

**DAMPAK PENGURANGAN PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN  
PEGAWAI (TPP) PADA KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BADUNG PROVINSI  
BALI**

<sup>1</sup>I Made Dwiki Dharmajaya, <sup>2</sup>Dra. Ni Gusti Made Ayu Ambarawati, M.Si

NPP. 29.1216

*Asdaf Kabupaten Badung, Provinsi Bali*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

*Fakultas Manajemen Pemerintahan*

E-mail : madedwiki893@gmail.com

***ABSTRACT***

**Problem/Background (GAP):** The decrease in employee motivation as a result of the reduction in the provision of TPP. Of course this can happen because the employees themselves will feel that what they should have been snatched away partly causes a sense of dissatisfaction that arises and causes the motivation that was originally created by the provision of this TPP to decrease due to the TPP they should have received more but was reduced. **Purpose:** The purpose of this study is to determine the impact of the reduction in Additional Employee Income (TPP) on employee performance at the Badung Regency Agency for Personnel and Human Resources Development. **Method:** The author use a descriptive qualitative research method with an inductive approach in her research. Observation, interviews, and documentation were used as data gathering approaches in this study. By employing a triangulation analysis technique that begins with data gathering and progresses to data reduction, with the main goal of sorting data according to the program's execution. The author presents the data in the form of a brief description, tables, and charts, which are then used to extract the essence of the data and determine the causes of the problems in this study. **Result:** The reduction in the provision of additional employee income (TPP) has a varied effect in each area, as can be observed. However, overall employee motivation is declining, resulting in lower performance targets, employee integrity, punctuality in completing projects, and the suitability of working hours. However, the ability to cooperate has improved, as measured by two sub-dimensions: collaboration with coworkers and effective communication at work. **Conclusion:** It can be seen that the impact on achieving performance targets, employee integrity, punctuality in completing assignments, and the suitability of working hours is mitigated by superiors communicating with employees about the importance of reducing TPP and keeping employee motivation to work according to the given target. Furthermore, the Badung Regency BKPSDM fosters harmonious ties through an individual approach as well as with the family.

**Keywords:** COVID-19, TPP (Additional Employee Income), and Performance

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Turunnya motivasi pegawai sebagai akibat dari pengurangan pemberian TPP. Tentunya hal ini dapat terjadi karena pegawai sendiri akan merasa bahwa apa yang seharusnya mereka dapat direnggut sebagian yang menyebabkan adanya rasa tidak puas yang timbul dan menyebabkan motivasi yang awalnya diciptakan oleh adanya pemberian TPP ini menurun akibat TPP yang seharusnya mereka dapat lebih namun dikurangi. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak dan upaya mengatasi pengurangan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) pada kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung. **Metode:** Adapun metode penelitian yang penulis gunakan yaitu metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Pada penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Dengan menggunakan teknik analisis triangulasi yang diawali dengan pengumpulan data, kemudian reduksi data dengan tujuan utama untuk memilah data yang sesuai dengan pelaksanaan program. Untuk penyajian data penulis menampilkan dalam bentuk uraian singkat, tabel dan bagan kemudian akan disimpulkan untuk mendapat inti dari data yang diperoleh serta mengetahui penyebab dari permasalahan pada penelitian ini. **Hasil/Temuan:** Dapat dilihat bahwa pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) memiliki dampak yang berbeda-beda di setiap dimensinya. Namun, secara menyeluruh adanya penurunan motivasi pegawai yang menyebabkan penurunan baik dalam hal pencapaian target kinerja, integritas pegawai, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas, dan kesesuaian jam kerja. Akan tetapi, dalam kemampuan kerja sama yang direpresentasikan dalam dua sub dimensi yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan komunikasi yang baik saat bekerja mengalami peningkatan. **Kesimpulan:** Dapat dilihat bahwa dampak yang ditimbulkan dalam hal pencapaian target kinerja, integritas pegawai, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas, dan kesesuaian jam kerja diatasi dengan memberikan pemahaman dari atasan kepada pegawai tentang pengurangan TPP dan juga tetap menjaga motivasi pegawai agar bekerja sesuai dengan target yang diberikan. Selaian itu, pendekatan secara individu serta dengan kekeluargaan tetap menjaga keharmonisan hubungan di BKPSDM Kabupaten Badung.

