memotivasi karyawan agar tetap berkomitmen dan meningkatkan produktivitas kerja mereka. Berdasarkan penjelasan Sarwoto, jenis insentif bisa dibedakan dalam beberapa kategori yang dapat dibedakan menurut kriteria tertentu, baik berdasarkan bentuk maupun tujuan pemberiannya.

Berikut adalah jenis-jenis insentif menurut Sarwoto (2004):

1. Insentif Finansial (Financial Incentives)

Insentif finansial adalah insentif yang diberikan dalam bentuk uang atau tunjangan yang langsung berhubungan dengan kinerja atau pencapaian tertentu. Insentif jenis ini lebih bersifat langsung dan terukur.

2. Insentif Non-Finansial (Non-Financial Incentives)

Jenis insentif ini tidak berupa uang atau tunjangan finansial, melainkan lebih pada penghargaan atau fasilitas yang diberikan oleh organisasi untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.

3. Insentif Berdasarkan Kinerja (Performance-Based Incentives)

Insentif ini diberikan berdasarkan pencapaian hasil kerja atau kinerja tertentu, baik individu maupun kelompok. Insentif kinerja dirancang untuk mendorong pegawai mencapai atau melampaui target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

4. Insentif Berdasarkan Waktu (Time-Based Incentives)

Jenis insentif ini diberikan berdasarkan waktu yang telah dihabiskan oleh karyawan dalam bekerja, baik dalam jam kerja reguler maupun lembur

5. Insentif Sosial dan Kesejahteraan (Social and Welfare Incentives)

Insentif jenis ini berfokus pada aspek sosial dan kesejahteraan pegawai, baik dalam bentuk fasilitas kesehatan maupun perlindungan sosial lainnya.

2.1.4 Faktor Yang Mempengaruhi Tambahan Penghasilan Pegawai

Pemberian penghargaan harus didasarkan pada prestasi yang berhasil dicapai. Permasalahan yang dihadapi dalam perencanaan kompensasi adalah menentukan faktor atau kriteria yang akan digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan. Oleh karena itu, organisasi perlu menentukan kriteria kinerja yang dijadikan dasar untuk memberikan penghargaan kepada pegawai.

Organisasi perlu menentukan pendekatan dalam memberikan setiap *reward* atau penghargaan. Ada beberapa pendekatan dalam pemberian penghargaan (Mahmudi 2013:185), yaitu:

1. Sistem Prestasi Kerja merupakan pendekatan dalam pemberian penghargaan yang didasarkan pada prestasi hasil kerja. Dalam sistem ini diutamakan adalah kemampuan kerja seseorang, baik berupa keterampilan, keahlian, efisiensi dan efektivitas kerjanya.
2. Sistem Karir/Senioritas merupakan pendekatan dalam pemberian penghargaan yang didasarkan pada masa kerja. Dalam sistem ini, masa kerja menjadi pertimbangan utama. Seseorang tidak dapat mencapai jabatan atau posisi tertentu dalam organisasi apabila masa kerjanya tidak memenuhi, meskipun prestasi kerjanya cukup bagus.
3. *Skill-Based Pay* merupakan pendekatan pemberian *reward* yang didasarkan pada banyaknya keahlian atau keterampilan yang dimiliki pegawai. Dalam sistem ini pemberian reward pegawai ditentukan

bukan pada pekerjaannya, melainkan pada tingkat dan jumlah keterampilan yang dimiliki pegawai terkait dengan pekerjaan itu. Dalam sistem ini, efisiensi dan nilai tambah pegawai sangat penting untuk diperhatikan.

4. *Gainsharing* merupakan pendekatan dalam memberikan insentif kepada kelompok yang didasarkan pada formula. *Gainsharing* merupakan suatu bentuk insentif kelompok dimana pegawai berbagi insentif atas kelebihan keuangan organisasi yang diakibatkan oleh perbaikan kinerja.

