

PENGARUH TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DAN SARANA PRASARANA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA ASN KECAMATAN MAYANGAN, KOTA PROBOLINGGO.

Redy Wijayanto

redywijaya86@gmail.com

Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo

ABSTRACT

The era of bureaucratic reform demands enhanced civil servant performance in delivering quality public services. Despite Employee Additional Income (Tambahan Penghasilan Pegawai/TPP) policy implementation since 2020, civil servant professionalism indices remain below national targets with fluctuating performance. This study analyzes the influence of TPP and Infrastructure on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable among civil servants in Mayangan District, Probolinggo City. This quantitative research employed explanatory survey method with path analysis on 30 civil servants using total sampling technique. Data were collected through Likert-scale structured questionnaires. Findings indicate TPP and Infrastructure positively and significantly influence Work Motivation ($\beta=0.483$ and $\beta=0.462$, $p<0.05$). Work Motivation significantly influences Performance ($\beta=0.587$, $p<0.05$), becoming the strongest predictor. Critical findings reveal TPP and Infrastructure have no direct influence on Performance but both significantly affect Performance indirectly through Work Motivation ($\beta=0.283$ and $\beta=0.271$, $p<0.05$), indicating full mediation. The model explains 79.4% of performance variance. This study confirms Work Motivation as the key mechanism linking organizational factors to performance, shifting civil servant performance management paradigm from structural focus to psychological emphasis.

Keywords: employee additional income, infrastructure, work motivation, civil servant performance, full mediation

ABSTRAK

Era reformasi birokrasi menuntut peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara dalam memberikan pelayanan publik berkualitas. Meskipun kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) telah diimplementasikan sejak 2020, indeks profesionalitas ASN masih di bawah target nasional dengan kinerja yang fluktuatif. Penelitian ini menganalisis pengaruh TPP dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada ASN Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo. Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode survei eksplanatori dengan analisis jalur terhadap 30 ASN menggunakan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur skala Likert. Temuan menunjukkan TPP dan Sarana Prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja ($\beta=0,483$ dan $\beta=0,462$, $p<0,05$). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ($\beta=0,587$, $p<0,05$), menjadi prediktor terkuat. Temuan krusial menunjukkan TPP dan Sarana Prasarana tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja, namun keduanya berpengaruh tidak langsung signifikan melalui Motivasi Kerja ($\beta=0,283$ dan $\beta=0,271$, $p<0,05$), mengindikasikan mediasi penuh. Model menjelaskan 79,4% variasi kinerja. Penelitian mengkonfirmasi Motivasi Kerja sebagai mekanisme kunci yang menghubungkan faktor organisasional dengan kinerja, mengubah paradigma pengelolaan kinerja ASN dari fokus struktural menjadi penekanan aspek psikologis.

Kata kunci: tambahan penghasilan pegawai, sarana prasarana, motivasi kerja, kinerja asn, mediasi penuh

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi di Indonesia menuntut transformasi fundamental dalam pengelolaan sumber daya aparatur untuk mencapai pemerintahan yang efektif dan responsif (Prasojo & Kurniawan, 2018). Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor determinan dalam keberhasilan pelayanan publik dan pembangunan nasional (Dwiyanto, 2017). Data Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2023) menunjukkan bahwa meskipun berbagai kebijakan telah diimplementasikan, indeks profesionalitas ASN masih berada pada level 3,52 dari skala 5, di bawah target Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) sebesar 3,8. Fenomena ini mengindikasikan adanya kesenjangan signifikan antara harapan dan realitas kinerja ASN yang memerlukan identifikasi faktor-faktor penentu secara komprehensif.