**Kata kunci:** COVID-19, Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), Kinerja

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Coronavirus Disease 2019 atau COVID-19 adalah penyakit yang kini tengah melanda dunia. Berbagai upaya dilakukan guna menekan penyebaran virus yang merebak, termasuk kontrol intensif berupa pembatasan perjalanan yang bertujuan untuk membatasi penyebaran COVID-19. Penyebaran COVID-19 yang sangat pesat menimbulkan dampak yang masif bagi seluruh masyarakat dunia termasuk Indonesia. Bersamaan dengan hal tersebut, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia mengeluarkan Surat Edaran Nomor HK.02.02/I/385/2020 tentang Penggunaan Masker dan Penyediaan Sarana Cuci Tangan Pakai Sabun (CTPS) Untuk Mencegah Penularan Coronavirus Disease 19 (COVID-19).

Provinsi Bali merupakan salah satu daerah yang terimbas pandemi COVID-19. Dilansir dari situs [infocorona.baliprov.go.id](http://infocorona.baliprov.go.id) ledakan penyebaran virus corona di Provinsi Bali menyentuh angka 106.458 orang dengan angka kasus kematian sebesar 3.28% atau 3.494 penduduk di Provinsi Bali. Kabupaten Badung yang terletak di selatan Provinsi Bali juga merupakan daerah yang sangat terdampak akibat adanya virus COVID-19 ini. Hal ini dikarenakan mayoritas masyarakat Kabupaten Badung bergantung dari sektor pariwisata. Dimana sektor pariwisata mengalami penurunan yang

sangat signifikan dalam hal kunjungan wisatawan baik domestik maupun mancanegara sehingga hal ini berdampak pada pendapatan daerah yang bersumber dari sektor pariwisata. Menurut pernyataan Made Sutarna selaku Kepala Bapenda Kabupaten Badung dalam [radarbali.jawapos.com](http://radarbali.jawapos.com) menyatakan bahwa,

Pendapatan Asli Daerah (PAD) hingga bulan April 2021 tak sesuai ekspektasi. Akibat pandemi, target tahun 2021 yang telah ditetapkan sebesar Rp.2,8 triliun rupiah hingga empat bulan 2021 baru terealisasi sebesar Rp. 286 miliar yang berasal dari pajak hotel, restoran, pajak penerangan jalan (PPJ) dan BPHTB (Bea Perolehan Hak Atas Tanah dan Bangunan).

Termaktub dalam Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada ketentuan pasal 75 dimana dalam menjalankan urusan pemerintahan, pemerintah daerah melalui kepala daerah dan wakil kepala daerah memiliki hak protokoler dan keuangan. Hak keuangan mencakup gaji pokok, tunjangan jabatan, dan tunjangan lainnya salah satunya Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang disesuaikan dengan kemampuan daerah masing-masing.

Dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Badung Tahun 2019 disusun dengan target pendapatan sebesar 4.6 triliun rupiah dengan realisasi sebesar 3.8 triliun rupiah (83,10%). Sedangkan pada tahun 2020 anggaran pembangunan Pemerintah Kabupaten Badung direncanakan sebesar 4.7 triliun rupiah dengan realisasi belanja sebesar 2.8 triliun rupiah dengan presentase menurun sebesar 58,86%.

Secara rinci realisasi APBD Kabupaten Badung Tahun 2020 berdasarkan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Badung Tahun 2020 pendapatan Pemerintah Kabupaten Badung bersumber dari pendapatan asli daerah (PAD), dana perimbangan, dan pendapatan lainnya yang sah. Pendapatan yang bersumber dari PAD pada anggaran setelah perubahan sebesar 2.7 triliun rupiah dan terealisasi sebesar 2.1 triliun rupiah. Dan penurunan realisasi anggaran pada dana perimbangan dan pendapatan lainnya yang sah dengan akumulasi pendapatan daerah yang terealisasi sebesar 3.9 triliun rupiah dari yang dianggarkan sebesar 4.6 triliun rupiah. Sedangkan anggaran belanja daerah sebesar 4.7 triliun rupiah dengan realisasi anggaran belanja sebesar 3.8 triliun rupiah.