2.1.5 Indikator Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Menurut Kepmendagri nomor 900 – 4700 Tahun 2020 disebutkan bahwa kriteria atau indikator pemberian TPP adalah sebagai berikut:

- a. TPP ASN Berdasarkan Beban Kerja
 1. TPP berdasarkan beban kerja diberikan kepada Pegawai ASN yang dalam melaksanakan tugas melampaui beban kerja minimal 112,5 jam per bulan (seratus dua belas koma lima jam perbulan) atau batas waktu normal minimal 170 jam perbulan (seratus tujuh puluh jam perbulan); dan
 2. Besaran Persentase TPP berdasarkan Beban Kerja sesuai kemampuan keuangan daerah dari besaran basic TPP
- b. TPP ASN Berdasarkan Prestasi Kerja
 1. TPP berdasarkan prestasi kerja diberikan kepada Pegawai ASN yang memiliki prestasi kerja yang tinggi sesuai bidang keahliannya atau inovasi dan diakui oleh pimpinan diatasnya; dan
 2. Besaran persentase TPP berdasarkan prestasi kerja sesuai kemampuan keuangan daerah dari besaran basic TPP.

c. TPP ASN Berdasarkan Tempat Bertugas

1. TPP berdasarkan tempat bertugas diberikan kepada Pegawai ASN yang dalam melaksanakan tugasnya berada di daerah memiliki tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil;
2. Tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil berdasarkan pada index TPP tempat bertugas, yang didapatkan dari perbandingan Indeks Kesulitan Geografis Kantor Berada dibagi Indeks Kesulitan Geografis terendah di Provinsi atau Kabupaten/Kota;
3. Indeks Kesulitan Kelurahan adalah sama dengan Indeks Kesulitan Geografis Desa terendah di Provinsi atau Kabupaten/Kota
4. Alokasi TPP berdasarkan tempat bertugas Provinsi atau Kab/Kota adalah paling tinggi sebesar 50% dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota apabila Indeks TPP tempat bertugas diatas 1,50 (satu koma lima puluh)

d. TPP ASN Berdasarkan Kondisi Kerja

1. Kriteria TPP ASN berdasarkan kondisi kerja diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab memiliki resiko tinggi seperti risiko kesehatan, keamanan jiwa, dan lainnya;
2. Rincian Kriteria TPP ASN berdasarkan kondisi kerja sebagaimana dimaksud pada angka 1, adalah seluruh Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada kriteria sebagai berikut:
3. Besaran Persentase TPP ASN berdasarkan Kondisi Kerja Provinsi atau Kab/Kota sesuai kemampuan keuangan daerah dari basic TPP ASN.

- a) Pekerjaan yang berkaitan langsung dengan penyakit menular;
 - b) Pekerjaan yang berkaitan langsung dengan bahan kimia berbahaya/radiasi, bahan radioaktif;
 - c) Pekerjaan yang beresiko dengan keselamatan kerja;
 - d) Pekerjaan ini beresiko dengan aparat pemeriksa dan penegak hukum;
 - e) Pekerjaan ini satu tingkat di bawahnya dibutuhkan analis atau jabatan yang setingkat, namun tidak ada pejabat pelaksananya; dan/atau
 - f) Pekerjaan ini satu tingkat di bawahnya sudah didukung oleh jabatan fungsional dan tidak ada jabatan struktural di bawahnya.
4. Besaran Persentase TPP ASN berdasarkan Kondisi Kerja Provinsi atau Kab/Kota sesuai kemampuan keuangan daerah dari basic TPP ASN.
- e. TPP ASN Berdasarkan Kelangkaan Profesi
- 1. Kriteria TPP ASN berdasarkan kelangkaan profesi diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada kriteria sebagai berikut:
 - a) Keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan ini khusus; dan/atau
 - b) Kualifikasi pegawai pemda sangat sedikit/hamper tidak ada yang bisa memenuhi pekerjaan dimaksud.
 - 2. Atau TPP ASN berdasarkan kelangkaan profesi diberikan kepada Pegawai ASN yang melaksanakan tugas pada jabatan pimpinan tertinggi di pemerintah daerah
 - a) Penetapan kriteria TPP ASN berdasarkan kelangkaan profesi oleh Kepala Daerah; dan