Sebagai respons terhadap tantangan kinerja ASN, pemerintah mengimplementasikan kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2015 yang kemudian direvisi melalui Perpres Nomor 102 Tahun 2020 (Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, 2020). Kebijakan ini dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan ASN sekaligus mendorong peningkatan kinerja melalui mekanisme pembayaran berbasis kinerja (Sedarmayanti, 2019). Namun, evaluasi implementasi menunjukkan bahwa pemberian TPP belum sepenuhnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja yang diharapkan (Thoha, 2021). Studi empiris mengungkapkan bahwa efektivitas sistem kompensasi terhadap kinerja bergantung pada berbagai faktor kontekstual dan mediasi psikologis (Suharto & Cahyono, 2020).

Tambahan Penghasilan Pegawai merepresentasikan bentuk kompensasi finansial yang dirancang untuk mengakui

kontribusi pegawai dan mendorong pencapaian target kinerja (Kurniawan, 2019). Dalam konteks teori kompensasi, TPP berfungsi sebagai instrumen ekstrinsik yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai (Milkovich & Newman, 2017). Penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang dipersepsikan adil dan transparan berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasional dan motivasi kerja (Prasetya & Kato, 2022). Namun, efektivitas TPP dalam meningkatkan kinerja memerlukan pemahaman tentang mekanisme psikologis yang menghubungkan kompensasi dengan outcome kinerja (Astuti & Amalia, 2021).

Sarana prasarana kerja mencakup seluruh fasilitas fisik dan teknologi yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Habibah, 2022). Dalam perspektif *resource-based view* (pandangan berbasis sumber daya), ketersediaan infrastruktur yang memadai merupakan aset strategis organisasi yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif (Barney, 1991). Penelitian empiris mengkonfirmasi bahwa kualitas sarana prasarana berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan kepuasan pegawai (Sarana *et al.*, 2023). Dalam era digitalisasi pemerintahan, ketersediaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi semakin krusial dalam mendukung kinerja ASN (Nugroho, 2020).

Motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong individu untuk mengarahkan upaya dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2019). Dalam konteks teori motivasi, konstruk ini mencakup dimensi intensitas, arah, dan persistensi upaya kerja (Pinder, 2014). Studi meta-analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan prediktor konsisten terhadap kinerja karyawan dengan korelasi positif signifikan (Judge *et al.*, 2001). Penelitian dalam konteks sektor publik Indonesia mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja

memediasi hubungan antara faktor organisasional dan kinerja pegawai (Sumiati, 2020).

Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, mencakup aspek kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu (Armstrong & Taylor, 2020). Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, kinerja dipahami sebagai fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan (Blumberg & Pringle, 1982). Penelitian kontemporer menekankan pentingnya memahami kinerja tidak hanya sebagai output individual tetapi juga sebagai kontribusi terhadap efektivitas organisasional (Bakker & Demerouti, 2017). Pengukuran kinerja ASN mengintegrasikan dimensi kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*) sebagai elemen integral (Motowidlo & Kell, 2012).

Sejumlah penelitian telah mengkaji hubungan antara kompensasi, sarana prasarana, motivasi, dan kinerja pegawai. Penelitian Astuti dan Amalia (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara sistem kompensasi dan kinerja dengan koefisien jalur 0,542. Temuan serupa dikemukakan oleh Rambe *et al.* (2021) yang mengidentifikasi peran mediasi motivasi dalam hubungan fasilitas kerja dengan kinerja pegawai pemerintah. Habibah (2022) mengkonfirmasi pengaruh positif infrastruktur terhadap kinerja ASN, sementara Sumiati (2020) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pemerintah kota. Namun, studi-studi tersebut belum secara komprehensif mengintegrasikan variabel TPP sebagai bentuk spesifik kompensasi finansial di sektor publik dengan variabel sarana prasarana dalam model yang sama (Zahara, 2021).

Meskipun literatur mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai telah berkembang, terdapat beberapa kesenjangan yang perlu diisi.