Berkoherensi dengan kondisi saat ini berakibat menurunnya kemampuan daerah dalam membiayai program atau kegiatan yang telah dianggarkan, maka Pemerintah Kabupaten Badung melalui Keputusan Bupati Badung Nomor 58/054/HK/2021 tentang Penetapan Tindak Lanjut Direktif Bupati Badung Terhadap Perencanaan Dan Penganggaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2021 sehingga dipandang perlunya

rasionalisasi terhadap perencanaan dan penganggaran anggaran pendapatan dan belanja daerah Kabupaten Badung.

Dalam keputusan tersebut, pada bagian kedua huruf (a) dijelaskan bahwa “Tambahkan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara dirasionalisasi sebesar 50% dari besaran jumlah yang diterima dihitung bulan April.” Sehingga pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Kabupaten Badung mengalami pengurangan menyesuaikan dengan Keputusan Bupati Badung Nomor 58/054/HK/2021 tentang Penetapan Tindak Lanjut Direktif Bupati Badung Terhadap Perencanaan Dan Penganggaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2021.

Aparatur Sipil Negara (ASN) menurut ketentuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) memperoleh hak salah satunya berupa gaji, tunjangan, dan fasilitas termasuk pemberian tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Aparatur Sipil Negara (ASN) bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dengan menggunakan jasa (fisik dan pikiran) kepada suatu instansi pemerintah dan memperoleh balasan jasa yang sesuai dengan peraturan maupun perjanjian. Tunjangan berupa kompensasi merupakan salah satu balas jasa yang diterima pegawai yang besarnya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Kompensasi merupakan salah satu jenis imbalan atau disebut juga insentif yang diberikan kepada pegawai. Jika kompensasi diberikan sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan jasa yang telah dikeluarkan oleh pegawai, maka kebutuhan dan kesejahteraan pegawai akan tercapai dan berdampak terhadap kinerja pegawai.

Kinerja merupakan keseluruhan hasil yang diraih berdasarkan suatu pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepada individu. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor baik pendukung maupun penghambat. Salah satu faktor pendukungnya adalah kesesuaian pemberian imbalan dengan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Satrio Tristiadi tentang Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (2017), tambahan penghasilan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian menurut penelitian yang dilakukan oleh Yesi Amelia tentang Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (2020), menunjukkan kompensasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga berdasarkan penelitian ini penulis tertarik untuk meneliti tentang dampak pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai pada kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

Pada saat ini, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung masuk dalam sector non esensial sehingga menerapkan work from home penuh. Namun, didalam pelaksanaannya masih fleksibel jika terdapat pekerjaan yang mengharuskan di kantor, maka diperbolehkan untuk bekerja di kantor.

Menurut wawancara yang dilakukan penulis via whatsapp dengan Ibu Ida Ayu Made Ardhani Mas, S.Sos, M.AP selaku Kepala Sub Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur di

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung menuturkan,

Pembayaran tambahan penghasilan pegawai (TPP) mengalami ketelatan dalam pembayaran dikarenakan anggaran digunakan untuk penangan COVID-19, sehingga pembayaran ditunda menjadi 2 (dua) bulan sekali dibayarkan sejak Bulan April sesuai anggaran yang tersedia dan dipotong 50% berlaku untuk semua Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Badung.

