

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TAMBAHAN PENGHASILAN APARATUR SIPIIL NEGARA (ASN) DI KABUPATEN MAPPI

Cathryn Ulahayanaan¹, Usman Pakasi², Iqbal Miftakhul Mujtahid³

Universitas Yapis Papua^{1,2}, Universitas Terbuka³

cathrynulahayanaan@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Tunjangan Tambahan Penghasilan di Kabupaten Mappi dan menganalisis aspek pendukung dan penghambat kebijakan Tunjangan Tambahan Penghasilan di Kabupaten Mappi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini kualitatif dengan proses pengumpulan data melalui wawancara. Analisis data yang dilakukan melalui tiga tahapan antara lain *Display Data dan Conclusion Drawing/Verification*, Reduksi Data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada aspek komunikasi, terdapat tiga aspek penting dalam mengkomunikasikan kebijakan tambahan penghasilan yaitu pemilihan bahasa, pemilihan media, dan jenis komunikasi. Dalam memberikan pesan terkait dengan isi kebijakan tambahan penghasilan, pimpinan menggunakan bahasa verbal yang mudah dimengerti oleh komunikasi (pegawai). Berdasarkan pada hasil penelitian, tulisan ini menyimpulkan beberapa poin penting, yakni Implementasi kebijakan tambahan penghasilan berjalan dengan baik tidak terlepas dari komunikasi baik secara vertikal dan horizontal dengan menggunakan media baik media cetak maupun media sosial

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Pegawai Negeri Sipil, Tambahan Penghasilan Pegawai

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of the Additional Income Allowance policy in Mappi Regency and analyze the supporting and inhibiting aspects of the Additional Income Allowance policy in Mappi Regency. The method used in this study is qualitative with a data collection process through interviews. Data analysis was carried out through three stages, namely Data Display and Conclusion Drawing/Verification, Data Reduction. The results of the study show that in the communication aspect, 3 important aspects in communicating the additional income policy are language selection, media selection, and type of communication. In providing messages related to the contents of the additional income policy, leaders use verbal language that is easily understood by communicants (employees). Based on the research results, this article concludes several important points, namely that the implementation of the additional income policy is running well and cannot be separated from communication using media, both vertically and horizontally, both print and social media.

Keywords: Additional Employee Income, Civil Servants, Policy Implementation

PENDAHULUAN

Pada organisasi publik, salah satu jenis kompensasi yang diberikan kepada pegawai adalah tunjangan. Salah satu jenis tunjangan yang diterima pegawai adalah tunjangan tambahan penghasilan. Pemberian tunjangan atau tambahan penghasilan kepada pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja. Pemberian tunjangan tidak lain sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Semakin baik kinerja yang

ditunjukkan oleh pegawai maka semakin besar pula tunjangan yang diterima. Pemberian tambahan penghasilan bagi ASN Daerah diatur dalam beberapa kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah diantaranya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah yang telah diubah menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 Tentang Pedomaan Penataan Sistem Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil, dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 900-4700 Tahun 2020 Tentang Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri Terhadap Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negeri di Lingkungan Pemerintah Daerah

Berbagai kebijakan tersebut bertujuan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja. Tambahan penghasil pegawai merupakan pemberian imbalan jasa terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara yang dikaitkan dengan penilain kinerja. Kabupaten Mappi pada tahun 2019 mulai menerapkan tambahan penghasilan pegawai, namun mulai efektif pada tahun 2022 dengan diterbitkan Peraturan Bupati Mappi Nomor 18 Tahun 2022 Tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2021 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Mappi. Anggaran yang disiapkan pemerintah untuk tambahan penghasilan ASN di Kabupaten Mappi tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar Rp. 14.517.629.457, dari tahun sebelumnya Rp 89.853.372.600 menjadi Rp. 104.371.002.057 (Sekretariat Kabupaten Mappi, 2021).