Pertama, penelitian terdahulu lebih banyak memfokuskan pada konteks sektor swasta, sementara studi pada konteks ASN Indonesia masih terbatas (Thoha, 2021). Kedua, kebijakan TPP yang diimplementasikan sejak 2020 merupakan konteks spesifik yang belum banyak dieksplorasi dalam penelitian empiris (Sedarmayanti, 2019). Ketiga, pemahaman tentang mekanisme mediasi motivasi kerja dalam menghubungkan faktor organisasional dengan kinerja masih memerlukan verifikasi empiris lebih lanjut, khususnya pada level pemerintahan kecamatan (Dwiyanto, 2017). Lebih lanjut, Bakker dan Demerouti (2017) merekomendasikan perlunya penelitian yang mengintegrasikan perspektif *resource-based view* dengan teori motivasi dalam konteks organisasi publik.

Mengacu pada kesenjangan yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo. Fokus pada konteks pemerintahan kecamatan dipilih karena kecamatan merupakan ujung tombak pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat (Prasojo & Kurniawan, 2018). Pemahaman tentang dinamika kinerja pada level ini menjadi krusial untuk merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik yang efektif (Kurniawan, 2019).

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman tentang mekanisme psikologis yang menghubungkan faktor organisasional dengan kinerja dalam konteks ASN Indonesia, mengintegrasikan *resource-based view* (Barney, 1991) dengan teori motivasi kerja (Robbins & Judge, 2019). Secara praktis, temuan penelitian diharapkan dapat memberikan panduan bagi praktisi manajemen sumber daya aparatur dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif,

khususnya terkait optimalisasi sistem TPP dan pengelolaan sarana prasarana (Armstrong & Taylor, 2020). Kontribusi metodologis penelitian ini terletak pada penggunaan analisis jalur yang memungkinkan pemahaman komprehensif tentang pengaruh langsung dan tidak langsung dalam model yang dikaji (Hair *et al.*, 2019).

TINJAUAN TEORETIS

Penelitian ini dilandasi oleh dua teori utama yang relevan dengan fenomena kinerja ASN. Pertama, *Resource-Based View* (RBV) yang dikembangkan oleh Barney (1991) menekankan bahwa sumber daya organisasi yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan menjadi basis keunggulan kompetitif. Dalam konteks penelitian ini, TPP dan sarana prasarana dipandang sebagai sumber daya organisasional yang dapat memfasilitasi pencapaian kinerja optimal. Kedua, *Social Exchange Theory* (Teori Pertukaran Sosial) yang dikemukakan oleh Blau (1964) menjelaskan bahwa hubungan kerja didasarkan pada prinsip timbal balik, di mana pegawai yang menerima dukungan dan sumber daya dari organisasi akan membalas dengan meningkatkan kontribusi dan kinerjanya. Teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana TPP dan sarana prasarana dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai melalui mekanisme pertukaran sosial.

Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

Tambahan Penghasilan Pegawai didefinisikan sebagai kompensasi finansial tambahan di luar gaji pokok yang diberikan kepada ASN berdasarkan kinerja, kehadiran, dan kontribusi terhadap organisasi (Sedarmayanti, 2019). Konsep ini merupakan implementasi dari prinsip pembayaran berbasis kinerja (*performance-based pay*) yang bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan individu dengan tujuan organisasi (Milkovich & Newman, 2017). Dalam konteks Indonesia, TPP diatur melalui

Peraturan Presiden dan disesuaikan dengan kondisi keuangan daerah serta kriteria kinerja yang telah ditetapkan (Kurniawan, 2019).

Secara teoretis, TPP berfungsi sebagai motivator ekstrinsik yang dapat meningkatkan usaha dan persistensi pegawai dalam melaksanakan tugas (Robbins & Judge, 2019). Sistem kompensasi yang dipersepsikan adil dan transparan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Prasetya & Kato, 2022). Penelitian empiris menunjukkan bahwa TPP berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai, dengan mekanisme melalui persepsi keadilan distributif dan prosedural (Astuti & Amalia, 2021). Namun, efektivitas TPP bergantung pada desain sistem, komunikasi yang jelas, dan konsistensi implementasi (Thoha, 2021).