- b) Alokasi TPP ASN berdasarkan Kelangkaan Profesi Provinsi atau Kab/Kota adalah minimal 10% (sepuluh persen) dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota.
- f. TPP Berdasarkan Pertimbangan Objektif lainnya
 - 1. Kriteria TPP ASN berdasarkan pertimbangan objektif lainnya diberikan kepada pegawai ASN sepanjang diamanatkan oleh peraturan perundang – undangan; dan
 - 2. Alokasi TPP ASN berdasarkan Pertimbangan objektif lainnya sesuai kemampuan keuangan daerah dan karakteristik daerah.

2.1.6 Perhitungan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 8 tahun 2020 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang disebutkan bahwa rumus perhitungan TPP adalah sebagai berikut:

A. Rumus Basic TPP:

$$A = B \times C \times D \times E$$

Keterangan:

- A = Basic Tambahan Penghasilan Pegawai
- B = Besaran Tunjangan Kinerja BPK per Kelas Jabatan sesuai ketentuan perundang - undangan
- C = Indeks Kapasitas Fiskal Daerah
- D = Indeks Kemahalan Konstruksi
- E = Indeks Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

B. Rumus Besaran Alokasi TPP berdasarkan Beban Kerja dan Prestasi Kerja:

$$A \text{ TPPBKPK} = (40\% \times B \text{ TPP}) + (60\% \times B \text{ TPP})$$

Keterangan:

A TPPBKPK = Alokasi TPP berdasarkan Beban Kerja dan Prestasi Kerja

B TPP = *Basic* TPP

C. Rumus Besaran Alokasi TPP berdasarkan Tempat Bertugas:

$$A \text{ TPPTB} = (10\% \times B \text{ TPP} \times I \text{ TPPTB})$$

Keterangan:

A TPPTB = Alokasi TPP berdasarkan Tempat Bertugas

B TPP = *Basic* TPP

I TPPTB = Indeks TPP Tempat Bertugas

D. Rumus Besaran Alokasi TPP berdasarkan Kondisi Kerja:

$$A \text{ TPPKK} = (10\% \times B \text{ TPP})$$

Keterangan:

A TPPBKK = Alokasi TPP berdasarkan Kondisi Kerja

B TPP = *Basic* TPP

E. Rumus Besaran Alokasi TPP berdasarkan Kelangkaan Profesi:

$$A \text{ TPPKP} = (10\% \times B \text{ TPP})$$

Keterangan:

A TPPBKP = Alokasi TPP berdasarkan Kelangkaan Profesi

B TPP = Basic TPP

Adapun Perhitungan dari Basic TPP bias dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Basic Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang

NO.	KELAS JABATAN	BESARAN TUNJANGAN KINERJA BPK (Rp)	IKF	IKK	IPPD	BASIC TPP (Rp)
1.	15	29.286.000	1	0,98	1	28.739.994
2.	14	22.295.000	1	0,98	1	21.879.334
3.	13	20.010.000	1	0,98	1	19.636.935
4.	12	16.000.000	1	0,98	1	15.701.697
5.	11	12.370.000	1	0,98	1	12.139.375
6.	10	10.760.000	1	0,98	1	10.559.392
7.	9	9.360.000	1	0,98	1	9.185.493
8.	8	7.523.000	1	0,98	1	7.382.742
9.	7	6.633.000	1	0,98	1	6.509.335
10.	6	5.764.000	1	0,98	1	5.656.536
11.	5	4.807.000	1	0,98	1	4.717.379
12.	4	2.849.000	1	0,98	1	2.795.883
13.	3	2.354.000	1	0,98	1	2.310.112
14.	2	1.947.000	1	0,98	1	1.910.700
15.	1	1.540.000	1	0,98	1	1.511.288