Dengan penerapan Keputusan Bupati Badung Nomor 58/054/HK/2021 tentang Penetapan Tindak Lanjut Direktif Bupati Badung Terhadap Perencanaan Dan Penganggaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2021, berdasarkan hasil wawancara via whatsapp dengan I Nyoman Yedi Krisnawan, S.STP selaku staff di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung mengatakan bahwa, “penerimaan gaji semenjak penerapan aturan terbaru yang dipotong sebesar 50% untuk staff sendiri menerima gaji sebesar Rp. 3.890.652 terhitung sejak berlakunya aturan yang terbaru”.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Badung dipilih sebagai lokasi penulis melakukan penelitian karena di dalam struktur organisasi terdapat Bidang Pengadaan, Penilaian Kinerja dan Penghargaan Aparatur yang memiliki tugas merencanakan pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja dan penghargaan. Serta sebagai promotor di bidang kepegawaian Pemerintah Kabupaten Badung sehingga penulis memilih BKPSDM Kabupaten Badung sebagai lokus penelitian yang juga dekat dengan tempat tinggal penulis.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori kinerja menurut Bangun dalam Adamy (2016). Kinerja merupakan bentuk hasil dari suatu pekerjaan yang diperoleh individu berdasarkan persyaratan pekerjaan atau kualifikasi (job requirement). Untuk mengukur kinerja pegawai dilihat dari: 1) Jumlah pekerjaan; 2) Kualitas pekerjaan; 3) Ketepatan waktu; 4) Kehadiran; dan 5) Kemampuan kerja sama (Bangun dalam Adamy, 2016:94-95).

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan diatas, penulis tertarik untuk meneliti dampak pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai pada kinerja pegawai yang diterapkan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Maka dari itu penulis mengambil sebuah judul penelitian “Dampak Pengurangan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Pada Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali”.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan pengurangan pemberian TPP terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Badung ini. Salah satunya adalah turunnya motivasi pegawai sebagai akibat dari pengurangan pemberian TPP. Tentunya hal ini dapat terjadi karena pegawai sendiri akan merasa bahwa apa yang seharusnya mereka dapat direnggut sebagian yang menyebabkan adanya rasa tidak puas yang timbul dan menyebabkan motivasi yang awalnya diciptakan oleh adanya pemberian TPP ini menurun akibat TPP yang seharusnya mereka dapat lebih namun dikurangi.

Selanjutnya juga terdapat penurunan pada kualitas pekerjaan terutama terhadap pekerjaan tambahan yang diberikan serta penurunan terhadap ketepatan waktu dalam pengumpulan hasil pekerjaan terutama pekerjaan tambahan yang diakibatkan oleh pengurangan pemberian TPP terhadap pegawai di BKPSDM Kabupaten Badung Provinsi Bali. Tentunya apabila motivasi dalam bekerja bagi para pegawai menurun, hal tersebut akan berdampak pada kualitas pekerjaan yang akan dihasilkan, mereka akan merasa bahwa menyelesaikan pekerjaan tambahan tidak akan merubah kenyataan bahwa TPP yang mereka dapatkan tetap akan dikurangi sehingga kualitas yang dihasilkan terhadap pekerjaan terutama pekerjaan tambahan akan menurun dibandingkan sebelumnya. Hal ini pun juga akan berdampak terhadap semangat kerja para pegawai untuk mengumpulkan pekerjaan yang dimiliki sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan terutama pada pekerjaan tambahan yang dirasa hal tersebut tidak akan merubah hal yang telah terjadi terhadap mereka, sehingga terdapat banyak pegawai yang mengalami penurunan dalam ketepatan waktu untuk pengumpulan pekerjaan terutama pekerjaan tambahan.