Sarana Prasarana

Sarana prasarana mencakup seluruh fasilitas fisik, peralatan, dan teknologi yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai (Habibah, 2022). Dalam perspektif *resource-based view*, infrastruktur organisasi merupakan aset strategis yang memfasilitasi proses kerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan (Barney, 1991). Dimensi sarana prasarana meliputi ruang kerja, peralatan kantor, sistem informasi dan teknologi, serta fasilitas pendukung lainnya (Sarana *et al.*, 2023).

Ketersediaan sarana prasarana yang memadai berperan penting dalam mengurangi hambatan operasional dan meningkatkan efisiensi kerja (Nugroho, 2020). Penelitian empiris mengkonfirmasi bahwa kualitas infrastruktur berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan motivasi pegawai (Rambe *et al.*, 2021). Dalam konteks digitalisasi pemerintahan, ketersediaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi faktor krusial yang mempengaruhi motivasi kerja melalui kemudahan akses informasi dan komunikasi (Tondang, 2023). Sarana prasarana yang memadai menciptakan

lingkungan kerja kondusif yang mendukung pengembangan motivasi intrinsik pegawai.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan psikologis yang mengaktifkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja untuk mencapai tujuan tertentu (Pinder, 2014). Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa motivasi kerja mencakup tiga elemen kunci: intensitas upaya, arah upaya, dan persistensi. Dalam konteks organisasi publik, motivasi kerja dipahami sebagai kombinasi dari motivasi intrinsik yang berasal dari kepuasan melayani masyarakat dan motivasi ekstrinsik yang berasal dari *reward* organisasional (Wright & Grant, 2010).

Teori motivasi menjelaskan bahwa pegawai yang termotivasi akan menunjukkan komitmen lebih tinggi, inisiatif lebih besar, dan persistensi lebih kuat dalam menghadapi tantangan pekerjaan (Locke & Latham, 2002). Studi meta-analisis mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja merupakan prediktor konsisten terhadap kinerja dengan korelasi positif signifikan (Judge *et al.*, 2001). Dalam konteks ASN Indonesia, penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara faktor organisasional dan kinerja pegawai (Sumiati, 2020; Zahara, 2021). Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk mengatasi hambatan, mencari solusi inovatif, dan berkontribusi melebihi ekspektasi formal.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, mencakup aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan efektivitas (Armstrong & Taylor, 2020). Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, kinerja dipahami sebagai fungsi interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan (Blumberg & Pringle, 1982). Pengukuran kinerja ASN

mengintegrasikan dimensi kinerja tugas yang bersifat teknis dan kinerja kontekstual yang bersifat perilaku organisasional (Motowidlo & Kell, 2012).

Dalam konteks sektor publik, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari produktivitas individual tetapi juga dari kontribusi terhadap kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi (Dwiyanto, 2017). Penelitian empiris menunjukkan bahwa kinerja ASN dipengaruhi oleh faktor individual seperti kemampuan dan motivasi, serta faktor organisasional seperti sistem kompensasi dan infrastruktur (Prasojo & Kurniawan, 2018). Bakker dan Demerouti (2017) menjelaskan bahwa sumber daya kerja (*job resources*) seperti dukungan organisasional dan fasilitas kerja mempengaruhi kinerja melalui jalur motivasional.

Pemahaman komprehensif tentang determinan kinerja menjadi krusial untuk merancang intervensi yang efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik (Kurniawan, 2019).

Berdasarkan kerangka teoretis *resource-based view* dan teori motivasi, dapat dijelaskan mekanisme pengaruh TPP dan sarana prasarana terhadap kinerja melalui mediasi motivasi kerja. Sumber daya organisasional tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, melainkan perlu diproses melalui jalur psikologis berupa peningkatan motivasi (Bakker & Demerouti, 2017). TPP yang dipersepsikan adil akan meningkatkan motivasi melalui prinsip pertukaran sosial, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja (Astuti & Amalia, 2021). Demikian pula, sarana prasarana yang memadai menciptakan kondisi kerja kondusif yang meningkatkan motivasi intrinsik, yang kemudian berpengaruh pada kinerja (Rambe *et al.*, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survei eksplanatori. Metode survei dipilih karena memungkinkan pengumpulan data sistematis dari

responden untuk menggeneralisasi temuan kepada populasi (Cooper & Schindler, 2019). Pendekatan eksplanatori digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian. Analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan software SPSS 25, yang memungkinkan pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung dalam model yang dikaji (Hair *et al.*, 2019).