Keterangan:

Besaran Tunjangan Kinerja BPK	=	Besaran Tunjangan Kinerja BPK per Kelas Jabatan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 188 Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Pemeriksa Keuangan
IKF	=	Indeks Kapasitas Fiskal Daerah
IKK	=	Indeks Kemahalan Kontruksi
IPPD	=	Indeks Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

2.2 Kinerja Pegawai

2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2011: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Judith R Gordon yang mengatakan kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Pengertian ini mengidentifikasikan kinerja sebagai fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, yang bermakna kinerja memerlukan kemampuan mengidentifikasi keserasian antara kemampuan yang dimiliki pekerja dengan tujuan pekerjaan yang akan dilaksanakannya.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dikatakan bahwa Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja. Sedang Lavasque mengatakan kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi

suatu pekerjaan. Dari dua pengertian tersebut terlihat bahwa kinerja bermakna kemampuan kerja dan hasil atau prestasi yang dicapai dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Meeir memberikan pengertian secara sederhana dengan mengatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Pengertian lain dari Hasibuan yang mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Borman & Motowidlo (2023) mengatakan kinerja pegawai mencakup hasil-hasil yang dicapai melalui perilaku kerja pegawai yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Hal ini termasuk kinerja yang berhubungan dengan pencapaian tugas dan interaksi interpersonal dalam lingkungan kerja.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh seseorang maupun suatu organisasi dalam setiap pelaksanaan tugas dan kewajibannya dalam rangka mencapai suatu tujuan bersama

2.2.2 Indikator Kinerja

Instrumen pengukuran kinerja, menurut Robbins (2015:260) terdiri dari enam indikator, yaitu:

1. Kualitas, ini dinilai persepsi pegawai mengenai mutu kerja dan totalitas tanggung jawab melalui *skill* dan kebolehan pekerja.
2. Kuantitas, adalah pengukuran dengan menekankan pada beberapa banyak yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, ini menekankan pada kecepatan dalam menuntaskan tanggung jawab namun tetap memperhatikan akurasi

kerja. Serta melihat adanya ketersediaan waktu untuk melakukan aktivitas yang lain lagi.

4. Efektivitas, adalah metode mengucapkan seluruh potensi yang ada untuk mendapatkan hasil yang seoptimal mungkin.
5. Kemandirian, adalah cara seseorang agar sebisa mungkin mengandalkan potensi diri untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tanpa mengharapkan orang lain.
6. Komitmen kerja, adalah sikap memegang teguh semangat organisasi serta ketentuan yang berlaku untuk mendapatkan hasil kerja yang baik.

Dengan adanya indikator Kinerja Pemerintahan /karyawan, maka akan mempermudah dalam proses penilaian baik secara kualitas maupun kuantitas dan diharapkan menjadi standar penilaian yang ditetapkan sesuai dengan kondisi nyata dalam pelaksanaan tugas.

2.2.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:82), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, adalah:

1. Kemampuan mereka.
2. Insentif.
3. Dukungan yang diterima.
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Pemimpin dalam sebuah perusahaan/organisasi menyadari bahwa kinerja pada setiap karyawan tersebut berada dalam perusahaan/organisasi yang sama, hal ini disebabkan oleh setiap individu dan situasi kerja Mathis dan Jackson (2001:83). Kedua variable ini dapat mempengaruhi kinerja masing-masing karyawan, berikut penjelasannya:

1. Variabel Individual, dimana variabel ini meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat, insentif, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya.
2. Variabel situasional, dimana variabel ini meliputi dua faktor, yaitu:
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan, yang terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik.
 - b. Faktor sosial dan perusahaan, yang meliputi: peraturan-peraturan perusahaan, sifat perusahaan, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Anwar (2005:67-68) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

