



Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara tanpa Tunjangan Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa

Christianingrum¹, Baharuddin², Mika Mallisa³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

Submitted: 18-06-2025 | Review 23-06-2025 | Revision 27-06-2025 | Accepted 30-06-2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa yang tidak menerima Tunjangan Kinerja (Tukin). Penelitian ini mengkaji bagaimana ASN bekerja tanpa insentif finansial tambahan, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka, serta menganalisis dampak ketidakhadiran Tukin terhadap motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pejabat struktural dan staf di Sekretariat Daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun tidak ada insentif finansial, ASN tetap menjalankan tugasnya dengan baik, meskipun motivasi, inovasi, dan rasa keadilan menurun. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain komitmen pribadi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, serta dukungan sosial. Ketidakhadiran Tukin berdampak pada motivasi kerja dan produktivitas, sehingga diperlukan sistem penghargaan non-finansial sebagai alternatif. Penelitian ini merekomendasikan adanya kebijakan yang lebih adil terkait pemberian penghargaan untuk meningkatkan kinerja ASN di Kabupaten Mamasa.

Kata kunci: Evaluasi Kinerja, ASN, Tunjangan Kinerja, Motivasi, Produktivitas.

Abstract: This study evaluates the performance of Civil Servants (ASN) in the Regional Secretariat of Mamasa Regency, focusing on those who have not received performance allowances (Tunjangan Kinerja/Tukin). It aims to assess how ASN perform in the absence of financial incentives, identify factors influencing their performance, and examine the impacts of this absence on their motivation, discipline, and productivity. Using a qualitative approach with a case study method, data were collected through in-depth interviews with structural officials and staff within the Secretariat. The study found that despite the lack of financial incentives, ASN continued to meet their responsibilities, though motivation, innovation, and perceived fairness suffered. Key factors influencing performance include personal commitment, leadership style, work environment, and social support. The absence of Tukin was found to affect work motivation and productivity, highlighting the need for alternative non-financial rewards and recognition systems. The study recommends policy adjustments for fairer reward systems to enhance ASN performance in Mamasa.

Keywords: Performance Evaluation, Civil Servants, Performance Allowance, Motivation, Productivity.

¹E-mail: Christianingrumsanny@gmail.com

²E-mail: dr_baharuddin05@gmail.com

³E-mail: mika_mallisa@ukipaulus.ac.id

Pendahuluan

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran yang sangat vital dalam menjalankan pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. Salah satu mekanisme yang digunakan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja ASN adalah pemberian Tunjangan Kinerja (Tukin), yang diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan dedikasi pegawai. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua daerah di Indonesia menerapkan pemberian Tukin secara merata. Salah satunya adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa, yang hingga saat ini belum memberikan Tukin kepada ASN. Hal ini memunculkan pertanyaan besar mengenai bagaimana kinerja ASN dapat terjaga dan bahkan meningkat meskipun tanpa adanya insentif finansial tambahan.

Penelitian mengenai kinerja ASN yang tidak menerima Tukin menjadi sangat relevan untuk dilakukan, mengingat fenomena ini bertentangan dengan kebijakan nasional yang mendorong pemberian insentif kinerja untuk meningkatkan efektivitas birokrasi. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemberian insentif finansial seperti Tukin dapat meningkatkan motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja ASN (Istiqamah, 2024; Novantana, 2022). Namun, sedikit sekali penelitian yang mengkaji kinerja ASN di daerah yang tidak menerima Tukin, terutama di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar), seperti Kabupaten Mamasa. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN dalam kondisi tanpa tunjangan, serta dampaknya terhadap motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja mereka.

Sebagai daerah yang memiliki karakteristik geografis dan ekonomi yang unik, Kabupaten Mamasa menghadapi tantangan dalam mempertahankan kinerja ASN tanpa adanya insentif tambahan. Meskipun tidak ada Tukin, ASN di daerah ini diharapkan untuk tetap memberikan pelayanan publik yang optimal. Fakta ini menimbulkan pertanyaan mengenai seberapa besar peran insentif finansial dalam menjaga kinerja ASN, serta faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas mereka.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi, karena dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman tentang bagaimana ASN di daerah dengan keterbatasan insentif finansial tetap mampu mempertahankan kinerjanya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kebijakan pemerintah daerah dalam merancang sistem penghargaan dan insentif yang lebih efektif dan adil, tidak hanya berbasis finansial tetapi juga non-finansial. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik, terutama di daerah-daerah yang menghadapi keterbatasan anggaran, agar dapat meningkatkan kinerja ASN dan pelayanan publik secara keseluruhan.

