

# Pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) Terhadap Hasil Kerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nagan Raya

Muhammad Jalil<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Ilmu Pemerintahan, Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, Dan Ilmu Politik, Universitas Tebu ka

E-mail Korespondensi : [singgasanaelektrik@gmail.com](mailto:singgasanaelektrik@gmail.com)<sup>1</sup>

## ABSTRAK

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dampak Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) pada kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nagan Raya. TPP diberikan sebagai salah satu rencana pemerintah daerah untuk meningkatkan motivasi dan performa ASN, terutama dalam hal produktivitas, disiplin, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Namun, masih ada perdebatan mengenai efektivitas TPP, khususnya mengenai sistem penilaian kinerja dan pandangan tentang keadilan di kalangan ASN. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis keterkaitan antara TPP dan hasil kerja ASN. Temuan penelitian menunjukkan bahwa TPP memiliki pengaruh yang signifikan terhadap beberapa elemen hasil kerja ASN, terutama dalam hal akurasi penyusunan dokumen perencanaan dan peningkatan tanggung jawab. Namun, pengaruh TPP tidak bersifat linier untuk semua dimensi kinerja, karena juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti sistem e-kinerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan. Maka dari itu, perlu dilakukan evaluasi kebijakan TPP secara berkelanjutan agar sesuai dengan tujuan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.*

**Kata Kunci :** *Kinerja, Motivasi, Tunjangan*

## ABSTRAK

The objective of this study is to explore the impact of the Performance Allowance (TPP) on the performance of Civil Servants (ASN) at the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Nagan Raya Regency. The TPP is provided as part of the local government's initiative to enhance the motivation and performance of civil servants, particularly in terms of productivity, discipline, and accountability in carrying out their duties. However, debates remain regarding the effectiveness of the TPP, especially concerning the performance appraisal system and perceptions of fairness among ASN. This research adopts a qualitative approach using a case study method to analyze the correlation between TPP and ASN work outcomes. The findings indicate that TPP has a significant influence on several aspects of ASN performance, particularly in improving the accuracy of planning documents and enhancing a sense of responsibility. Nonetheless, the impact of TPP is not linear across all dimensions of performance, as it is also affected by other factors such as the e-performance system, organizational culture, and leadership. Therefore, a continuous evaluation of the TPP policy is necessary to ensure its alignment with the goals of bureaucratic reform and the improvement of public service quality.

**Keywords:** *Performance, Motivation, Allowance*



## PENDAHULUAN

Pelayanan publik mencerminkan keberadaan negara dalam kehidupan masyarakatnya. Oleh karena itu, kesuksesan pelayanan publik sangat tergantung pada profesionalisme, integritas, dan produktivitas aparatur sipil negara (ASN) sebagai pelaksana utama kebijakan publik. Untuk menciptakan birokrasi yang efisien dan efektif, pemerintah Indonesia telah melakukan banyak langkah reformasi birokrasi. Salah satu cara reformasi ini diwujudkan adalah dengan menerapkan kebijakan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), yang diterapkan secara luas di banyak lembaga pemerintah baik di pusat maupun daerah. TPP bertujuan untuk memberikan kompensasi yang lebih adil bagi ASN, berdasarkan tanggung jawab, beban kerja, dan hasil kinerja, dengan harapan dapat meningkatkan motivasi dan kualitas kerja staf.

TPP disusun sebagai alat insentif finansial yang memperhitungkan indikator-indikator yang objektif dan dapat diukur. Dengan kebijakan ini, diharapkan ASN bisa bekerja lebih efisien, disiplin, dan bertanggung jawab saat menjalankan tugas pelayanan publik dan administrasi pemerintah. Kabupaten Nagan Raya, yang merupakan bagian dari pemerintahan daerah di Provinsi Aceh, juga melaksanakan TPP untuk ASN-nya, termasuk yang berada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), sebuah lembaga penting yang berperan dalam merencanakan pembangunan daerah. Peran Bappeda sangat krusial karena ia bertanggung jawab merumuskan arah kebijakan pembangunan yang berdampak pada kualitas hidup masyarakat. Oleh karena itu, efektivitas ASN di Bappeda akan memberikan kontribusi yang signifikan pada keberhasilan pembangunan jangka menengah dan jangka panjang.