### **1.3. Penelitian Terdahulu**

Pada penelitian sebelumnya, penulis menelaah beberapa penelitian yang sesuai dengan kajian dalam penelitian ini. penelitian pertama yang dilakukan oleh Satrio Tristandi pada tahun 2017 bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Berau menggunakan metode kuantitatif. Sehingga diperoleh hasil penelitian bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan dengan penelitian ini yaitu fokus penelitian terkait Tambahan Penghasilan Pegawai dan perbedaannya terletak pada lokus dan waktu penelitian, teori serta metode yang digunakan dalam penelitian ini. Pada penelitian kedua Yesi Amelia pada tahun 2020 bertujuan mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kirana Permata Muara Enim dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Sehingga diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini yaitu fokus penelitian terkait pemberian kompensasi dan kinerja. Serta perbedaan penelitian sebelumnya pada lokus, waktu penelitian, teori yang digunakan, dan metode penelitian. Pada penelitian ketiga oleh Maulya Naifah Mustakim Pakihi pada tahun 2020 bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pemberian tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai di 12 Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Jenepono dengan menggunakan metode kuantitatif. Sehingga diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan variabel penghasilan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Persamaan pada penelitian ini yaitu pada fokus penelitian terkait pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan kinerja serta subjek penelitian merupakan pegawai. Serta perbedaan dengan penelitian ini yaitu lokus, fokus, dan metode penelitian yang digunakan.

### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, yang dimana dalam penelitian sebelumnya masih belum ada penelitian yang menjelaskan

bagaimana pengaruh ataupun dampak pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) pada kinerja aparatur. Sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk mengetahui bagaimana dampak yang ditimbulkan dari pelaksanaan kebijakan pengurangan kompensasi pegawai ini terlebih khusus pada kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

### 1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan memperoleh gambaran yang jelas mengenai dampak pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai pada kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali.

## II. METODE

Pada penelitian ini, adapun metode penelitian yang penulis gunakan yaitu metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode pendekatan penelitian yang digunakan yaitu pendekatan induktif. Dalam penulisan usulan penelitian ini penulis menggunakan pendekatan induktif untuk mencermatin permasalahan terkait pengurangan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang menjadi objek penelitian penulis.

Penulis pada penelitian ini menggunakan teori kinerja menurut Bangun dalam Adamy (2016:94-95), karena menurut penulis pemilihan teori tersebut sebagai pemandu dalam menjawab permasalahan yang akan diteliti. Operasionalisasi konsep dalam penelitian dampak pengurangan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Provinsi Bali diuraikan pada tabel 3.1 berikut ini,

NO	KONSEP	DIMENSI	SUB DIMENSI
1	2	3	4
1.	Teori penilaian kinerja menurut Bangun dalam Adamy (2016)	Jumlah pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuantitas pekerjaan berdasarkan tugas dan tanggung jawab</li> <li>• Pencapaian target kerja berdasarkan analisis beban kerja</li> </ul>
		Kualitas pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan diselesaikan dengan aturan dan ketentuan yang berlaku sesuai dengan standar kualitas kerja organisasi</li> <li>• Menunjukkan integritas, etos kerja, dan profesionalitas dalam bekerja</li> </ul>
		Ketepatan waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengerjakan pekerjaan tepat waktu</li> <li>• Bekerja secara tuntas sesuai dengan target yang diberikan</li> </ul>

		Kehadiran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hadir tepat waktu</li> <li>• Bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan</li> </ul>
		Kemampuan kerja sama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerjasama dengan rekan kerja</li> <li>• Komunikasi yang baik saat bekerja</li> </ul>

*Sumber: Diolah oleh penulis berdasarkan teori penilaian kinerja menurut Bangun (2016), 2021*

Pada penelitian yang dilakukan ini, penulis memilih menggunakan sumber data primer yang diperoleh dengan cara survei lapangan pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung melalui *interview* dengan pegawai pada kantor tersebut dan melakukan observasi untuk mengetahui keadaan sesungguhnya yang terjadi. Selain menggunakan sumber data primer penulis juga menggunakan sumber data sekunder yang diperoleh dengan memanfaatkan media massa seperti situs internet, artikel, jurnal dan lainnya dengan mempelajari data yang didapatkan agar berhubungan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan.

Dalam penelitian kualitatif, informan sebagai sampel sumber daya harusnya dipilih secara *purposive*. Yang dipilih dengan melihat pertimbangan dan tujuan tertentu, yang menguasai cakupan objek yang akan diteliti. *Purposive sampling* menurut Sugiyono (2015:124) merupakan teknik penentuan sampel yang dipakai dalam menentukan informan yang akan diteliti dengan pertimbangan tertentu karena sesuai dengan tujuan peneliti. Adapun informan atau sumber data sementara yang akan diwawancarai oleh penulis disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini.