Tinjauan Literatur

Teori Kinerja ASN

Penelitian ini didasarkan pada teori kinerja, yang berfokus pada hubungan antara insentif dan kinerja dalam sektor publik, khususnya dalam konteks ASN. Salah satu teori yang relevan adalah *Expectancy Theory* (Teori Harapan) yang dikembangkan oleh Vroom (1964). Teori ini menyatakan bahwa individu akan termotivasi untuk berperilaku tertentu berdasarkan harapan bahwa perilaku tersebut akan menghasilkan hasil yang diinginkan (reward). Dalam konteks ASN, *Expectancy Theory* menjelaskan

bahwa pemberian insentif, seperti Tunjangan Kinerja (Tukin), dapat meningkatkan harapan ASN terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja.

Selain itu, teori *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2000) juga relevan dalam penelitian ini. SDT berfokus pada kebutuhan dasar manusia untuk memiliki otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial yang mendalam sebagai pendorong utama motivasi. Dalam konteks ASN yang tidak menerima insentif finansial tambahan, SDT dapat menjelaskan bagaimana faktor intrinsik, seperti rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan, berperan penting dalam menjaga kinerja meskipun tanpa adanya penghargaan finansial.

Definisi Operasional Konsep-Konsep Kunci

1. Kinerja ASN

Kinerja ASN dalam penelitian ini merujuk pada sejauh mana ASN dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan peran dan fungsi mereka dalam organisasi pemerintahan. Kinerja ASN diukur melalui beberapa indikator, termasuk kedisiplinan, kualitas pekerjaan, produktivitas, serta inisiatif dan kreativitas (PermenPANRB No. 6, 2022). Kinerja ini tidak hanya dilihat dari hasil akhir tetapi juga dari proses kerja yang mencakup faktor-faktor motivasi dan kepemimpinan yang mempengaruhi perilaku kerja ASN.

2. Tunjangan Kinerja (Tukin)

Tunjangan Kinerja adalah insentif finansial tambahan yang diberikan kepada ASN berdasarkan kinerja yang dicapai. Tukin bertujuan untuk mendorong ASN agar lebih produktif dan inovatif dalam menjalankan tugas mereka. Pemberian Tukin telah terbukti meningkatkan motivasi dan disiplin pegawai, serta memperbaiki kualitas layanan publik (Istiqamah, 2024; Novantana, 2022). Dalam penelitian ini, *Tukin* didefinisikan sebagai elemen finansial yang memberikan penghargaan kepada ASN yang berprestasi, namun dalam konteks Kabupaten Mamasa, ketidakhadiran Tukin menjadi faktor penting yang perlu dieksplorasi.

3. Motivasi

Motivasi dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua jenis: motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik mengacu pada dorongan yang berasal dari faktor luar, seperti penghargaan finansial (Tukin), sementara motivasi intrinsik merujuk pada dorongan yang muncul dari dalam diri individu, seperti rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan (Deci & Ryan, 2000). Kedua jenis motivasi ini berperan penting dalam menentukan kinerja ASN, terutama dalam kondisi tanpa insentif finansial tambahan.

4. Produktivitas

Produktivitas ASN dalam penelitian ini didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh ASN dalam melaksanakan tugas mereka dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas dapat dilihat dari seberapa cepat tugas diselesaikan dengan kualitas yang baik, serta inovasi yang dihasilkan dalam pekerjaan mereka (PermenPANRB No. 6, 2022).