Dengan adanya TPP, ASN di Bappeda diharapkan dapat menunjukkan peningkatan dalam produktivitas kerja, efisiensi dalam penyusunan dokumen perencanaan, serta ketepatan dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap kebijakan pembangunan yang sedang dilaksanakan. Namun, dalam praktiknya, kebijakan TPP tidak selalu beriringan dengan hasil kerja yang maksimal. Terdapat berbagai masalah seperti ketidakjelasan indikator kinerja, persepsi ketidakadilan dalam distribusi TPP, dan kecenderungan pemberian tunjangan yang tidak sepenuhnya didasarkan pada output kerja yang nyata. Suute, Mas'ud & Yunus (2024) dalam penelitian mereka menunjukkan bahwa TPP memiliki efek positif terhadap motivasi kerja ASN dan memberikan kontribusi untuk peningkatan kualitas pelayanan publik di level daerah. Hal ini menunjukkan bahwa insentif finansial tetap menjadi faktor pendorong penting bagi perilaku kerja ASN.

Namun, peningkatan kinerja tidak bisa sepenuhnya bergantung pada insentif finansial. ASN juga harus memiliki kompetensi, komitmen pada pelayanan publik, serta integritas saat melaksanakan tugasnya, khususnya dalam konteks perencanaan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Siswahyudi (2018) menyatakan bahwa efektivitas penerapan TPP sangat dipengaruhi oleh kejelasan indikator kinerja serta keterlibatan pimpinan dalam pengawasan dan evaluasi. Tanpa kedua hal tersebut, insentif hanya akan menjadi formalitas administratif. Beberapa ASN melihat TPP sebagai hak yang seharusnya mereka terima setiap bulan tanpa mempertimbangkan kinerja mereka yang mungkin menurun. Kondisi ini jelas bertentangan dengan semangat reformasi birokrasi yang mengedepankan akuntabilitas dan kinerja yang berbasis hasil.

Penelitian empiris mengenai pandangan ASN terhadap kebijakan TPP dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja sangat penting untuk memahami efektivitas kebijakan tersebut, terutama di Bappeda Nagan Raya yang memiliki peran esensial dalam pengembangan daerah. Amarullah et al. (2017) dalam studi mereka menekankan bahwa keberhasilan TPP tergantung pada kejelasan sistem penghargaan yang didasarkan pada pencapaian kinerja dan bukan semata-mata pada formalitas jabatan atau golongan.

Wardana dan Agustina (2018) juga menemukan adanya hubungan yang positif antara tunjangan kinerja dan produktivitas ASN, terutama jika beban kerja dibagikan secara merata dan dinilai dengan adil. Ketidakadilan dalam distribusi tugas dapat menimbulkan rasa tidak puas dan merusak semangat kerja. Bagaimana pengaruh ASN terhadap pemberian Tunjangan Perbaikan



Penghasilan (TPP) dan kaitannya dengan motivasi serta tanggung jawab kinerja. Tujuan utama dari studi ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis dampak dari Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap performa pekerjaan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nagan Raya. Secara konseptual, diharapkan TPP dapat menjadi salah satu cara strategis untuk meningkatkan semangat kerja, produktivitas, serta rasa tanggung jawab ASN saat menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi seberapa efektif TPP sebagai pendorong kinerja yang sejalan dengan prinsip sistem penghargaan dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Lebih khusus, studi ini bertujuan untuk menentukan dan mengukur hubungan antara TPP dan tingkat produktivitas kerja ASN, yang mencakup aspek kualitas hasil kerja, jumlah output, serta ketepatan dalam menyelesaikan tugas. Penelitian ini juga ingin mempelajari perubahan perilaku kerja ASN, seperti disiplin, tingkat kehadiran, dan pencapaian target kinerja individu serta unit kerja sebelum dan setelah TPP diterapkan di Bappeda Kabupaten Nagan Raya. Dengan demikian, studi ini akan menilai peran TPP sebagai faktor eksternal yang dapat mendorong perubahan perilaku kerja yang positif. Selain itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pandangan ASN mengenai cara pemberian TPP, terutama terkait dengan keadilan prosedural, transparansi dalam evaluasi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan tunjangan berdasarkan kinerja. Diketahui bahwa pandangan individu terhadap keadilan organisasi memiliki pengaruh besar terhadap semangat dan komitmen kerja (Greenberg, 1990). Oleh karena itu, memahami pandangan ASN mengenai TPP akan membantu mengungkap faktor-faktor psikologis yang bisa memperkuat atau bahkan menghalangi efektivitas TPP dalam mendorong kinerja.

