

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI PEMERINTAH KABUPATEN YALIMO

Royendra Manullang¹, Ari Juliana², Abner Herry Bajari³

Universitas Terbuka^{1,2}

Universitas Cenderawasih³

royendramanullang@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, pengumpulan data melalui wawancara di Polres Jayawijaya. Sebanyak 9 narasumber dipilih sebagai key informan. Kesimpulannya penerapan TPP yang ada di Pemerintah Kabupaten Yalimo telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan sesuai dengan kebijakan TPP, yaitu Perbup Yalimo No.4/2022 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No.65/2020. Klasifikasi Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Kabupaten Yalimo sesuai dengan standar penetapan kelas jabatan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Pengendalian dan pengawasan berupa sanksi pemotongan TPP yang tidak efektif karena pada Perbup Yalimo No. 7/2023 sendiri belum mengatur secara detail sanksi untuk pegawai melanggar disiplin dengan nilai absensi tidak memenuhi kriteria, akibatnya kebijakan tersebut melemahkan kebijakan lainnya yakni pasal 11 angka 1 Perbup Yalimo No. 7/2023 tentang Pemberian TPP Bagi ASN di Lingkungan Pemkab Yalimo. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. 1) Sumber daya manusia, sumber dana dan sumber daya pendukung termasuk sarana dan prasarana berpengaruh yang sangat besar terhadap implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai. 2) Disposisi berupa perhatian para aktor atau implementator kebijakan berupa pemberian insentif atau imbalan bagi para pelaksana kebijakan yang berprestasi sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. 3) Struktur birokrasi besar dengan pegawai yang sangat banyak dan tidak ada kejelasan tugas hal ini menimbulkan keborosan dan menurunkan kinerja, namun pegawai memiliki tingkat kerjasama yang baik.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Tambahan Penghasilan Pegawai

ABSTRACT

This study aims to analyze and determine the implementation of the additional employee income policy in the Yalimo Regency Government. This study uses a qualitative descriptive method, data collection through interviews at the Jayawijaya Police. A total of 9 informants were selected as key informants. In conclusion, the implementation of the TPP in the Yalimo Regency Government has been carried out in accordance with the procedures and in accordance with the TPP policy, namely Perbup Yalimo No. 4 / 2022 and the Regulation of the Minister of Empowerment of State Apparatus and Bureaucratic Reform of the Republic of Indonesia No. 65 / 2020. The classification of Additional Employee Income (TPP) in Yalimo Regency is in accordance with the standards for determining job classes that have been set by the government. Control and supervision in the form of sanctions for cutting TPP are ineffective because Perbup Yalimo No. 7/2023 itself does not regulate in detail the sanctions for employees who violate discipline with absence values that do not meet the criteria, as a result, this policy weakens other policies, namely Article 11 number 1 of Perbup Yalimo No. 7/2023 concerning the Provision of TPP for ASN in the Yalimo Regency Government Environment. Factors that influence the implementation of additional employee income policies in the Yalimo Regency Government. 1) Human resources, financial resources and supporting resources including facilities and infrastructure have a very

large influence on the implementation of additional employee income policies. 2) Disposition in the form of attention from actors or policy implementers in the form of providing incentives or rewards for policy implementers who excel greatly influences the implementation of additional employee income policies in the Yalimo Regency Government. 3) A large bureaucratic structure with a large number of employees and no clarity of duties, this causes waste and decreases performance, but employees have a good level of cooperation.