- 1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge dan skill*). Artinya, setiap pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka ia akan lebih dalam mengerjakan pekerjaannya, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor insentif (*motivation*)

Insentif terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Insentif merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Sikap mental

seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikologis (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Dengan demikian artinya seorang pegawai harus memiliki sikap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dengan demikian kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu kemampuan, keinginan, insentif dan lingkungan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara TPP dengan Kinerja

Dalam Penelitian Maulya Naifah Mustakim Pakihi (2020) yang berjudul Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Jeneponto mendukung hubungan variabel Tambahan Penghasilan Pegawai TPP dengan Kinerja. Dimana dalam penelitian tersebut menyebutkan bahwa Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Jeneponto ditinjau dari aspek kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu masuk dalam kategori Baik.

Kemudian dalam penelitian Muhammad Ardhyhan Thahir (2024) yang berjudul Efektifitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sinjau Barat menjelaskan bahwa Setelah adanya program Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), produktivitas pegawai dinilai mampu menyelesaikan uraian tugas jabatan, indikator kinerja utama dan indikator kinerja individu dengan tepat waktu, kualitas kerja pegawai di kantor kecamatan Sinjai Barat dinilai mengalami peningkatan dengan adanya program Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP),

pemanfaatan waktu dari pegawai mengalami peningkatan dari sebelum dan sesudah berlakunya program Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

2.3.2 Hubungan antara TPP dengan Motivasi

Dalam Penelitian Septia Saraswati (2023) yang berjudul Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kalimantan Barat mendukung hubungan variabel Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dengan Motivasi. Dimana dalam penelitian tersebut menyebutkan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) mempengaruhi kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa TPP memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang signifikan.

2.3.3 Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja

Dalam Penelitian Wahyuni, Yulia and Zunaidah, Zunaidah and Iisnawati, Iisnawati (2023) yang berjudul Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Bangka mendukung hubungan variabel Motivasi dengan Kinerja. Dimana dalam penelitian tersebut menyebutkan bahwa Tambahan penghasilan pegawai dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara di BPPKAD Kabupaten Bangka

2.4 Penelitian terdahulu

Tabel 2.2

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil
1	Tiara Nanuru (2021)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan Employee Engagement sebagai Variabel Mediasi	- Tambahan penghasilan pegawai dalam penelitian ini diketahui tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa besar kecilnya tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai tidak akan berdampak pada peningkatan atau penurunan kinerja pegawai - Tambahan penghasilan pegawai diketahui memiliki pengaruh langsung terhadap employee engagement, yang berarti bahwa penambahan atau pengurangan tambahan penghasilan pegawai akan berdampak pada peningkatan atau penurunan employee engagement -- Employee engagement diketahui memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa peningkatan atau penurunan

			employee engagement akan berdampak pada peningkatan atau penurunan kinerja pegawai. Terakhir, employee engagement diketahui mampu memediasi pengaruh tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai
2	Septia Saraswati (2023)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kalimantan Barat	- Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) memengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Kalimantan Barat, dengan nilai t hitung $(13,437) > t$ tabel $(1,68107)$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. - Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) memengaruhi kinerja pegawai, dengan nilai t hitung $(3,229) > t$ tabel $(1,68107)$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. - Motivasi kerja memengaruhi kinerja pegawai, dengan nilai t hitung $(12,932) > t$ tabel