Peningkatan anggaran tersebut tidak selaras dengan peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan pada hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa aktor kebijakan publik, salah satunya kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Mappi pada tanggal 7 November 2022 menunjukkan bahwa penerapan kebijakan tersebut belum maksimal, masih ada ASN yang belum menerima dengan konsekuensi kepada disiplin sesuai yang diamanatkan oleh kebijakan tersebut, masih ditemukan manipulasi tingkat kehadiran untuk mencegah pegawai mendapatkan pemotongan tunjangna penghasilan. Selain itu, dilakukan pengamatan pada Badan Kepegawai Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) menunjukkan Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan belum menunjukkan perubahan yang signifikan bagi peningkatan hasil kerja pegawai. Terlihat jelas ketika pegawai yang tingkat kehadirannya rendah dan pegawai dengan kehadirannya tinggi mendapatkan besaran tunjangan yang sama.

Selain itu, peneliti juga mengamati bahwa selama ini penyaluran tunjangan tambahan penghasilan sering terlambat. Dalam ketentuannya, tunjangan tambahan penghasilan diberikan per triwulan, namun kenyataannya tidak demikian. Berbagai permasalahan yang telah penulis uraikan di atas menunjukkan inkonsistensi implementasi kebijakan tambahan penghasilan di Kabupaten Mappi. Beberapa penelitian tentang implementasi kebijakan tambahan penghasilan telah dilakukan. Susanto et al., (2020), melakukan kajian tentang implementasi kebijakan tambahan penghasilan di Provinsi Bengkulu dengan masalah penelitian yang diangkat adalah ketidakadilan, penelitian Safutra & Hermanto, (2018), tentang implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai dalam rangka meningkatkan disiplin kerja. Dalam penelitian ini, masalah utamanya adalah inkonsistensi implementasi kebijakan. Hal inilah yang

menjadi membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, sehingga memotivasi penulis untuk melakukan suatu kajian tentang Implementasi Kebijakan Tambahan penghasilan aparatur sipil negara di Kabupaten Mappi. Penelitian ini diharapkan dapat berimplikasi bagi perbaikan kebijakan tambahan penghasilan agar dapat diterapkan secara maksimal untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Kabupaten Mappi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah dengan wawancara. Adapun wawancara mendalam menjadi pilihan utama oleh penulis sebab dengan wawancara mendalam penulis dapat mendapatkan informasi yang jauh lengkap. Wawancara mendalam merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka, dan bebas dengan masalah dan fokus penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian. Dalam hal ini metode wawancara mendalam yang dilakukan dengan adanya daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka dengan responden hingga pengolahan data yang digunakan oleh peneliti yaitu analisis data sebelum dan selama dilakukannya penelitian seperti: *Display Data dan Conclusion Drawing/Verification*, Reduksi Data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan di Kabupaten Mappi

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa implementasi kebijakan tambahan penghasilan di Kabupaten Mappi cukup baik pada aspek komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi, sedangkan kurang baik terdapat pada aspek disposisi.

Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan

Dalam aspek komunikasi, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tambahan penghasilan berjalan dengan baik tidak terlepas dari komunikasi baik secara vertikal dan horizontal dengan menggunakan media baik media cetak maupun media sosial. Hal ini mendukung sebagian hasil penelitian Purbaseta et al., (2021), yang mengatakan bahwa implementasi kebijakan dapat berhasil jika ada jalinan komunikasi dan koordinasi antara atasan dan bawahan. Temuan yang sama oleh Silmi et al., (2019), komunikasi dilakukan antara OPD melalui koordinasi. Namun, hal berbeda yang penulis temukan dibandingkan dengan penelitian Purbaseta et al., (2021); Silmi et al., (2019), adalah tanpa koordinasi implementasi kebijakan dapat berjalan dengan baik, dikarenakan efektivitas komunikasi baik secara vertikal dan horizontal sehingga menghilangkan peran koordinasi.

Penelitian ini membenarkan penelitian Silmi et al., (2019), yang menyatakan bahwa implementasi kebijakan yang belum optimal disebabkan oleh kurangnya SDM bagi dari kualitas maupun kuantitas, serta fasilitas belum memadai. Dalam penelitian ini, kelancaran implementasi kebijakan didukung oleh kuantitas dan kualitas SDM terutama implementator. Kebijakan remunerasi, kualifikasi SDM tidak ditentukan, tergantung dari siapa yang lebih memahami sistem yang diadopsi. Artinya bahwa SDM yang menguasai teknologi informasi lebih diutamakan dibandingkan dengan kemampuan lainnya. Hal ini berbeda dengan penelitian ini, dimana kompetensi SDM yang kompleks menjadi penentu dalam melaksanakan kebijakan. Penelitian ini

menemukan sumber daya manusia yang ada telah memenuhi kriteria kualitas dan kuantitas, sedangkan penelitian Purbaseta et al., (2021), menemukan bahwa implementasi kebijakan tidak diikuti oleh sumber daya manusia dari segi kualitas dan kuantitas.