NO.	INFORMAN	JUMLAH
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1.	Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	1
2.	Kepala Bidang Mutasi, Promosi, Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	1
3.	Kepala Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	1
4.	Kepala UPTD Pusat Penilaian Kompetensi ASN	1
5.	Staf	4
<b>Jumlah</b>		<b>8</b>

*Sumber: Diolah oleh penulis, 2021*



Pada penelitian kualitatif menurut Hardani dkk. (2020:116) yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti sendiri. Berdasarkan hal tersebut, penelitian yang akan dilakukan harus dipahami dan disiapkan oleh penulis sebelum melaksanakan penelitian. Pemahaman ini meliputi metode penelitian yang digunakan, pengetahuan penulis mengenai aspek yang akan diteliti serta segala persiapan dari penulis guna melaksanakan penelitian.

Pada penelitian mengenai Dampak Pengurangan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung, teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah 1) Observasi, 2) Wawancara, dan 3) Dokumentasi.

Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis triangulasi yang diawali dengan pengumpulan data, kemudian reduksi data dengan tujuan utama untuk memilah data yang sesuai dengan pelaksanaan program. Untuk penyajian data penulis akan menampilkan dalam bentuk uraian singkat, tabel dan bagan kemudian akan disimpulkan untuk mendapat inti dari data yang diperoleh serta mengetahui penyebab dari permasalahan pada penelitian ini.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis dengan menggunakan teori penilaian kinerja menurut Bangun dalam Adamy (2016:94-95) yang memiliki lima (5) dimensi yaitu; (a) jumlah pekerjaan, (b) kualitas pekerjaan, (c) ketepatan waktu, (d) kehadiran, dan (e) kemampuan kerja sama.

#### 3.1. Jumlah Pekerjaan

Jumlah Pekerjaan, yaitu ditunjukkan berdasarkan jumlah pekerjaan sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Jumlah pekerjaan direpresentasikan dalam dua sub dimensi yang sarannya yaitu (1) kuantitas pekerjaan berdasarkan tugas dan tanggung jawab dan (2) pencapaian target kerja berdasarkan analisis beban kerja.

Berdasarkan pada pengamatan penulis di lapangan serta hasil wawancara, analisis dari penulis dapat disimpulkan bahwa jumlah pekerjaan yang dilihat berdasarkan kuantitas pekerjaan berdasarkan tugas dan tanggung jawab **masih sesuai** dengan kuantitas pekerjaan yang seharusnya. Namun, pencapaian target kerja **menurun** dikarenakan turunnya motivasi dari beberapa pegawai.

#### 3.2. Kualitas Pekerjaan

Kualitas Pekerjaan, yaitu pegawai harus memenuhi syarat tertentu untuk menghasilkan pekerjaan sesuai dengan aturan yang berlaku. Kualitas pekerjaan direpresentasikan dalam dua sub dimensi dengan sarannya yaitu (1) Pekerjaan diselesaikan dengan aturan dan ketentuan yang berlaku sesuai dengan standar kualitas kerja organisasi dan (2) Menunjukkan integritas, etos kerja, dan profesionalitas dalam bekerja.

Berdasarkan pada pengamatan penulis di lapangan serta hasil wawancara, analisis dari penulis dapat disimpulkan bahwa kualitas pekerjaan dilihat dari pekerjaan yang diselesaikan dengan aturan dan ketentuan yang berlaku sesuai dengan standar kualitas kerja organisasi **sudah sesuai** dengan target instansi. Analisis mengenai integritas pegawai mengalami **penurunan**

terutama dalam hal mengerjakan tugas tambahan. Namun, masih ada pegawai yang dapat menentukan prioritas pekerjaan sehingga terlaksana dengan **baik** dan dengan meningkatkan profesionalisme per individu untuk mempertahankan kualitas pekerjaan yang dapat dikatakan **baik**.