Studi ini juga berupaya untuk mengeksplorasi variabel-variabel moderator yang mungkin mempengaruhi hubungan antara TPP dan hasil kerja ASN. Beberapa faktor seperti budaya organisasi, penggunaan sistem e-kinerja, gaya kepemimpinan atasan langsung, dan tingkat motivasi intrinsik ASN akan dianalisis untuk memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh. Pendekatan ini penting agar hasil penelitian tidak hanya sekadar mengidentifikasi hubungan linier, tetapi juga dapat menangkap interaksi kompleks dari berbagai faktor yang memengaruhi kinerja dalam konteks birokrasi daerah. Akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk menyusun rekomendasi praktis bagi Pemerintah Kabupaten Nagan Raya guna mengoptimalkan kebijakan terkait pemberian TPP.

Diharapkan rekomendasi yang dihasilkan dapat memperkaya langkah-langkah reformasi birokrasi, meningkatkan sistem manajemen kinerja, serta mengembangkan skema insentif berbasis hasil kerja dengan cara yang lebih adil dan efektif. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia di sektor publik, terutama dalam meningkatkan akuntabilitas serta profesionalisme ASN di pemerintahan lokal. Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) merupakan suatu kebijakan keuangan yang dimaksudkan untuk meningkatkan semangat dan kinerja pegawai negeri sipil. Dwiyanto (2019) menjelaskan bahwa ketika memberikan insentif finansial seperti TPP, sangat penting untuk memiliki sistem pengukuran kinerja yang jelas agar tidak menjadi beban anggaran tanpa manfaat yang jelas. Sistem ini sebaiknya sesuai dengan prinsip meritokrasi, di mana setiap pegawai negeri sipil mendapatkan kompensasi berdasarkan tanggung jawab, beban kerja, dan hasil yang diperoleh. Arvianti et al. (2024) berpendapat bahwa menghubungkan TPP dengan sistem e-kinerja yang terbuka dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaporan dan akuntabilitas pegawai negeri sipil secara keseluruhan.

Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan TPP sangat dipengaruhi oleh pandangan mengenai keadilan dan peran pimpinan dalam pengawasan. Siswahyudi (2018) menekankan bahwa TPP akan sukses jika pegawai negeri sipil meyakini bahwa evaluasi kinerja dilakukan secara adil dan tanpa diskriminasi. Sementara itu, studi oleh Amarullah et al. (2017) mengungkapkan bahwa seringkali, ketidakjelasan indikator dan lemahnya sistem pengawasan membuat TPP menjadi tunjangan biasa yang tidak berdampak nyata pada kinerja. Temuan dari Wardana dan Agustina (2018) juga mendukung hal ini,



menunjukkan bahwa hubungan positif antara tunjangan dan hasil kerja hanya terjadi jika ada sistem pembagian beban kerja yang seimbang dan terukur di antara pegawai negeri sipil. Dalam teori motivasi, Mangkunegara (2017) dan Rivai (2018) menyatakan bahwa insentif finansial seperti TPP dapat memotivasi pegawai negeri sipil, namun hal ini tidak cukup tanpa adanya motivasi internal, seperti kepuasan kerja, penghargaan, dan dedikasi terhadap tugas. Oleh karena itu, cara untuk mengevaluasi dampak TPP pada hasil kerja pegawai negeri sipil tidak hanya harus bersifat kuantitatif, tetapi juga perlu mencakup variabel psikologis dan sosiologis yang berpengaruh terhadap perilaku mereka di tempat kerja. Ini sangat relevan di lingkungan Bappeda, yang memerlukan hasil kerja berkualitas tinggi dalam perencanaan pembangunan yang kompleks dan bervariasi.

Penelitian oleh Suryanto dan Harahap (2021) menekankan bahwa keberhasilan TPP dalam meningkatkan produktivitas kerja sangat terkait dengan budaya organisasi. Di organisasi publik seperti Bappeda, di mana struktur birokrasi cukup kuat, budaya kerja yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan akuntabilitas akan memperkuat dampak positif TPP. Jika budaya organisasi tidak mendukung, tunjangan cenderung tidak dianggap sebagai bentuk motivasi kerja, tetapi hanya sebagai tambahan penghasilan biasa. Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa pandangan mengenai keadilan distribusi insentif memengaruhi perilaku organisasi. Jika ASN merasa bahwa pemberian TPP dilakukan secara adil dan berdasarkan kinerja yang sesungguhnya, maka mereka cenderung untuk meningkatkan kontribusinya kepada organisasi. Namun, jika mereka merasa TPP diberikan berdasarkan faktor yang tidak terkait dengan kinerja, seperti hubungan pribadi atau posisi struktural saja, insentif tersebut justru dapat menurunkan semangat pegawai yang merasa tidak diperlakukan secara adil.

