

TAMBAHAN PENGHASILAN BERSYARAT (TPB) SEBAGAI WUJUD KINERJA ASN DI SETDA PROVINSI PAPUA

Terianus L. Safkaur
Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Cendrawasih, Papua
Email: terianusluther.s@gmail.com

Abstrak. Kesejahteraan ASN yang rendah sangat mempengaruhi kinerja pelayanan public ?. Hal ini dapat didasari pada rendahnya sistem penggajian kita. Tulisan ini bermaksud memaparkan beberapa persoalan penggajian di Indonesia dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja ASN. Tunjangan Kinerja Daerah sebagai satu-satunya insentif kepada ASN selain gaji dan tunjangan yang melekat pada Gaji, tunjangan kemahalan dan tunjangan transportasi bagi Pejabat Struktural dan fungsional yang diberikan berdasarkan penilaian kehadiran dan prestasi kerja. Fokus penulisan dimaksud adalah pada Tambahan Penghasilan Bersyarat (TPB) seiring Pergub no. 11 tahun 2014 di Lingkungan Setda Provinsi Papua, sebagai perwujudan dari implementasi kebijakan yang dilakukan gubernur untuk kiranya dapat memotivasi ASN guna lebih disiplin dan berprestasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab guna mewujudkan pelayanan publik yang baik.

Kata Kunci: Tambahan Penghasilan Bersyarat, Kinerja ASN

Abstract. *Low ASN welfare greatly affects the performance of public services ?. This can be based on the low payroll system. This paper intends to explain some of the payroll issues in Indonesia and how they affect the performance of ASN. Regional Performance Allowances as the only incentive to ASN in addition to the salary and benefits attached to Salary, overpriced benefits and transportation allowances for Structural and Functional Officials provided on the basis of attendance and performance appraisal. The writing is referred to in the Supplement of Conditional Income (TPB) as pergub no. 11 of 2014 in the Regional Secretariat of Papua Province, as a manifestation of policy implementation by the governor to presumably motivate ASN to be more disciplined and achievement in carrying out duties and responsibilities in order to realize a good public service.*

Key Words: *Supplemental Conditional Income, ASN Performance*

Pendahuluan

Salah satu faktor menentukan tingkat kinerja ASN adalah penerapan sistem insentif. Sistem insentif merupakan elemen penting dalam suatu organisasi untuk memotivasi pegawai mencapai prestasi kerja yang diinginkan. Insentif ini berupa penghargaan materi maupun non materi. Sasaran utama penerapan sistem insentif adalah (Gibson, et.al., 1996):

- Menarik orang yang berkualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- Mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja
- Memotivasi pegawai mencapai prestasi tinggi

Oleh sebabnya semakin baik kinerja seseorang berarti semakin tinggi pula insentif yang diperolehnya. Hal ini kemudian memotivasi pegawai untuk lebih berkompetisi dalam meningkatkan kinerja, kedisiplinan, dan produktivitas kerja yang lebih baik (lihat, Dwiyanto, dkk, 2006:206-207).

Kumorotomo (2009) dan Eko Prasajo, (2006) dlm tulisannya yang serupa, bahwa rendahnya gaji senantiasa menjadi sumber keluhan diantara para pegawai negeri. Namun tampaknya masih terlalu sedikit studi yang benar-benar bisa membuktikan bahwa

imbalan keseluruhan (*take-home pay*) yang diterima para pegawai itu memang terlalu buruk. Dengan demikian salah satu kesimpulan yang dapat ditarik dan persoalan tentang rendahnya kinerja bukan soal gajinya yang terlalu sedikit namun justru sistem penggajiannya yang kurang memiliki kaitan yang signifikan dengan indikator kinerja.

Kebijakan Pemberian Tunjangan Kinerja/Insentif merupakan salah satu komitmen kebijakan yang berkembang karena desentralisasi atau pemberian otonomi kepada daerah yang lebih luas sejak dilaksanakannya UU No.22/1999 yang selanjutnya direvisi dengan UU No.32/2004 tentang sistem pemerintahan daerah memberikan kewenangan penuh kepada pemerintah daerah untuk mengelola dan mengatur keuangan secara baik untuk kesejahteraan pegawainya guna mewujudkan pelayanan kepada masyarakatnya. Desentralisasi memungkinkan daerah dapat mengembangkan sistem pemberian tunjangan sendiri mengingat bahwa alokasi dana publik sebagian sudah diserahkan kepada daerah melalui mekanisme Dana Alokasi Umum (DAU). Idealnya memang DAU tidak boleh hanya difokuskan untuk memberi gaji atau tunjangan kepada pegawai Pemda. Namun kenyataan memang menunjukkan bahwa di

sebagian besar daerah proporsi DAU yang tersedot untuk membayar gaji dan tunjangan pegawai begitu besar sedangkan kinerja para pegawai tersebut belum dapat ditingkatkan secara signifikan.