### 3.3. Ketepatan Waktu

Ketepatan Waktu, yaitu setiap pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan yang lainnya. Ketepatan waktu direpresentasikan dalam dua sub dimensi dengan sasarannya yaitu (1) Mengerjakan pekerjaan tepat waktu dan (2) Bekerja secara tuntas sesuai dengan target yang diberikan.

Berdasarkan pada pengamatan penulis di lapangan serta hasil wawancara, analisis dari penulis dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu yang dilihat dari pengerjaan yang tepat waktu dan pengerjaan secara tuntas sesuai dengan target yang diberikan mengalami **penurunan**. Pegawai menyelesaikan pekerjaan secara tuntas atau dapat dikatakan sesuai dengan target, namun masih ditemukan adanya keterlambatan sehingga tidak tepat waktu. Hal ini disebabkan oleh motivasi pegawai untuk bekerja dengan cepat dan tepat mengalami **penurunan**.

### 3.4. Kehadiran

Kehadiran, yaitu kehadiran pegawai yang menuntut suatu pekerjaan diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan. Kehadiran direpresentasikan dalam dua sub dimensi dengan sasarannya yaitu (1) hadir tepat waktu dan (2) Bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pada pengamatan penulis di lapangan serta hasil wawancara, analisis dari penulis dapat disimpulkan bahwa kehadiran pegawai yang dilihat dari ketepatan waktu **tidak dipengaruhi** oleh pengurangan TPP. Namun, jika dilihat dari kesesuaian jam kerja maka masih banyak terdapat pelanggaran terutama ketika adanya tugas yang harus diselesaikan dengan cepat maka pegawai harus menyesuaikan dengan pemberlakuan jam kerja dengan deadline yang menuntut ketepatan waktu penyelesaian suatu pekerjaan.

### 3.5. Kemampuan Kerja Sama

Kemampuan Kerja Sama, yaitu dalam suatu jenis pekerjaan, kemungkinan dibutuhkannya kerja sama antar individu yang saling berkaitan. Kemampuan kerja sama direpresentasikan dalam dua sub dimensi yang sasarannya yaitu (1) Kerjasama dengan rekan kerja dan (2) Komunikasi yang baik saat bekerja.

Berdasarkan pada pengamatan penulis di lapangan serta hasil wawancara, analisis dari penulis dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja sama yang dilihat dari kerjasama dengan rekan kerja dan komunikasi yang baik saat bekerja mengalami **peningkatan**. Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang menjunjung kekeluargaan sehingga koordinasi dan harmonisasi antar pegawai terjaga dengan **baik** sehingga sinergitas baik antar pegawai maupun dengan atasan berjalan dengan **baik**.

Dengan melihat pemaparan hasil wawancara dan analisis penulis terkait dimensi dari teori penilaian kinerja menurut Bangun dalam Adamy (2016:94-95), dapat dilihat bahwa pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) memiliki dampak yang

berbeda-beda di setiap dimensinya. Namun, secara menyeluruh adanya penurunan motivasi pegawai yang menyebabkan penurunan baik dalam hal pencapaian target kinerja, integritas pegawai, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas, dan kesesuaian jam kerja. Akan tetapi, dalam kemampuan kerja sama yang direpresentasikan dalam dua sub dimensi yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan komunikasi yang baik saat bekerja mengalami peningkatan.

Berdasarkan pada pengamatan penulis di lapangan serta hasil wawancara, analisis dari penulis dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi dampak pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) pada kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung diatasi dengan baik. Dapat dilihat bahwa dampak yang ditimbulkan dalam hal pencapaian target kinerja, integritas pegawai, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas, dan kesesuaian jam kerja diatasi dengan memberikan pemahaman dari atasan kepada pegawai tentang pengurangan TPP dan juga tetap menjaga motivasi pegawai agar bekerja sesuai dengan target yang diberikan. Selaian itu, pendekatan secara individu serta dengan kekeluargaan tetap menjaga keharmonisan hubungan di BKPSDM Kabupaten Badung.