Disposisi dalam Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat ditentukan oleh disposisi (sikap-sikap) para implementator. Dalam penelitian ini, ditemukan beberapa implementator yang tidak jujur dan tidak komitmen dalam melaksanakan kebijakan tambahan penghasilan. George C Edwards III (Siregar, 2022), dalam teorinya menyatakan bahwa disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan pembuat kebijakan. Meskipun beberapa implementator memiliki disposisi yang kurang baik namun kebijakan dapat dijalankan dengan baik.

Hasil penelitian ini memiliki pandangan yang serupa dengan penelitian Purbaseta et al., (2021), yang mengatakan bahwa sikap para pelaksana dalam implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan ditemukan masih ada pegawai yang bersikap acuh tak acuh. Sikap acuh tak acuh tersebut disebabkan oleh rendahnya komitmen yang dimiliki oleh implementator. Sebagaimana penelitian Ahri et al., (2018), yang menemukan bahwa komitmen implementator dalam kebijakan remunerasi sangat kurang.

Dalam hal sikap kejujuran, selaras dengan penelitian Hastuti, (2022), disposisi terutama terkait dengan kejujuran pegawai belum optimal karena data dengan kenyataan tidak sesuai. Penulis menemukan, manipulasi data dengan maksud untuk menghindari hukuman pengurangan besaran TPP.

Struktur Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan

Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam perjalanannya, untuk melaksanakan kebijakan pemerintah yang efektif, efisien, dan akuntabel, maka dilakukan reformasi birokrasi. Salah satu bentuk reformasi birokrasi adalah penataan kelembagaan, struktur organisasi dan flat (tidak banyak jenjang hierarkis dan lebih didominasi jabatan fungsional). Kaitannya dalam penelitian ini, penulis menemukan bahwa struktur birokrasi yang flat mampu memperlancar kebijakan tambahan penghasilan. Untuk melaksanakan kebijakan tambahan penghasilan, terjadi pemangkasan satu Eselon, maksudnya adalah kebijakan tersebut diarahkan oleh pimpinan OPD (Eselon II), dan yang melaksanakan kebijakan tersebut adalah Kasubag umum (Eselon IV), Kasubag Keuangan (Eselon IV) dan bendahara (Jabatan Fungsional). Artinya, kebijakan tersebut telah menghilangkan satu jenjang yakni Eselon III dan secara efektif meningkatkan kinerja organisasi. penelitian ini membuktikan penelitian Umasugi et al., (2017), yang menyatakan bahwa reformasi struktur birokrasi berpengaruh positif pada kinerja organisasi.

Penelitian ini konsisten dengan temuan Purbaseta et al., (2021); Rosmini & Idris, (2020), struktur birokrasi dan SOP dalam pemberian tambahan penghasilan sudah sesuai dengan peraturan. Namun penelitian ini mengungkapkan bahwa struktur birokrasi yang lebih flat dapat berdampak positif bagi implementasi kebijakan. Penelitian ini bertentangan dengan penelitian Hastuti, (2022), yang mengatakan bahwa kesibukan pegawai menjadi salah satu alasan koordinasi yang dilakukan belum maksimal.

Meskipun pegawai memiliki kesibukan, namun dalam melaksanakan kebijakan, melalui SOP yang ada maka pegawai dituntut untuk patuh dan taat pada aturan.

Aspek Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan di Kabupaten Mappi

Aspek Pendukung Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan

Faktor pendukung dapat diartikan sebagai hal-hal yang mempengaruhi sesuatu menjadi lebih baik dari sebelumnya. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa implementasi kebijakan tambahan penghasilan didukung oleh aspek komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi.