Konsep dan Masalah Sistem penggajian di Indonesia

Gaji merupakan salah satu upaya yang mendasar untuk mendorong pegawai dalam organisasi agar bekerja sebaik-baiknya. Alasan pemberian gaji sangat logis karena, sesuai dengan pendapat klasik (*Abraham Maslow, 1943*), gaji adalah sarana pokok dalam peradaban modern untuk memenuhi kebutuhan fisik manusia beserta kebutuhan sampingan lainnya. Dengan demikian, gaji merupakan insentif atau pendorong semangat kerja yang akan sangat efektif di dalam setiap organisasi, baik organisasi publik maupun swasta.

Insentif adalah salah satu sarana untuk menyatukan tujuan orang bekerja dalam organisasi yang sangat berbeda-beda satu dengan lainnya. (*McKenzie & Lee, 1998:11*) menggambarkan: *“Seseorang dapat bekerjasama dengan orang lain secara berkelompok bukan hanya karena mereka suka bersosialisasi tetapi karena pada dasarnya orang-orang tersebut punya kepentingan yang sama, yaitu mendapatkan insentif yang selanjutnya dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. prinsip yang dianut untuk memastikan bahwa pemberian insentif atau sistem imbalan memiliki kaitan erat dengan kinerja adalah dengan menentukan ukuran yang jelas dan pasti terhadap kinerja itu sendiri”*. Artinya hal ini, penting untuk membuat agar kinerja dari semua orang yang bekerja dalam organisasi itu terukur dengan baik. *“If performance isn’t being measured, it isn’t being managed”*. Jika kinerja seseorang dalam organisasi tidak diukur, sudah dapat dipastikan bahwa dia tidak dikelola dengan baik.

Dalam manajemen publik, tunjangan kinerja biasanya dikaitkan dengan konsep *pay-for-performance* sebagai lawan dari tunjangan jabatan atau *pay as entitlement* (*Milkovich dan Newman, 1999:296*), *dalam*, *Eko Prasajo & Kumorotomo, 2009*), bahwa

tunjangan jabatan (*pay as entitlement*) sebenarnya merupakan konsep yang konvensional karena tunjangan diberikan karena seseorang telah lulus atau memenuhi persyaratan untuk menduduki posisi tertentu dalam organisasi. Besarannya dengan demikian bersifat tetap atau walaupun ada variasi dasarnya semata-mata adalah strata dalam organisasi, senioritas, atau masa kerjanya.

Sebaliknya, konsep tunjangan kinerja (*pay-for-performance*) merupakan konsep yang lebih modern dan progresif, diharapkan dapat meningkatkan kinerja PNS secara signifikan. Tunjangan kinerja sifatnya tidak tetap dan besarannya bisa sangat bervariasi. Kriteria yang dipergunakan untuk memberikan tunjangan kinerja tertentu saja adalah penggunaan pengetahuan atau keahlian yang mendalam, keterampilan khusus, besarnya risiko yang harus dihadapi, dan berbagai hal yang secara teknis langsung terkait dengan lingkup pekerjaan seseorang.

Di sinilah pentingnya tunjangan (*allowance*) sebagai instrumen tambahan untuk memacu kinerja. Pemberian tunjangan itu juga banyak diterapkan di berbagai negara. kedua pola penambahan pendapatan di luar gaji resmi ini sama-sama mempunyai implikasi yang baik. Pola ini mengakibatkan para pegawai fokus dan disiplin pada pekerjaannya sebagai pelayan publik (*public servant*).

Perbandingan system gaji

Tahun 2004 Public Administration Network UN (United Nation) mengeluarkan hasil penelitian mengenai sistem pelayanan sipil di Negara-negara ASEAN. Penelitian ini mencakup tentang berbagai aspek sistem pelayanan sipil seperti tingkat kerja (populasi), klasifikasi posisi, gaji per bulan, tunjangan dll. Dalam kebijakan pemberian gaji semua negara yang diteliti memiliki struktur tersendiri sebagai dasar pemberian gaji kepada ASN. Struktur gaji didasarkan pada faktor yang berbeda pula. Selain dari base gaji, ASN juga menerima berbagai tunjangan atau *benefits* berdasarkan peraturan negara setempat.