			(1,68107), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. - Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) memengaruhi kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja, dengan nilai t hitung (9,346) > t tabel (1,68107), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. - Penelitian ini menunjukkan bahwa TPP memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang signifikan.
3	Maulya Naifah Mustakim Pakihi (2020)	Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Jeneponto	Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Jeneponto ditinjau dari aspek kuantitas, kualitas dan

			ketepatan waktu masuk dalam kategori Baik.
4	Muhammad Ardhyan Thahir (2024)	Efektifitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sinjau Barat	- Setelah adanya program Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), produktivitas pegawai dinilai mampu menyelesaikan uraian tugas jabatan, indikator kinerja utama dan indikator kinerja individu dengan tepat waktu - kualitas kerja pegawai dikantor kecamatan Sinjai Barat dinilai mengalami peningkatan dengan adanya program Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) - pemanfaatan waktu dari pegawai mengalami peningkatan dari sebelum dan sesudah berlakunya program Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

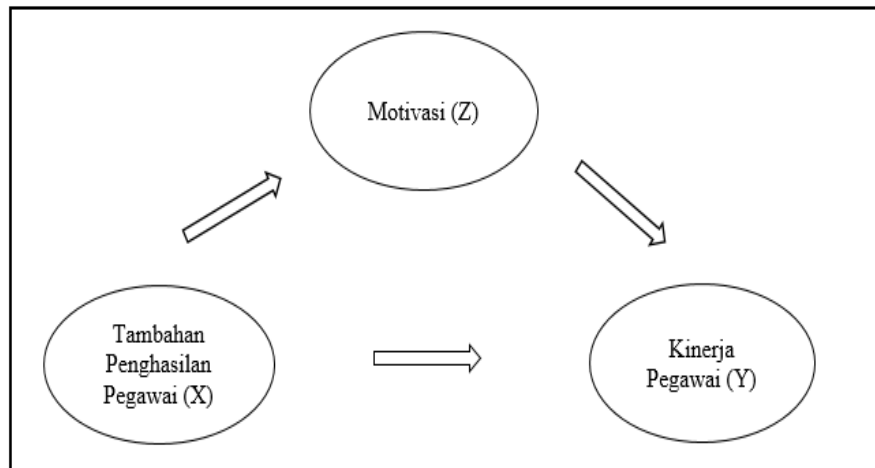
5	Yulia Wahyuni (2023)	Pengaruh Pemberian Tmbahan Penghasilan Pegawai dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Bangka.	Tambahan penghasilan pegawai dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara di BPPKAD Kabupaten Bangka.
6	Anas Yalitoba (2019)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai pad Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi	Terdapat pengaruh positif dan signifikan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi
7	Fridel Umbeang, Arie J. Rorong, Novva N, Plangiten (2020)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai Terhadap Kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Kepulauan Talaud	Terdapat pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Tata Ruang Kabupaten Kepulauan Talaud.
8	Della Delsiana (2022)	Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai	Secara keseluruhan efektivitas pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi Pegawai Negeri Sipil

		dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pariwisata dan Pemuda Olahraga kota Singkawang Provinsi Kalimantan Barat	(PNS) di Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kota Singkawang sudah bisa dikatakan efektif
9	Hasnawati, Pasrun Adam, Asraf (2023)	Peran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dalam Memediasi Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara	- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara - Tambahan penghasilan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara - Tambahan penghasilan pegawai berperan positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.
10	Adnan Adnan , Arius Andreas Kambu ,	Pengaruh Insentif Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan Disiplin	- Insentif tambahan penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Ikhwan HS (2024)	Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi (Studi Pada Kantor Inspektoral Kabupaten Mappi Provinsi Papua Selatan)	- Disiplin kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja - Insentif tambahan penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
11	Muhammad Dede Septiadi , Luis Marnisah , Susi Handayani (2021)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Brawijaya Utama Palembang	- motivasi (X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) - Kinerja Karyawan (Y) mempunyai hubungan yang “kuat”
12	Anas Nuruzzaman, Layla Chilyatul Baroroh, Rizki Mia Audina (2021)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan

2.5 Model Hipotesis

Gambar 2.1



Hipotesis Penelitian

- a) H1: Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap kinerja ASN.
- b) H2: Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap motivasi kerja ASN.
- c) H3: Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja ASN.