Pada aspek komunikasi, ditemukan bahwa komunikasi secara vertikal (atasan-bawahan) dan komunikasi horizontal (sesama implementator) mendukung implementasi kebijakan tambahan penghasilan. Komunikasi atasan dengan bawahan baik secara langsung maupun tidak langsung (perantara media) mampu menggerakkan implementator untuk melaksanakan kebijakan dengan penuh tanggung jawab. Adapun komunikasi secara vertikal, terbukti mampu menumbuhkan kerjasama antara para implementator.

Pada aspek sumber daya, dukungan SDM yang memiliki kemampuan manajerial, kemampuan komunikasi dan keterampilan menggunakan teknologi informasi turut membantu pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan. melalui kompetensi tersebut, implementator dengan mudah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kebijakan. Selain itu, finansial juga turut mendukung implementasi kebijakan tambahan penghasilan. Dalam kebijakan tersebut, besaran TPP yang diterima pegawai disesuaikan dengan kelas jabatan dan beberapa indikator lain sehingga semakin tinggi kelas jabatannya semakin besar tunjangan yang diterima. Dengan demikian, dibutuhkan finansial yang cukup agar hal tersebut dapat terealisasi. Penelitian ini mendukung sepenuhnya penelitian Nurhayati et al., (2019), sumber daya anggaran mendukung implementasi kebijakan tambahan penghasilan

Pada Aspek struktur birokrasi, pendeknya hirarki dalam pelaksanaan kebijakaan tambahan penghasilan turut mendukung keberhasilan. Dengan struktur yang flat memungkinkan SOP yang sederhana sehingga implementasi kebijakan akan lebih efektif dan efisien.

Aspek Penghambat Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan

Faktor penghambat adalah hal-hal yang berpengaruh sedikit atau bahkan menghentikan sesuatu menjadi lebih baik dari sebelumnya. Lewis A Gunn (1978 dalam Ermanovida et al., (2021), penghambat efektivitas implementasi kebijakan diantaranya dapat disebabkan oleh kondisi dimana waktu yang tidak cukup dan sumber daya yang memadai tidak tersedia, dan tidak ada komunikasi dan koordinasi sempurna di antara beragam elemen atau agen yang terlibat dalam program. Terkait dengan implementasi kebijakan tambahan penghasilan, penulis menemukan bahwa waktu dan SDM yang ada cukup tersedia dan memadai begitu pula dengan komunikasi yang terjalin diantara implementator, namun penulis menemukan bahwa hal yang menghambat diataranya disposisi yang meliputi kejujuran, dan komitmen. Selaras dengan penelitian Hidayat (2021) disposisi terkait dengan kejujuran yang masih rendah yang disebabkan oleh rendahnya pengawasan dari atasan dan Ahri, et al, (2018) faktor penghambat implementasi kebijakan remunerasi adalah kurangnya komitmen dan koordinasi. Berbeda dengan penelitian Silmi et al., (2019), faktor penghambat implementasi

kebijakan adalah kurangnya sosialisasi, sumber daya manusia, dan sarana prasarana, Sutrisno (2022), aspek penghambat implementasi kebijakan tambahan penghasilan diatarannya adalah penempatan sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya dan belum memadainya sarana dan prasarana pendukung, Ramzali (2021), faktor penghambat implementasi kebijakan adalah ketelitian dalam menyampaikan, kejelasan wewenang, sikap petugas terhadap kebijakan.

SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian, tulisan ini menyimpulkan beberapa poin penting, yakni Implementasi kebijakan tambahan penghasilan berjalan dengan baik tidak terlepas dari komunikasi baik secara vertikal dan horizontal dengan menggunakan media baik media cetak maupun media sosial. Konsistensi komunikasi secara *top-down* telah meningkatkan rasa tanggung jawab bagi implementator kebijakan tambahan penghasilan, serta lebih efektif ketika dilakukan dan disampaikan oleh pimpinan tertinggi. Pemilihan media audio untuk implementator kebijakan lebih mempertimbangkan karakteristik personal terutama masa kerja dan tingkat pendidikan. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan manajerial, komunikasi, kerjasama, dan penguasaan teknologi informasi turut serta dalam memperlancar implementasi kebijakan tambahan penghasilan. Anggaran yang cukup merupakan aspek terpenting dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan. Kebijakan tambahan penghasilan menitikberatkan pada pemberian tambahan penghasilan diluar dari gaji pokok yang diterima ASN. Hal ini mengharuskan pemerintah meningkatkan anggaran pada belanja gaji dan tunjangan ASN. Pada aspek disposisi, beberapa implementator memiliki sikap yang kurang baik terutama kejujuran dan komitmen. Penulis menemukan bahwa rendahnya tingkat kejujuran sebagian implementator dipengaruhi oleh rasa empati kepada sesama pegawai. Artinya, sebagian implementator lebih mengutamakan rasa empati kepada pegawai dibandingkan dengan kejujurannya dalam melaksanakan ketentuan yang berlaku. Struktur birokrasi yang flat mampu memperlancar kebijakan tambahan penghasilan. Semakin pendek jenjang (hierarkis) maka SOP akan semakin sederhana dan kebijakan menjadi lebih efektif dilaksanakan. Implementasi kebijakan tambahan penghasilan didukung oleh aspek komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi. Aspek penghambat implementasi kebijakan publik adalah kejujuran dan komitmen implementator.

DAFTAR PUSTAKA

- Ermanovida, S., Putri, A. U., Mahriani, R., & Budiarto, G. (2021). Strategi Implementasi Kebijakan Kuliah Daring Masa Pandemi Covid-19 dengan Menerapkan Teknologi Digital Dalam Proses Pembelajaran PKN di Universitas Sriwijaya. In *Palembang: Bening Media Publishing*.
- Hastuti, S. (2022). *Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara*. Universitas Medan Area. <https://repositori.uma.ac.id/handle/123456789/18872>
- Hidayat, F. (2021). Analisis Pelaksanaan Peraturan Bupati Merangin Karyawan Dalam Peningkatan Disiplin PNS Dinas Pekerjaan Publik dan Tata Ruang Kabupaten Merangin. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Pemerintahan Indonesia*, 2(1).
- Nurhayati, N., Hamka, H., & Juharni, J. (2019). Implementasi Kebijakan Tambahan

- Penghasilan Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 1(2), 1–4. <https://journal.unibos.ac.id/paradigma/article/view/301>
- Purbaseta, E., Alexandri, M. B., & Halimah, M. (2021). Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Di Kantor Kecamatan Majalaya Kabupaten Bandung. *Responsive*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.24198/responsive.v4i1.34761>
- Ramzali, R. (2021). *Implementasi Peraturan Bupati Pelalawan Nomor 24 Tahun 2016*. Universitas Islam Riau.
- Rosmini, R., & Idris, A. (2020). Implementasi Peraturan Walikota Samarinda Nomor 12 Tahun 2016 Tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, 8(1), 59. <https://doi.org/10.52239/jar.v8i1.5183>
- Safutra, D. D., & Hermanto, M. (2018). Implementasi Peraturan Bupati Nomor 33 Tahun 2016 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Aparatur Sipil Negara Terhadap Peningkatan Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Maluhu Kecamatan Tenggarong. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 18(2). file:///C:/Users/ASUS/Downloads/529-1379-1-PB.pdf
- Silmi, N. R., Nur, T., & Purwanti, D. (2019). Implementasi kebijakan penanggulangan bencana daerah di Kota Sukabumi. *JOPPAS: Journal of Public Policy and Administration Silampari*, 1(1), 30–40. <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/JOPPAS/article/view/800>
- Siregar, N. (2022). Menentukan Model Implementasi Kebijakan Dalam Menganalisis Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). *Jisos: Jurnal Ilmu Sosial*, 1(Query date: 2022-09-13 08:36:55), 713–722.
- Susanto, A., Fachruzzaman, F., & Abdullah, A. (2020). Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Di Provinsi Bengkulu. *Jurnal Fairness*, 10(1), 43–52. <https://ejournal.unib.ac.id/fairness/article/view/15233>
- Sutrisno. (2022). *Implementasi Kebijakan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 51 Tahun 2020 Tentang Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil di SMK Negeri 1 Jati*. 11(1), 94–109.
- Umasugi, R., Kiyai, B., & Palar, N. (2017). Pengaruh Reformasi Struktur Birokrasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kota Manado. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(046). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/16820>