Hasibuan (2019) menambahkan bahwa sistem penghargaan yang efektif harus mempertimbangkan perbedaan karakteristik masing-masing pegawai. Ini berarti, tidak semua ASN termotivasi dengan cara yang sama oleh insentif finansial. Beberapa ASN lebih terpengaruh oleh pengakuan profesional atau kesempatan untuk pengembangan karier. Oleh sebab itu, meskipun TPP merupakan elemen penting dalam strategi peningkatan kinerja, pendekatan berbasis finansial yang tunggal perlu diperkaya dengan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih holistik. Bappeda, sebagai lembaga yang fokus pada perencanaan dan penilaian pembangunan, memerlukan pegawai negeri yang tidak hanya mencapai target dalam jumlah, tetapi juga mampu memberikan analisis dan saran kebijakan yang mendalam. Dalam hal ini, Wibowo (2020) menyoroti pentingnya menggabungkan insentif finansial dengan sistem penilaian kinerja yang didasarkan pada kompetensi. Dengan mengintegrasikan pendekatan insentif dan pengembangan keahlian, efektivitas TPP akan lebih maksimal dalam mendorong kinerja pegawai negeri yang produktif dan berkualitas tinggi.

## METODE PENELITIAN

Studi ini bertujuan untuk menginvestigasi dengan teliti dampak Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Nagan Raya. Dalam penelitian ini, pendekatan yang diterapkan adalah kualitatif dengan metode studi kasus, memungkinkan peneliti untuk menyelidiki fenomena secara mendetail dalam situasi nyata di lapangan. Dengan pendekatan ini, peneliti berusaha memahami cara penerapan kebijakan TPP, pandangan ASN mengenai tunjangan tersebut, dan efeknya terhadap pencapaian hasil kerja yang diharapkan. Data dalam penelitian ini disajikan secara deskriptif dan naratif, berdasarkan informasi dari informan kunci, hasil observasi di lapangan, serta analisis dokumen dan arsip terkait implementasi TPP.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer didapat melalui wawancara mendalam dengan ASN di BAPPEDA, mencakup pejabat struktural dan staf pelaksana yang langsung merasakan dampak TPP dalam pekerjaan mereka. Data observasi dikumpulkan melalui pengamatan terhadap interaksi kerja sehari-hari di kantor, termasuk pola disiplin, cara kerja tim, dan penyelesaian tugas. Sementara itu, data sekunder



diperoleh dari dokumen atau arsip resmi seperti SK TPP, laporan kinerja ASN, serta dokumen perencanaan dan evaluasi program BAPPEDA. Penelitian ini berfokus pada isu-isu yang muncul terkait efektivitas TPP sebagai sarana motivasi kerja, kaitannya dengan peningkatan hasil kerja, serta sejauh mana kebijakan ini telah diterapkan dengan prinsip efisiensi dan akuntabilitas publik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) merupakan suatu metode insentif yang diterapkan oleh pemerintah setempat untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Meskipun TPP telah diimplementasikan di Bappeda Kabupaten Nagan Raya, masih ada keraguan terkait sejauh mana efektivitas kebijakan ini dalam memperbaiki kualitas dan kuantitas kinerja ASN. Hal ini disebabkan oleh kurangnya data faktual yang mendukung adanya hubungan yang jelas antara TPP dan hasil kerja ASN. TPP bertujuan untuk memberikan dukungan finansial kepada ASN agar mereka dapat bekerja lebih baik dan lebih disiplin. Namun, kenyataannya, tidak semua ASN menunjukkan perubahan yang signifikan dalam cara kerja mereka setelah menerima TPP, yang menimbulkan pertanyaan apakah kebijakan ini benar-benar berhasil memotivasi atau sekadar menjadi prosedur administratif yang tidak berdampak pada kinerja. Ada perbedaan hasil kerja antara ASN yang mendapatkan TPP dengan jumlah sama tetapi menunjukkan produktivitas yang berbeda, hal ini menjadi perhatian di Bappeda. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa mungkin sistem evaluasi dan distribusi TPP belum sepenuhnya mencerminkan rasa keadilan dan kinerja berdasarkan hasil yang jelas.