Tabel 1. Range Gaji

No	Country	Local	Kurs US\$	Lowest		Highest	
				US\$	local	US\$	Local
1	Indonesia	Rp	13000	42.55	382,950	84	755,783
2	Kamboja	Riels	4000	7.5	30,000	41.25	165,000
3	Philipina	Php	56	108	5,082	1031	57,750
4	Singapura	SG\$	1.7	480	818	1436	24,44
5	Thailand	Baht	40	102.5	4,100	1475	59,000

6	Malaysia (2006)	RM	3.57	134.45	480	2623.5	9,366
---	--------------------	----	------	--------	-----	--------	-------

Sumber: Naibaho, 2006

Data tabel di atas merupakan hasil penelitian tahun 2004. Terlihat gaji ASN di Indonesia ada perbedaan mencolok dengan gaji sekarang (2010) yang terendah mencapai Rp 1.095.000 untuk gol IA. Namun data tersebut masih relevan jika dikaitkan dengan persentase atau perbandingan gaji yang diterima ASN di Negara-negara ASEAN. Komparasi gaji terendah menunjukkan hanya Kamboja yang menerima gaji lebih kecil dari ASN Indonesia. Jika dibandingkan dengan negara lainnya. Gap akan semakin lebar jika diperbandingkan dengan gaji tertinggi (lihat tabel).

Berikut ini beberapa provinsi yang dianggap berhasil mendorong kinerja ASN melalui kebijakan TKD/Insentif dari anggaran daerah untuk menaikkan kesejahteraan ASN nya.

TKD di Pemda Provinsi Gorontalo

Gorontalo merupakan sebuah provinsi pemekaran yang baru dibentuk pada tahun 2002. Jika dibanding provinsi lain, provinsi Gorontalo memiliki jumlah penduduk yang paling sedikit yaitu hanya sekitar 900.000 jiwa (Bandingkan dengan provinsi Jawa Timur yang berpenduduk 37 juta jiwa atau kabupaten Bandung yang sudah berpenduduk 4,2 juta jiwa). Sebagai sebuah provinsi pemekaran dengan gubernur yang masih penuh semangat, ada beberapa terobosan yang dilakukan oleh pemerintah provinsi Gorontalo. Salah satunya adalah pemberlakuan TKD yang pertama di Indonesia dengan konsep Sistem Penggajian Berbasis Kinerja (SPBK). Inisiatif Gubernur dan jajaran Pemda Gorontalo mengenai TKD selanjutnya dituangkan dalam Peraturan Gubernur No.8 tahun 2007.

Tabel 2. Skala TKD Provinsi Gorontalo

No	Jabatan	Tunjangan (RP)
1	Gubernur	12.500.000
2	Wakil Gubernur	10.000.000
3	Sekertaris Daerah (Eselon I)	9.000.000
4	Eselon IIA	6.500.000
5	Eselon IIB	4.500.000
6	Eselon III	2.500.000
7	Eselon IV	1.500.000
8	Fungsional Umum	1.000.000
9	Tenaga Kontrak	750.000

Sumber : Peraturan Gubernur Gorontalo No. 8 Tahun 2007

Yang menarik dari kasus di Gorontalo ialah keinginan yang kuat dari pimpinan dan jajaran Pemda untuk terus mengaitkan TKD benar-benar dengan ukuran kinerja yang objektif. Pada mulanya indikator yang dipakai hanya sekedar kehadiran pegawai sebagai wujud disiplin ASN. Namun setelah itu terus diupayakan agar TKD terkait dengan kinerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dan pejabat struktural, staff. maupun tenaga kontrak dengan memperhitungkan peran nyata mereka dalam melaksanakan tugas-tugas teknis.