Penelitian dilaksanakan di Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo pada periode Oktober-Desember 2025. Lokasi dipilih secara *purposive* dengan pertimbangan bahwa kecamatan ini telah mengimplementasikan sistem TPP sejak 2020 dan memiliki karakteristik pelayanan publik yang representatif untuk konteks

pemerintahan kecamatan di Indonesia. Proses pengumpulan data berlangsung selama dua bulan dengan melibatkan seluruh ASN di lingkungan Kecamatan Mayangan.

Populasi penelitian adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Mayangan yang berjumlah 30 orang. Mengingat jumlah populasi yang terbatas, penelitian ini menggunakan teknik *total sampling* (sensus) di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Teknik ini dipilih untuk memaksimalkan representativitas data dan mengeliminasi *sampling error* (Sugiyono, 2019).

Definisi operasional variabel penelitian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator (Jumlah Item)
Tambahan Penghasilan Pegawai (X1)	Kompensasi finansial tambahan berdasarkan kinerja, kehadiran, dan kontribusi pegawai	Kesesuaian jumlah, ketepatan waktu, transparansi sistem, keadilan distribusi (5 item)
Sarana Prasarana (X2)	Fasilitas fisik, peralatan, dan teknologi yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai	Ruang kerja, peralatan kantor, sistem informasi, akses internet (5 item)
Motivasi Kerja (Z)	Dorongan psikologis yang mengaktifkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja	Semangat kerja, komitmen, inisiatif, persistensi (5 item)
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, mencakup kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu	Kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas (5 item)

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin (1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju) yang terdiri dari 20 item pernyataan. Instrumen diadaptasi dari penelitian terdahulu yang telah divalidasi dalam konteks organisasi sektor publik Indonesia. Kuesioner disebarkan secara langsung kepada responden pada Oktober 2025. Sebelum analisis utama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas menggunakan korelasi *product moment* dengan kriteria r hitung $> r$ tabel (0,361 untuk $n=30$). Uji reliabilitas

menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria $> 0,70$. Analisis data menggunakan analisis jalur yang meliputi: (1) analisis statistik deskriptif; (2) uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas); (3) analisis regresi untuk menguji pengaruh langsung; dan (4) uji Sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung (mediasi). Hipotesis diterima jika nilai $p < 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Responden penelitian berjumlah 30 Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo. Distribusi jenis kelamin menunjukkan keseimbangan sempurna dengan 50 persen pria dan 50 persen wanita. Usia responden berkisar antara 29 hingga 57 tahun dengan rata-rata 42,80 tahun, menunjukkan mayoritas pegawai berada pada masa produktif dengan pengalaman kerja yang matang. Kelompok usia dominan adalah 36-42 tahun (33,3 persen) dan 43-49 tahun (30,0 persen). Dari segi pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang sarjana (S1) sebesar 70 persen, diikuti diploma (D3) sebesar 20 persen, dan pascasarjana (S2) sebesar 10 persen. Berdasarkan masa kerja, responden terbanyak memiliki masa kerja 11-20 tahun (40 persen), diikuti 6-10 tahun (33,3 persen), yang mengindikasikan bahwa sampel penelitian didominasi oleh pegawai dengan pengalaman kerja memadai dan pemahaman mendalam terhadap sistem manajemen pemerintahan.