Salah satu tantangan utama yang sering dibahas adalah ketidaksesuaian antara indikator kinerja yang digunakan untuk memberikan TPP dan hasil kerja aktual ASN. Ketidakjelasan ini menciptakan anggapan negatif bahwa TPP diberikan tanpa mempertimbangkan kontribusi konkret ASN dalam proses penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pembangunan daerah. Selain itu, terdapat kekurangan dalam mempelajari faktor-faktor yang turut memengaruhi motivasi kerja ASN. Apakah semangat kerja ASN lebih dipengaruhi oleh TPP sebagai penghargaan finansial atau oleh motivasi internal seperti tanggung jawab moral, profesionalisme, dan semangat pengabdian kepada negara, adalah aspek yang perlu diteliti lebih mendalam untuk meningkatkan pemahaman tentang dinamika kerja di lingkungan birokrasi.

Pandangan ASN mengenai TPP sangat penting dalam menilai efektivitas kebijakan ini. Jika ASN memaknai TPP sebagai hak yang diberikan secara otomatis tanpa hubungan yang jelas dengan kinerja, ini dapat menyebabkan demotivasi dalam jangka panjang dan melemahkan budaya kerja yang berbasis hasil di Bappeda. Masih terdapat pertanyaan mengenai apakah sistem penilaian kinerja yang menjadi dasar pengeluaran TPP dijalankan secara transparan, akuntabel, dan dengan prinsip meritokrasi. Tanpa penilaian yang objektif, dapat muncul risiko diskriminasi dan ketidakadilan dalam pembagian TPP, yang bisa merusak tujuan awal dari kebijakan tersebut. Aspek lain yang perlu diteliti adalah bagaimana TPP mempengaruhi hasil kerja yang bersifat kualitatif, seperti kemampuan ASN dalam menciptakan ide inovatif, kolaborasi antar bagian, dan keahlian dalam menganalisis untuk penetapan kebijakan pembangunan daerah. Meskipun dimensi ini sering kali sulit diukur secara kuantitatif, perannya sangat penting untuk efektivitas Bappeda. Ada asumsi bahwa TPP lebih dirasakan oleh pegawai struktural dibandingkan pegawai fungsional, yang memerlukan perhatian lebih dalam analisis. Ketidakmerataan ini dapat menyebabkan perbedaan motivasi dan mengurangi semangat kolektif ASN dalam bekerja bersama sebagai satu organisasi yang saling mendukung.

Pada akhirnya, efektivitas kebijakan TPP tidak hanya ditentukan oleh jumlahnya, tetapi juga oleh proses penetapan, distribusi, dan pengawasannya. Oleh karena itu, evaluasi yang mendalam sangat penting dilakukan untuk memastikan bahwa kebijakan ini diterapkan secara efektif dan dapat mendorong ASN Bappeda Kabupaten Nagan Raya untuk mencapai kinerja yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel, sebagai bagian dari reformasi birokrasi daerah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sipil di Bappeda Kabupaten Nagan Raya mendapatkan TPP secara teratur. Namun, pemahaman mereka mengenai



hubungan antara TPP dan kewajiban untuk meningkatkan kinerja berbeda-beda. Banyak pegawai yang melihat TPP sebagai hak yang otomatis dimiliki karena jabatan mereka, alih-alih sebagai insentif yang terkait dengan kinerja. Temuan ini sejalan dengan yang ditulis oleh Siswahyudi (2018), yang menjelaskan bahwa ketika indikator kinerja tidak dijelaskan dengan baik, pegawai cenderung menganggap tunjangan tersebut sebagai gaji tetap dan bukan sebagai penghargaan atas produktivitas. Hal ini menyebabkan budaya kerja yang mementingkan kinerja menjadi lemah dalam birokrasi. Di sisi lain, ada pegawai yang melaporkan peningkatan kedisiplinan serta hasil kerja setelah penerapan TPP. Mereka menghubungkan TPP dengan beban kerja yang lebih teratur, pengawasan yang lebih ketat dari atasan, dan penerapan sistem evaluasi e-kinerja yang lebih komprehensif.