TKD di pemda provinsi DKI Jakarta

Provinsi DKI Jakarta adalah kawasan ibukota yang memiliki tantangan begitu kompleks dari segi kependudukan, tuntutan akan pelayanan publik yang lebih baik, transportasi kota, hingga masalah penanganan sampah. ini dapat dimaklumi karena provinsi DKI Jakarta masih menjadi

magnet bagi para pencari kerja dari luar daerah. Pada siang hari, DKI Jakarta harus mengakomodasi lebih dari 12 juta orang penduduk sedangkan pada malam hari dihuni oleh sekitar 9 juta penduduk. Kendatipun dari segi anggaran yang dialokasikan relatif besar dengan besaran APBD Sekitar Rp 69,28 triliun, masalah yang harus dipecahkan di provinsi ini memang begitu kompleks dan upaya pemecahannya harus melalui koordinasi antar-jenjang pemerintahan maupun antar-sektor yang tentu membutuhkan komitmen dan kepemimpinan yang kuat.

Pemberian TKD dimaksudkan untuk memacu kinerja para ASN. Harapannya adalah bahwa anggaran untuk gaji dan tunjangan akan berbasis pada kinerja Ketentuan yang melandasi pemberian TKD di provinsi ini adalah Peraturan Gubernur No.193 tahun 2015. TKD diberikan berdasarkan peringkat (grade) jabatan yang menjadi dasar besaran tunjangan yang diterima seperti tampak pada Tabel 3.

Tabel 3. Skala Jabatan untuk Pemberian TKD

Grade	Keterangan	Tunjangan
18-20	Non Karier	
17	Eselon I	50.000.000
16		
15	Eselon II	28.000.000
14		26.000.000
13		24.000.000
12		22.000.000
11	Eselon III	11.550.000
10		10.550.000
9		9.550.000
8	Eselon IV	6.550.000
7		6.200.000
6		5.850.000
5	Eselon V	5.500.000
4-1	Staff	4.700.000-2.900.000

Sumber : Pergub DKI, No.193 tahun 2015.

Tampak bahwa dari segi besaran angka rupiah, jumlah TKD di DKI Jakarta memang termasuk cukup besar, apalagi jika dibandingkan tunjangan struktural pejabat di daerah-daerah lain. Tunjangan bagi pejabat eselon I yang hingga Rp 96 juta adalah angka yang tertinggi bagi pemerintah daerah di tingkat provinsi. Itulah sebabnya Pemprov DKI pada tahap pertama pemberian TKD sudah harus mengalokasikan sekitar Rp 3,5 triliun. ini karena secara keseluruhan ASN dan Calon-

ASN di Pemprov DKI Jakarta yang terdiri dari sekitar 78.500 orang adalah jumlah yang begitu besar. Selain itu pertimbangan kemahalan atau biaya hidup (*living cost*) di Jakarta yang relatif lebih tinggi menjadi alasan penentuan jumlah tunjangan yang besar tersebut.

Melekatnya pemberian tunjangan kepada jabatan juga tampak dalam skema TKD yang diberikan kepada para pejabat fungsional seperti tampak pada Tabel 4.

Tabel 4. Jenis Jabatan dan Besarnya

NO	KETERANGAN	TUNJANGAN
1	Deputi Gubernur	96,000,000
2	Sekda	96,000,000
3	Kepala Dinas	75.642,000
4	Kepala Badan	78.702.000
5	Kepala Biro	70.360.000
6	Walikota	75,642.000
7	Camat	44.284.000
8	Lurah	33.730,000
9	Jabatan Administrasi	17.797,000
10	Jabatan Operasional	13.606,000

Sumber: Pergub DKI, No.193 tahun 2015.

Skala TKD kepada para pejabat fungsional yang lebih rendah sekaligus juga menunjukkan bahwa konsep pemberian tunjangan (*allowance*) masih mengedepankan jabatan struktural dan menomorduakan jabatan fungsional. Harapan akan adanya perkembangan agar TKD berpihak kepada para pegawai yang memiliki dedikasi tinggi, dalam jenis pekerjaan yang berisiko tinggi, yang memerlukan keahlian khusus, atau yang langsung berhadapan dengan pelayanan publik memang ada di dalam ketentuan Pergub DKI, No.193 tahun 2015. seperti tampak pada Tabel 5. Namun melihat besaran

dan skala tunjangan yang dipakai dalam skema TKD yang hanya berkisar antara Rp 1 juta hingga Rp 2 juta, tampaknya komitmen terhadap aspek ini masih belum cukup meyakinkan.

Berdasarkan ketentuan, proporsi tingkat kehadiran itu diberi bobot 70 persen sedangkan penilaian kinerja hanya sebesar 30 persen saja. Untuk menilai kinerja, variabel yang digunakan sebagai tolok-ukur bagi TKD di DKI Jakarta sebagian besar masih menggunakan data kualitatif yang penafsirannya bisa sangat subjektif. Sebagai contoh, yang dipakai untuk penilaian kinerja

adalah “hasil kerja yang dicapai, lancar tidaknya komunikasi atau kerjasama dengan pihak luar, serta perilaku pegawai”.