Konteks Teoritis dan Perspektif Konseptual

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa yang tidak menerima Tukin. Perspektif konseptual yang digunakan dalam penelitian ini adalah integrasi antara teori motivasi dan teori kinerja sektor publik. Perspektif ini mengasumsikan bahwa meskipun insentif finansial berperan penting dalam mendorong kinerja ASN, faktor-faktor non-finansial seperti komitmen pribadi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil kerja ASN (Miles et al., 2014).

Selain itu, asumsi dalam penelitian ini adalah bahwa kinerja ASN dapat dipertahankan meskipun tanpa adanya insentif finansial jika ada faktor pendukung lain, seperti komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, sistem penghargaan non-finansial, serta lingkungan kerja yang kondusif (Rumopa et al., 2025; Wulandari et al., 2024). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengukur kinerja berdasarkan hasil akhir, tetapi juga melihat proses-proses internal yang mempengaruhi motivasi dan produktivitas ASN dalam menjalankan tugasnya.

Relevansi Literatur Terbaru

Penelitian terbaru mengenai kinerja ASN tanpa insentif finansial terbatas, namun beberapa studi yang relevan menunjukkan bahwa faktor-faktor non-finansial seperti kepemimpinan dan budaya organisasi dapat menggantikan peran insentif finansial dalam meningkatkan kinerja (Lambe et al., 2023; Mangallo et al., 2025; Yusuf et al., 2019). Penelitian oleh Istiqamah (2024) dan Novantana (2022) mengungkapkan bahwa pemberian Tukin dapat mempengaruhi kedisiplinan dan inovasi ASN, namun pada daerah yang tidak memberikan insentif tersebut, faktor-faktor seperti komitmen pribadi dan kepemimpinan yang efektif tetap menjadi pendorong utama dalam mempertahankan kinerja ASN (Lambe, 2024; Susanti et al., 2024).

Seiring dengan perkembangan kebijakan pengelolaan kinerja ASN yang terus bertransformasi, terutama dengan adanya PermenPANRB No. 6 Tahun 2022 yang menekankan pentingnya perilaku kerja selain hasil kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai kinerja ASN di daerah yang tidak memiliki insentif finansial, serta memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah daerah untuk mengoptimalkan kinerja ASN dalam kondisi yang terbatas secara finansial.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengeksplorasi fenomena kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa yang tidak menerima Tunjangan Kinerja (Tukin). Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN dalam konteks tersebut, serta dampak dari ketidakhadiran insentif finansial terhadap motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja mereka. Studi kasus digunakan untuk menggali situasi spesifik yang dihadapi oleh ASN di Kabupaten Mamasa, dengan mempertimbangkan kondisi lokal yang unik dan relevansi sosial yang tinggi.

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. Populasi ini mencakup pejabat struktural dan staf yang terlibat dalam administrasi pemerintahan di daerah tersebut. Sampel yang diambil dalam penelitian ini terdiri dari 10 orang informan yang dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik ini digunakan untuk memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan topik penelitian, yaitu ASN yang tidak menerima Tunjangan Kinerja (Tukin). Informan tersebut terdiri dari pejabat struktural (seperti Kepala Bappeda, Kepala Inspektorat, dan Kepala BKPP) serta staf pelaksana yang terlibat langsung dalam kegiatan administratif di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa, yang terletak di Provinsi Sulawesi Barat. Lokasi ini dipilih karena merupakan daerah yang relevan dengan topik penelitian, yaitu daerah yang tidak memberikan Tunjangan Kinerja (Tukin) kepada ASN di lingkungan pemerintahannya. Penelitian ini berlangsung selama satu bulan, mulai dari bulan Juni 2025, dengan tujuan untuk memperoleh data yang representatif mengenai kondisi kerja ASN di Kabupaten Mamasa dalam periode yang cukup untuk melakukan observasi dan wawancara mendalam. Waktu penelitian yang cukup lama ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data secara komprehensif mengenai kinerja ASN yang tidak mendapatkan insentif finansial.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh data kualitatif dari informan yang terdiri dari pejabat struktural dan staf ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pandangan, pengalaman, serta persepsi mereka mengenai kinerja tanpa Tunjangan Kinerja (Tukin) dan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan produktivitas mereka. Observasi non-partisipatif dilakukan untuk memahami dinamika kerja, interaksi antar ASN, dan lingkungan kerja di Sekretariat Daerah tanpa keterlibatan langsung peneliti dalam aktivitas ASN. Selain itu, studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data terkait dengan kebijakan internal, laporan absensi, serta evaluasi kinerja tahunan yang dapat memberikan gambaran mengenai kinerja ASN.

Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi akan dianalisis menggunakan metode analisis data interaktif, yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Teknik analisis ini terdiri dari tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap pertama, data yang diperoleh akan direduksi dengan cara memilah, merangkum, dan memilih informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Reduksi ini dilakukan secara berkelanjutan sepanjang proses pengumpulan data. Tahap kedua adalah penyajian data, yang melibatkan pengorganisasian data dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram untuk

memudahkan pemahaman dan analisis. Penyajian data akan digunakan untuk menggambarkan hubungan antara motivasi, kinerja, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi hasil kerja ASN. Pada tahap terakhir, penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari keseluruhan data yang terkumpul. Kesimpulan ini akan menjawab pertanyaan penelitian dan memberikan rekomendasi untuk kebijakan pengelolaan kinerja ASN di daerah dengan keterbatasan insentif finansial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan sepuluh informan yang terdiri dari pejabat struktural dan staf ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. Karakteristik responden mencerminkan berbagai tingkat hierarki di lingkungan pemerintahan Kabupaten Mamasa, yang terdiri dari enam pejabat struktural dan empat staf pelaksana. Berikut adalah karakteristik dari masing-masing kelompok responden:

1. Pejabat Struktural

- Kepala Bappeda (1 orang)
- Kepala Inspektorat (1 orang)
- Kepala BKPP (1 orang)
- Kabag Umum (3 orang)

2. Staf Pelaksana

- Staf di berbagai bagian (4 orang)

Sebagian besar informan memiliki masa kerja di atas 5 tahun di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa, dan mereka memiliki pemahaman yang mendalam mengenai sistem administrasi serta kinerja ASN di daerah tersebut. Sebagian besar responden adalah ASN yang berusia antara 35 hingga 50 tahun dan memiliki jabatan yang cukup tinggi dalam struktur organisasi pemerintah daerah. Mereka juga memiliki pengalaman dalam bekerja tanpa adanya Tunjangan Kinerja (Tukin) dalam jangka waktu yang cukup lama, sehingga dapat memberikan pandangan yang relevan mengenai pengaruh ketidakhadiran Tukin terhadap kinerja mereka.

Hasil Wawancara dan Pembahasan

Pada bagian ini, hasil wawancara dengan para informan akan dipaparkan untuk menggambarkan kondisi kinerja ASN tanpa Tunjangan Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. Fokus utama wawancara adalah untuk menjawab rumusan masalah yang terkait dengan gambaran kinerja ASN, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka, serta dampak ketidakhadiran Tukin terhadap motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja ASN.

Gambaran Kinerja ASN Tanpa Tunjangan Kinerja

Secara umum, meskipun ASN di Kabupaten Mamasa tidak menerima Tunjangan Kinerja (Tukin), mereka tetap menunjukkan kinerja yang cukup baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Berdasarkan hasil wawancara, hampir seluruh pejabat struktural dan staf ASN mengungkapkan bahwa kinerja ASN tetap terlaksana meskipun tidak ada insentif finansial. Namun, sebagian besar responden juga mengakui bahwa semangat kerja ASN bisa meningkat jika mereka menerima insentif

tambahan, seperti Tukin.

"Walaupun kinerja ASN tetap berjalan, namun saya melihat ada penurunan motivasi, terutama pada tingkat staf. Mereka merasa tidak dihargai setimpal dengan kontribusinya, meskipun mereka tetap menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab." (Hasil wawancara dengan Kepala Bappeda, 2025)

"Kami tidak pernah merasa kekurangan dalam melaksanakan tugas, tapi pengakuan terhadap pekerjaan yang kami lakukan tidak ada bentuknya. Tanpa Tukin, kami bekerja dengan semangat, tetapi jelas semangat itu berkurang karena tidak ada penghargaan yang nyata." (Hasil wawancara dengan Kabag Umum, 2025)

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja ASN Tanpa Tunjangan Kinerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja ASN tanpa Tunjangan Kinerja di Kabupaten Mamasa adalah komitmen pribadi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar ASN mengungkapkan bahwa motivasi mereka tetap tinggi karena komitmen pribadi dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Gaya kepemimpinan yang ada juga berperan besar dalam menjaga disiplin dan semangat kerja ASN.