### **3.6. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pelaksanaan pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung memberikan beberapa dampak negatif bagi para pegawai. Penulis menemukan temuan penting yakni secara garis besar terjadi penurunan terhadap kinerja pegawai yang dimana seperti selayaknya penelitian oleh Satrio Tristandi, Yesi Amelia, dan Maulya Naifah Mustakim Pakihi yang menemukan bahwa pemberian kompensasi seperti tambahan penghasilan pegawai atau TPP akan memberikan dampak positif bagi para pegawai baik secara kualitas kerja maupun kinerja yang dihasilkan namun sebaliknya akan berdampak negatif bagi para pegawai apabila terjadi pengurangan terhadap tambahan penghasilan pegawai atau TPP yang diterimanya yang dimana akan berdampak terhadap kualitas dari kinerja yang dihasilkan.

## **IV. KESIMPULAN**

Penulis menyimpulkan bahwa dampak pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai pada pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung, telah berdampak pada setiap dimensinya yang berbeda-beda namun secara garis besar dapat ditarik bahwa telah terjadi penurunan terhadap motivasi kerja para pegawai yang menyebabkan turunnya integritas kerja, pencapaian target kerja, ketepatan waktu dan kesesuaian jam kerja. Namun guna mengatasi hal tersebut telah dilakukan upaya seperti pemberian pemahaman dari atasan mengenai pengurangan TPP serta melakukan pendekatan secara individu kepada para pegawai untuk tetap menjaga motivasi serta suasana harmonis terhadap para pegawai. Guna membuat hal tersebut berhasil adalah perlu adanya perhatian khusus terutama tentang keseragaman antar semua bidang dan pendekatan secara individu kepada para pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu yang diperlukan dalam penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu badan saja sebagai model studi kasus yang dipilih.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan yang lebih mendalam pada lokasi yang serupa berkaitan dengan pengurangan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia ataupun badan lainnya.

## **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih terutama ditunjukkan kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

## **VI. DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku-buku**

- Adamy,Marbawi. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Lhokseumawe: Universitas Malikuseh.
- Bukit,dkk. 2017. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Sleman: Zahir Publishing.
- Dewi,P.Desilia, Harjoyo. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Banten: UNPAM Press.
- Enny,Mahmudah. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Harahap,Nursapiah. 2020. Penelitian Kualitatif. Medan; Wal Ashri Publishing.
- Hardani,dkk. 2020. Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Yogyakarta; Pustaka Ilmu Grop.
- Hasibuan. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Perkasa.
- Huseno,Tun. 2016. Kinerja Pegawai. Malang: Media Nusa Creative.
- Indrasari,Meithinia. 2017. Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Mujanah,Siti. 2019. Manajemen Kompensasi. Surabaya: CV. Putra Media Nusantara.
- Mukminin,dkk. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan. Yogyakarta: UNY Press.
- Sinambela,P. Lijan. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siyoto Sandu. Sodik. 2015. Dasar Metode Penelitian. Sleman; Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung; Alfabeta.

Tsauri,Sofyan. 2014. Manajemen Kinerja. Jember: STAIN Jember Press. Wekke,dkk. 2019. Metode Penelitian Sosial. Yogyakarta; Gawe Buku.

### **Undang-undang**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2019 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Gubernur Bali Nomor 66 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga Atas

Peraturan Gubernur Nomor 125 Tahun 2016 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai

Peraturan Bupati Badung Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara

Keputusan Bupati Badung Nomor 58/054/HK/2021 tentang Penetapan Tindak Lanjut Direktif Bupati Badung Terhadap Perencanaan dan Penganggaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2021

### **Skripsi dan Tesis**

Amelia, Yesi. 2020. “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kirana Permata Muara Enim”, Palembang. Skripsi.

Naifah, Maulya. 2020. “Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jeneponto”, Makassar. Skripsi.

Tristiadi, Satrio. 2017. “Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Berau”, Jakarta. Tesis.

### **Sumber Lain**

<http://www.kemkes.go.id>.

<http://www.radarbali.jawapos.com>

<https://infocorona.baliprov.go.id>