Pemberian TPB dan ULP di Pemda Provinsi Papua

a. Pemberian TPB

Berdasarkan Peraturan Gubernur Papua No. 11 Tahun 2014 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Bersyarat bagi ASN di lingkungan Pemda Provinsi Papua bertujuan untuk peningkatan kesejahteraan pegawai, peningkatan kedisiplinan dan kinerja pegawai serta peningkatan layanan kepada masyarakat. Untuk TPB bagi seluruh pegawai negeri sipil dana tersebut bersumber dari

Dana Alokasi Umum (DAU) dan bukan dari dana Otsus.

Besaran Tambahan Penghasilan Bersyarat bagi ASN di lingkungan Setda Provinsi Papua dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Jabatan Struktural

Tunjangan bagi pejabat eselon I-III yang hingga Rp 50-90 juta adalah angka yang tertinggi bagi pemerintah daerah di tingkat provinsi. Itulah sebabnya Pemprov Papua pada tahap pertama pemberian TPB sudah harus mengalokasikan sekitar milyaran rupiah.

Tabel 5. Tunjangan Struktural

No	Jabatan/Eselon	Jumlah Satuan perbulan	Jumlah Maksimal per 12 bulan
1	Sekretaris Daerah	Rp. 7.500.000,-	Rp. 90.000.000,-
2	Eselon II A	Rp. 6.500.000,-	Rp. 78.000.000,-
3	Eselon II B	Rp. 5.500.000,-	Rp. 66.000.000,-
4	Eselon III	Rp. 4.500.000,-	Rp. 54.000.000,-
5	Eselon IV	Rp. 3.000.000,-	Rp. 36.000.000,-

Sumber : BPKAD Prov. Papua, 2017

Hal ini karena secara keseluruhan ASN dan Calon-ASN di lingkungan Setda Pemprov Papua yang terdiri dari sekitar ± 7.573 ribu orang adalah jumlah yang besar. Selain itu pertimbangan kemahalan atau biaya hidup (*living cost*) di Jayapura yang relatif lebih tinggi menjadi alasan penentuan jumlah tunjangan yang besar tersebut.

2. Fungsional Tertentu

Skala TPB kepada para pejabat fungsional yang lebih rendah sekaligus juga menunjukkan bahwa konsep pemberian tunjangan (*allowance*) masih mengedepankan jabatan struktural dan menomorduakan jabatan fungsional. Kendatipun secara prinsip jabatan fungsional adalah yang lebih dapat diharapkan untuk mengembangkan profesionalisme,

Tabel 6. Tunjangan Fungsional

No	Golongan/Ruang	Jumlah Satuan Per Bulan	Jumlah Maksimal Per 12 Bulan
1	IV / c - IV / e	Rp. 2.500.000,-	Rp. 30.000.000,-
2	IV / a - IV / b	Rp. 2.200.000,-	Rp. 26.400.000,-
3	III / c - III / d	Rp. 1.700.000,-	Rp. 20.400.000,-
4	III / a - III / b	Rp. 1.435.000,-	Rp. 17.220.000,-
5	II / c - II / d	Rp. 1.350.000,-	Rp. 16.200.000,-
6	II / a - II / b	Rp. 1.300.000,-	Rp. 15.600.000,-
7	I / a - I / d	Rp. 1.250.000,-	Rp. 15.000.000,-

Sumber : Pergub No. 11 Tahun 2014

Dengan melihat besaran dan skala tunjangan yang dipakai dalam skema TPB diatas yang hanya berkisar antara Rp 2.300.000 ribu, tampaknya komitmen terhadap aspek ini masih belum cukup meyakinkan. Sebabnya menurut “*Sekda Provinsi Papua bahwa berdasarkan ketentuan peraturan gubernur papua bahwa proporsi tingkat kehadiran dan kepatuhan itu diberi bobot 60 persen sedangkan penilaian kinerja*

(prestasi kerja dan kemampuan manajerial atau teknis) hanya sebesar 40 persen saja”. Untuk menilai kinerja, variabel yang digunakan sebagai tolok-ukur bagi TPB di Lingkungan Setda Provinsi Papua sebagian besar masih menggunakan data kualitatif yang penafsirannya bisa sangat subjektif. Sebagai contoh, yang dipakai untuk penilaian kinerja adalah “hasil kerja yang dicapai, tugas selesai tepat waktu, serta kemampuan

untuk mengoperasikan alat kerja yang mendukung pekerjaannya”.