"Motivasi dan kinerja ASN sebagian besar dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Di sini, kami memiliki komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Namun, tanpa Tukin, kinerja kami lebih bergantung pada dorongan internal dan komitmen pribadi." (Hasil wawancara dengan kepala Inspektorat, 2025)

"Faktor utama yang mempengaruhi kinerja ASN di Sekretariat Daerah adalah komitmen pribadi dan pengaruh dari atasan langsung. Jika atasan bisa memberi dukungan moral dan memastikan komunikasi yang baik, ASN akan bekerja dengan baik meskipun tidak ada insentif finansial." (Hasil wawancara dengan kepala BKPP, 2025)

Dampak Ketidakhadiran Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi, Disiplin, dan Produktivitas ASN

Dampak ketidakhadiran Tunjangan Kinerja terhadap motivasi, disiplin, dan produktivitas ASN cukup signifikan. Mayoritas responden mengungkapkan bahwa meskipun kedisiplinan tetap terjaga, rasa dihargai dan semangat kerja mereka menurun tanpa adanya insentif finansial. ASN yang tidak mendapatkan Tukin merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai secara memadai, yang mengarah pada penurunan tingkat motivasi dan produktivitas.

"Kami bekerja sesuai dengan tanggung jawab kami, tetapi kami merasa kurang dihargai. Tukin bisa memberikan dampak besar terhadap semangat kami untuk bekerja lebih keras dan lebih kreatif." (Hasil wawancara dengan staff pelaksana, 2025)

"Motivasi kerja ASN tetap terjaga melalui komitmen pribadi, namun semangat kerja yang tinggi tentu akan lebih meningkat dengan adanya penghargaan finansial yang sebanding." (Hasil wawancara dengan Kepala BAPPEDA, 2025)

Meskipun kinerja tetap berjalan, penelitian ini menemukan bahwa tanpa

adanya Tunjangan Kinerja, ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa menghadapi tantangan dalam meningkatkan inovasi dan kreativitas mereka. Ketidakhadiran Tukin juga menyebabkan ketidakadilan dalam perbandingan dengan daerah lain yang telah memberikan insentif tersebut.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengungkapkan bahwa meskipun ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa dapat menjalankan tugas mereka tanpa Tunjangan Kinerja, terdapat dampak negatif terhadap motivasi, disiplin, dan produktivitas mereka. Oleh karena itu, perlu adanya kebijakan yang lebih adil dan strategis dari pemerintah daerah dalam mengelola sistem penghargaan dan insentif untuk ASN. Pemberian Tukin atau bentuk penghargaan non-finansial lainnya dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kinerja dan semangat kerja ASN, sehingga pelayanan publik di Kabupaten Mamasa dapat lebih optimal.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa yang tidak menerima Tunjangan Kinerja (Tukin). Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun ASN di Mamasa tetap melaksanakan tugasnya dengan baik, ketidakhadiran Tukin mempengaruhi motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja mereka. Faktor utama yang mempengaruhi kinerja ASN dalam kondisi tanpa Tukin adalah komitmen pribadi, kepemimpinan atasan, dan dukungan sosial di lingkungan kerja. Meskipun kinerja ASN tetap terlaksana, penurunan semangat kerja dan perasaan kurang dihargai cukup signifikan akibat ketidakhadiran insentif finansial tersebut.

Dari hasil wawancara dengan pejabat struktural dan staf pelaksana, ditemukan bahwa meskipun sistem kerja ASN di Kabupaten Mamasa berjalan dengan baik, semangat kerja cenderung berkurang tanpa adanya penghargaan finansial. Kedisiplinan ASN tetap terjaga berkat komitmen terhadap tugas, namun produktivitas dan inovasi ASN cenderung stagnan. Hasil ini menunjukkan bahwa pemberian insentif finansial, seperti Tukin, dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja ASN yang pada gilirannya akan mempengaruhi kualitas pelayanan publik.