Penelitian oleh Arvianti et al. (2024) mendukung temuan ini, karena integrasi TPP dengan sistem digital dalam pengukuran kinerja menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan akuntabel. Namun, efek positif ini lebih terasa pada pegawai fungsional yang memiliki tanggung jawab teknis dan target yang spesifik dibandingkan pegawai yang memiliki jabatan struktural. Selain itu, ditemukan bahwa persepsi terhadap keadilan dalam distribusi TPP menjadi faktor penting yang berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai negeri. Beberapa responden menyatakan bahwa jumlah TPP yang mereka terima tidak sesuai dengan perbedaan tanggung jawab dan hasil kerja yang mereka capai. Hal ini memicu demotivasi, terutama di antara pegawai yang merasa telah bekerja keras namun tidak mendapatkan penghargaan yang setimpal. Temuan ini konsisten dengan penelitian Amarullah et al. (2017), yang menekankan pentingnya indikator objektif serta sistem evaluasi yang berbasis hasil dalam kebijakan pemberian TPP untuk memastikan insentif yang adil. Dampak TPP terhadap kualitas kinerja, seperti daya kreatif dan inisiatif pegawai dalam menyusun dokumen perencanaan pembangunan, masih tergolong lemah. Sebagian besar pegawai lebih cenderung menyelesaikan tugas rutinnya dan pekerjaan administratif dibandingkan dengan mencari inovasi baru.

Mengenai hal ini, Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa insentif finansial sebaiknya diimbangi dengan motivasi internal serta lingkungan kerja yang mendukung untuk mendorong inisiatif dan kreativitas. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai tidak bisa hanya bergantung pada faktor finansial, tetapi juga harus ada pengembangan yang berkesinambungan. Dalam beberapa kondisi, terlihat bahwa karyawan dengan komitmen profesional yang kuat tidak terlalu bergantung pada TPP untuk meningkatkan kinerja mereka. Mereka biasanya berusaha sebaik mungkin karena berdasarkan pada nilai pengabdian dan kesadaran akan peranan mereka dalam pembangunan daerah. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi internal tetap sangat penting. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Rivai (2018), sistem penghargaan yang baik harus mencakup aspek finansial dan non-finansial. Maka dari itu, strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan seharusnya bersifat komprehensif, bukan hanya terpusat pada satu aspek. Aspek lain yang harus diperhatikan adalah gaya kepemimpinan dalam organisasi. Seorang pemimpin yang bisa memberikan contoh, pengawasan, dan penghargaan secara adil akan menciptakan suasana kerja yang lebih baik untuk pelaksanaan TPP yang efektif. Gaya kepemimpinan yang transformatif terbukti lebih baik dalam membangun motivasi kerja ASN dibandingkan dengan pendekatan administratif saja.

Pemimpin yang terlibat aktif dalam memantau kinerja dapat memperkuat hubungan antara TPP dan hasil kerja ASN. Disamping itu, penting juga untuk memperhatikan pelatihan dan pengembangan kapasitas ASN secara terus-menerus. Ketika ASN merasa memiliki kesempatan untuk berkembang dan diakui berdasarkan kinerja mereka, maka TPP akan lebih berdampak. Pelatihan yang dipadukan dengan evaluasi kinerja yang berbasis hasil nyata akan meningkatkan motivasi dan produktivitas ASN. Penggunaan teknologi informasi juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi efektivitas TPP. Penerapan e-kinerja membuat proses penilaian menjadi lebih objektif, transparan, dan terintegrasi. Sistem ini dapat memberikan data real-time mengenai produktivitas ASN dan menjadi dasar yang kuat dalam menentukan jumlah TPP. Digitalisasi penilaian kinerja dapat mengurangi subjektivitas dan meningkatkan kepercayaan



ASN terhadap sistem insentif. Budaya organisasi juga sangat berpengaruh dalam menentukan seberapa jauh TPP dapat memotivasi ASN. Budaya kerja yang mendorong kompetisi yang sehat, inovasi, dan kerjasama antar unit kerja akan memperkuat dampak positif kebijakan insentif. Sebaliknya, budaya birokrasi yang terlalu ketat dan hierarkis akan menghambat perubahan perilaku meskipun TPP sudah diberikan.