Statistik Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa semua variabel penelitian berada pada kategori tinggi. Variabel Tambahan Penghasilan Pegawai memiliki nilai rata-rata 3,95 dengan standar deviasi 0,569, mengindikasikan bahwa pegawai memiliki persepsi positif terhadap sistem TPP yang diterapkan. Variabel Sarana Prasarana menunjukkan nilai rata-rata 3,82 dengan standar deviasi 0,597, yang merupakan nilai terendah di antara semua variabel namun masih dalam kategori tinggi. Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,08 dengan standar deviasi 0,481, menunjukkan tingkat motivasi yang konsisten dan homogen di kalangan

pegawai. Variabel Kinerja Pegawai berada pada nilai rata-rata 3,91 dengan standar deviasi 0,556, mengindikasikan bahwa pegawai secara umum telah menunjukkan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai korelasi di atas 0,361 (r tabel untuk $n=30$), dengan rentang nilai korelasi antara 0,756 hingga 0,856. Hal ini mengkonfirmasi bahwa semua indikator valid untuk mengukur variabel yang dimaksud. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai yang sangat baik untuk semua variabel: TPP (0,892), Sarana Prasarana (0,887), Motivasi Kerja (0,901), dan Kinerja Pegawai (0,895). Nilai reliabilitas yang tinggi ini memberikan keyakinan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang kuat dan dapat memberikan hasil pengukuran yang stabil.

Hasil Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis

Analisis jalur menghasilkan dua persamaan struktural. Persamaan pertama menguji pengaruh TPP dan Sarana Prasarana terhadap Motivasi Kerja, menghasilkan R^2 sebesar 0,726 yang berarti 72,6 persen variasi Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Persamaan kedua menguji pengaruh TPP, Sarana Prasarana, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, menghasilkan R^2 sebesar 0,794 yang berarti 79,4 persen variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hip.	Jalur	Beta (β)	t-hitung	Sig.	Keputusan
H ₁	TPP → Motivasi Kerja	0,483	5,115	0,000	Diterima
H ₂	Sarana Prasarana → Motivasi Kerja	0,462	4,895	0,000	Diterima
H ₃	Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,587	6,457	0,000	Diterima

Hip.	Jalur	Beta (β)	t-hitung	Sig.	Keputusan
H ₄	TPP → Motivasi → Kinerja (mediasi)	0,283	4,234	0,000	Diterima
H ₅	Sarana → Motivasi → Kinerja (mediasi)	0,271	4,089	0,000	Diterima

Pembahasan

Temuan penelitian mengkonfirmasi bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai dan Sarana Prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) yang menjelaskan bahwa pegawai yang menerima dukungan organisasional akan membalas dengan meningkatkan motivasi dan kontribusinya. Sistem TPP yang dipersepsikan adil dan transparan menciptakan persepsi dukungan organisasi yang selanjutnya meningkatkan motivasi kerja pegawai. Demikian pula, ketersediaan sarana prasarana yang memadai mengurangi hambatan operasional dan menciptakan lingkungan kerja kondusif yang mendukung peningkatan motivasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Astuti dan Amalia (2021) serta Rambe *et al.* (2021) dalam konteks organisasi publik Indonesia.

Temuan krusial penelitian ini adalah bahwa Motivasi Kerja berperan sebagai pemediasi penuh (*full mediation*) dalam hubungan TPP dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai. TPP dan Sarana Prasarana tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun keduanya berpengaruh tidak langsung signifikan melalui peningkatan motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa sumber daya organisasional seperti TPP dan infrastruktur hanya efektif meningkatkan kinerja apabila terlebih dahulu meningkatkan kondisi psikologis pegawai berupa motivasi kerja. Temuan ini memperkuat argumen bahwa dalam manajemen kinerja ASN, aspek psikologis pegawai memiliki peran sentral yang tidak dapat diabaikan. Secara praktis, hal ini berarti bahwa investasi pada TPP dan sarana prasarana perlu dibarengi dengan

strategi pengelolaan motivasi yang sistematis agar dapat berkontribusi optimal terhadap peningkatan kinerja. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya redesain sistem TPP yang lebih menekankan aspek motivasional, optimalisasi pemanfaatan sarana prasarana secara partisipatif, dan pengembangan program sistematis untuk meningkatkan dan mempertahankan motivasi kerja pegawai.

SIMPULAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo. Berdasarkan analisis data, dapat disimpulkan bahwa TPP dan Sarana Prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai, menjadi prediktor terkuat dengan koefisien 0,587. Temuan krusial menunjukkan bahwa TPP dan Sarana Prasarana tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja, namun berpengaruh tidak langsung signifikan melalui mediasi penuh Motivasi Kerja. Model penelitian mampu menjelaskan 79,4 persen variasi kinerja pegawai.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan mengkonfirmasi Motivasi Kerja sebagai mekanisme kunci yang menghubungkan faktor organisasional dengan kinerja, mengintegrasikan *resource-based view* dengan teori motivasi dalam konteks ASN Indonesia. Secara praktis, temuan ini memberikan panduan bagi manajemen sumber daya aparatur untuk memprioritaskan program pengelolaan motivasi sistematis, redesain sistem TPP

yang lebih motivasional, dan optimalisasi sarana prasarana secara partisipatif. Keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan *cross-sectional design* yang membatasi pemahaman dinamika temporal, fokus pada satu kecamatan yang memerlukan kehati-hatian dalam generalisasi, dan penggunaan self-report yang rentan terhadap bias. Penelitian mendatang disarankan untuk menggunakan desain longitudinal, memperluas sampel ke berbagai konteks pemerintahan, dan mengintegrasikan metode kualitatif untuk pemahaman lebih mendalam tentang mekanisme psikologis yang beroperasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Astuti, R., & Amalia, S. (2021). Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Publik Indonesia*, 7(2), 145–162.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance. *Academy of Management Review*, 7(4), 560–569.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2019). *Business Research Methods* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Dwiyanto, A. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif* (2nd ed.). Gadjah Mada University Press.
- Habibah, N. (2022). Pengaruh Infrastruktur terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(1), 78–95.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2023). *Laporan Evaluasi Reformasi Birokrasi Tahun 2023*.
- Kurniawan, A. (2019). *Reformasi Birokrasi dan Kinerja Aparatur Sipil Negara*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2017). *Compensation* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). Job Performance. In I. B. Weiner (Ed.), *Handbook of Psychology* (2nd ed., Vol. 12, pp. 82–103). John Wiley & Sons.
- Nugroho, R. (2020). *Digitalisasi Birokrasi: Transformasi Menuju Pemerintahan Digital*. Elex Media Komputindo.
- Pinder, C. C. (2014). *Work Motivation in Organizational Behavior* (2nd ed.). Psychology Press.
- Prasetya, A., & Kato, M. (2022). The Effect of Compensation Fairness on Organizational Commitment in Indonesian Public Sector. *International Journal of Public Administration*, 45(8), 623–635.
- Prasojo, E., & Kurniawan, T. (2018). *Reformasi Birokrasi dan Good Governance: Kasus Best Practices dari Sejumlah Daerah di Indonesia*. Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.

- Rambe, M., Fitri, C., & Siregar, R. T. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 3(2), 156–168.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sarana, D. E., Suharto, T., & Wijaya, A. (2023). Pengaruh Sarana Prasarana Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–62.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (10th ed.). Refika Aditama.
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Presiden Nomor 102 Tahun 2020 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian/Lembaga*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Suharto, B., & Cahyono, D. (2020). Evaluasi Implementasi Tambahan Penghasilan Pegawai di Pemerintah Daerah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(3), 189–204.
- Sumiati, S. (2020). Peran Motivasi sebagai Mediasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pemerintah Kota Surabaya Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 12(1), 67–82.
- Thoha, M. (2021). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia* (8th ed.). Kencana.
- Tondang, I. S. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Publicuho*, 6(2), 234–249.
- Wright, B. E., & Grant, A. M. (2010). Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects. *Public Administration Review*, 70(5), 691–700.
- Zahara, S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Government*

Studies, 7(1), 45–58.