Penelitian ini mendukung teori-teori motivasi, seperti *Expectancy Theory* dan *Self-Determination Theory*, yang menjelaskan bahwa motivasi dan kinerja ASN dapat dipengaruhi oleh baik faktor intrinsik (komitmen pribadi) maupun ekstrinsik (insentif finansial). Ketidakhadiran Tukin di Kabupaten Mamasa mengonfirmasi bahwa meskipun faktor-faktor internal, seperti komitmen dan tanggung jawab, dapat menjaga kinerja, insentif finansial tetap berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kualitas kerja ASN.

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya kebijakan yang lebih adil dan strategis dari pemerintah daerah dalam mengelola sistem penghargaan dan insentif untuk ASN, baik melalui pemberian Tukin maupun penghargaan non-finansial. Kebijakan ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja, motivasi, dan produktivitas ASN, yang pada akhirnya akan memperbaiki kualitas pelayanan publik di Kabupaten Mamasa.

Keterbatasan Penelitian dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada jumlah sampel yang terbatas hanya pada ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa, yang mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi ASN di daerah lainnya. Penelitian lebih lanjut

dengan sampel yang lebih besar dan mencakup berbagai instansi pemerintah daerah di wilayah yang berbeda akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dampak ketidakhadiran Tukin terhadap kinerja ASN. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat menggali lebih dalam mengenai faktor-faktor non-finansial lainnya, seperti pelatihan dan penghargaan berbasis prestasi, yang dapat berperan dalam meningkatkan kinerja ASN.

Daftar Pustaka

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Istiqamah, S. (2024). Pengaruh tunjangan kinerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) yang dimediasi disiplin pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Gresik (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Gresik).
- Lambe, K. H. P. (2024). Unlocking Gen-Z employee potential: the role of strategic leadership and organizational culture. *Desbloqueando o potencial dos funcionários da geração Z: o papel da liderança estratégica e da cultura organizacional*. *Brazilian Journal of Development*, 10(11), 1-21. <https://doi.org/10.34117/bjdv10n11-033>
- Lambe, K. H. P., Tandi, A., & Pangalo, T. (2023). ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE EVALUATION AT THE POPULATION AND CIVIL REGISTRATION OFFICE OF NORTH TORAJA REGENCY. *Journal of Entrepreneur Business and Management (JEBM)*, 1(3), 87-98. <https://journal.amkop.id/jebm/article/view/111>
- Mangallo, E., Baharuddin, & Lambe, K. H. P. (2025). EFEKTIVITAS TUGAS DAN FUNGSI PENGAWAS PENYELENGGARAAN URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH DI INSPEKTORAT PROVINSI PAPUA TENGAH. *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistik*, 1(1), 108-115. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jeh/article/view/865>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Novantana, N. I., Suciati, L., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh pemberian tunjangan kinerja terhadap disiplin pegawai pada Biro Umum dan Keuangan Universitas Trunojoyo Madura. *Jurnal Manajemen dan Administrasi*, 9(2), 53-61. <https://doi.org/10.1234/jma.v9i2.3456>
- PermenPANRB No. 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN. (2022). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/202232/permen-pan-rb-no-6-tahun-2022>
- Rumopa, M., Baharuddin, Halik, J. B., & Lambe, K. H. P. (2025). Improving Ship Crew Job Satisfaction: The Role of Work Environment and Career Development. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 1304-1315. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.665>
- Susanti, R., Lambe, K. H. P., & Gunadi, H. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Kristen Wamena

- Kabupaten Jayawijaya. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 47–55. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.301>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Wulandari, Sabandar, S. Y., & Patiung, N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asri Tritunggal Property. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 83–90. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.311>
- Yusuf, T., Baptista Halik, J., & Nurlia, N. (2019). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Terhadap Kinerja (Performance) pegawai RSUD Dr. Kanujoso Djatiwibowo Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 10(2), 199–218. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v10i2.96>