Komunikasi organisasi juga memiliki peran yang tidak kalah penting dalam sosialisasi kebijakan TPP. Jika ASN tidak memahami niat, tujuan, dan mekanisme pemberian TPP, maka kemungkinan besar tunjangan ini hanya akan dianggap sebagai tambahan rutin. Sosialisasi yang menyeluruh, terbuka, dan berkelanjutan dapat meningkatkan pemahaman dan komitmen ASN terhadap sistem kinerja yang berbasis hasil. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa dampak TPP terhadap kinerja pegawai negeri di Bappeda Kabupaten Nagan Raya bervariasi dan dipengaruhi oleh persepsi keadilan, efektivitas sistem penilaian kinerja, serta integrasi kebijakan dengan sistem digital. Keberhasilan dalam menerapkan TPP sangat bergantung pada bagaimana mekanisme pemberiannya disebarluaskan, dipantau, dan dievaluasi secara adil dan transparan. Sesuai dengan pandangan Dwiyanto (2019), TPP akan memberikan dampak yang signifikan jika dipadukan dalam kerangka manajemen kinerja yang terstruktur dan fokus pada hasil. Dengan demikian, untuk memaksimalkan pengaruh TPP terhadap kinerja pegawai, diperlukan reformasi dalam organisasi dan perubahan mendasar dalam budaya birokrasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dikatakan bahwa Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) memberikan dampak positif terhadap performa kerja ASN di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nagan Raya. TPP yang diberikan terbukti berhasil meningkatkan motivasi eksternal karyawan untuk memenuhi target yang telah ditentukan. Insentif keuangan ini berfungsi sebagai salah satu penggerak utama yang efektif untuk memperbaiki tingkat kehadiran, disiplin waktu, serta kesungguhan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bersifat administratif dan teknis dalam perencanaan pembangunan daerah. Tingginya kehadiran ASN dan percepatan dalam penyelesaian tugas administratif adalah salah satu tanda jelas dari efektivitas TPP. Hal ini terlihat dari percepatan dalam proses pembuatan dokumen perencanaan seperti Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dan laporan monitoring serta evaluasi pembangunan daerah. Kehadiran pegawai yang lebih terjaga semakin mendukung koordinasi internal yang lebih baik, sedangkan penyelesaian tugas yang lebih cepat berkontribusi pada tepatnya waktu dalam pelaksanaan program kerja Bappeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, A. (2019). Manajemen Kinerja Sektor Publik. Gadjah Mada University Press.
- Mangkunegara, A.P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Sumarsono, S. (2020). Good Governance dan Reformasi Birokrasi. UPP STIM YKPN.
- Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Reformasi Birokrasi. Refika Aditama.
- Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. PT RajaGrafindo Persada.
- Hasibuan, M.S.P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Siagian, S.P. (2016). Manajemen Kinerja. Bumi Aksara.
- Handoko, T.H. (2017). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE Yogyakarta.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2018). Perilaku Organisasi. Salemba Empat.
- Wibowo. (2020). Manajemen Kinerja. Rajawali Pers.
- Suute, A., Mas'ud, A., & Yunus, A. (2024). Pengaruh Tambahan Perbaikan Penghasilan terhadap Kinerja ASN. JIAR Journal.
- Siswahyudi, A. (2018). Kebijakan TPP di Kabupaten Kediri. Jurnal Mediasosian.
- Amarullah, R., Wismono, F.H., & Hidayah, K. (2017). Analisis Besaran TPP Daerah. Jurnal Borneo.
- Wardana, L.W., & Agustina, Y. (2018). Tunjangan Kinerja Pegawai Pemda Mojokerto. Jurnal PETA.
- Arvianti, E.Y. et al. (2024). Integrasi TPP dan E-Kinerja. Jurnal Administrasi Publik.
- Suryanto, S., & Harahap, R. (2021). Pengaruh TPP terhadap Disiplin dan Produktivitas Kerja ASN. Jurnal Ilmu Pemerintahan, 10(2), 155–170.
- Arifin, Z. (2020). Implementasi Tunjangan Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja ASN. Jurnal Reformasi Administrasi, 7(1), 45–56.
- Rachmawati, D. & Taufik, A. (2019). Kebijakan Remunerasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja. Jurnal Administrasi Negara, 11(3), 207–218.
- Dewi, S. (2022). Analisis Persepsi ASN terhadap Kebijakan TPP di Daerah. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 15(1), 33–48.
- Kurniawan, B. (2023). Hubungan antara Reward Finansial dan Kinerja ASN di Lingkungan Pemerintah Daerah. Jurnal Kinerja Aparatur, 5(2), 61–74.