b. Pemberian ULP

Selain pemberian TPB juga dalam kebijakan Gubernur Papua melalui Pergub No. 93 Tahun 2007 yang direvisi menjadi Pergub No. 10 Tahun 2014 tentang Pemberian Uang Makan (ULP) bagi ASN di Lingkungan Setda Provinsi Papua bertujuan meningkatkan

kesejahteraan ASN dalam rangka pemberian pelayanan kepada masyarakat secara profesional. pemerintah provinsi juga konsen untuk meningkatkan kesejahteraan para aparatur sebab ini sangat penting untuk mendukung visi dan misi gubernur Papua. Kenaikan uang makan pegawai yang hanya Rp 50 ribu, menjadi Rp 100 ribu per hari dengan harapan dapat menunjang para aparatur memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Tabel 7. Rincian pembayaran ULP ASN

No	Golongan/Ruang	Satuan Per hari	Jumlah per bulan	Jumlah Maksimal Per 12 Bulan
1	IV / a - IV / e	Rp. 100.000,- x 23	Rp. 2.300.000,-	Rp. 27.600.000,-
2	III / a - III / d	Rp. 100.000,- x 23	Rp. 2.300.000,-	Rp. 27.600.000,-
3	II / a - II / d	Rp. 100.000,- x 23	Rp. 2.300.000,-	Rp. 27.600.000,-
4	I / a - I / d	Rp. 100.000,- x 23	Rp. 2.300.000,-	Rp. 27.600.000,-

Sumber : Pergub No. 11 Tahun 2014

Sistem pembayaran uang makan dapat dilakukan per bulan. Hal ini sebagai langkah terbaik yang sudah dilakukan pemerintah provinsi dalam memperhatikan aparaturnya. Dan pemerintah merasa bahwa seluruh aparatur akan senang dengan begitu semangat kerja akan bertambah.

Kesimpulan

Sistem penilaian kinerja ASN alangkah baiknya mengacu pada indikator berbasis kinerja, yang dihitung dari waktu menerima dan menyelesaikan pekerjaan, uraian pekerjaan, sehingga setiap pegawai diharuskan untuk mengisi kegiatan yang dikerjakan berdasarkan Satuan Kinerja Pegawai (SKP) yang penilaiannya sangat terperinci dan eksplisit terkait pekerjaan pegawai.

Mengacu TPB dan ULP di lingkungan Setda provinsi Papua jangan hanya focus penilaian pada indikator kehadiran (60%), yaitu absen digital, hal ini terkesan kurang obyektif karena kurang mempertimbangkan aspek prestasi kerja dan produktivitas, sebagai indikator dalam menghitung rasio pemberian TPB dan ULP kepada ASN. Sehingga dapat memicu rendahnya kinerja ASN di lingkungan Setda Provinsi Papua sampai sejauh ini dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Oleh sebabnya TPB dan ULP seharusnya menggunakan sistem statis dan sistem dinamis.

Dengan demikian jika dianalisis dari perspektif motivasi, maka alangkah baiknya sistem pemberian tambahan penghasilan bersyarat (TPB) dilakukan berbanding terbalik, yaitu meningkatkan kesejahteraan staff kemudian diikuti dengan tunjangan struktur, sehingga mereka bersemangat untuk bekerja. Kontennya adalah bahwa asap didapur tebal, maka ada rasa keadilan, kedamaian, kenyamanan, ketenangan, maka sudah pasti disiplin, prestasi, produktivitas ASN itu pasti terwujud dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Referensi

- Dwiyanto, Agus dkk. 2006. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. UGM Press, Yogyakarta.
- Prasojo, Eko. Reformasi Kepegawaian (civil service reform) di Indonesia. Jurnal Demokrasi & Ham. 2006. Jakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi. 2009. Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Dan Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai: Kasus Di Provinsi Gorontalo Dan Provinsi DKI Jakarta.
- Pergub Papua, No. 10 Tahun 2014 tentang Pemberian Uang Makan bagi PNS di Lingkungan Pemerintah Provinsi Papua,.
- Pergub Papua. No. 11 Tahun 2014 tentang Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) PNS di Lingkungan Pemerintah Provinsi Papua