Keywords: Policy Implementation, Additional Employee Income

PENDAHULUAN

Kebijakan pemberian tambahan penghasilan bagi pegawai (ASN) merupakan salah satu agenda kebijakan pemerintah saat ini dalam rangka meningkatkan kinerja dari ASN itu sendiri. Hal ini dimaksudkan sebagai rangkaian dari upaya reformasi birokrasi yang digagas pemerintah sejak reformasi digulirkan. Adanya keluhan dari masyarakat mendorong pemerintah melakukan reformasi di tubuh birokrasi saat ini seiring dengan pentingnya peran birokrasi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Kinerja aparatur pemerintahan di sebagian besar wilayah pemerintahan masih menjadi sorotan tajam berbagai pihak sampai saat ini, termasuk di daerah-daerah sejak otonomi digulirkan. Hal ini disebabkan masih rendahnya tingkat produktivitas dari mereka jika dibandingkan dengan kinerja karyawan yang bekerja di sektor swasta. Implementasi kebijaksanaan dapat dipandang sebagai suatu proses melaksanakan keputusan kebijaksanaan (biasanya dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan pengadilan, perintah eksekutif, atau dekrit presiden), kebijakan negara pada prinsipnya mengandung resiko untuk gagal.

Hogwood dan Gunn membagi kegagalan kebijakan (*policy failure*) dalam 2 (dua) kategori, yaitu *non implementation* (tidak diimplementasikan), dan *unsuccessful implementation* (implementasi yang tidak berhasil). Tidak terimplementasi berarti suatu kebijakan tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana, mungkin karena implementor tidak mau bekerjasama, bekerja secara tidak efisien, atau permasalahan yang digarap di luar jangkauan kekuasaannya, sehingga betapapun maksimalnya usaha mereka, namun hambatan-hambatan yang ada tidak dapat diatasi. Sementara implementasi yang tidak berhasil disebabkan oleh kondisi eksternal (Wahab, 1997). Implementasi kebijakan secara sempurna dapat dilakukan dengan memenuhi beberapa persyaratan. Persyaratan tersebut disebut sebagai "The Top Down Approach", untuk dapat mengimplementasikan kebijakan secara sempurna maka diperlukan beberapa persyaratan, antara lain: (1) kondisi eksternal yang dihadapi oleh Badan/Instansi pelaksana; (2) tersedia waktu dan sumber daya; (3) keterpaduan sumber daya yang diperlukan; (4) implementasi didasarkan pada hubungan kausalitas yang handal; (5) hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubung; (6) hubungan ketergantungan harus dapat diminimalkan; (7) kesamaan persepsi dan kesepakatan terhadap tujuan; (8) tugas-tugas diperinci dan diurutkan secara sistematis; (9) komunikasi dan koordinasi yang baik; (10) Pihak-pihak yang berwenang dapat menuntut kepatuhan pihak lain. (Hogwood & Gunn, 1984)

Menurut Mazmanian & Sabatier (1983) bahwa implementasi kebijakan adalah proses yang melibatkan langkah-langkah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran penting dari analisis implementasi kebijakan negara ialah mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada proses implementasi. Variabel-variabel dimaksud diklasifikasikan menjadi 3 kategori besar, yaitu: (1) mudah tidaknya masalah yang akan digarap dikendalikan; (2) kemampuan keputusan kebijakan untuk menstrukturkan secara tepat proses implementasi; dan (3) pengaruh langsung pelbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijakan tersebut. TPP adalah tambahan penghasilan yang diberikan kepada PNS

. Besaran basis TPP adalah nilai rupiah yang diberikan untuk setiap kelas jabatan yang dihitung berdasarkan ketentuan perundang-undangan. (Engka et al., 2024). Implementasi pemberian tunjangan penghasilan atau tunjangan kinerja yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara dengan tetap memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan mendapatkan persetujuan DPRD. (Asapa et al., 2022). Pemberian TPP adalah pemberian tambahan penghasilan kepada pegawai negeri sipil (PNS), calon PNS, dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). TPP diberikan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai selain gaji pokok dan tunjangan lainnya (Ardhyan Thahir, 2024).

Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan kriteria yaitu beban kerja, prestasi kerja, tempat tugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, dan pertimbangan objektif lainnya. Adapun pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai diberikan setiap bulannya yang dinilai berdasarkan produktivitas kerja dan disiplin Kerja kecuali terhadap PNS yang memiliki jabatan tertentu dengan hari dan jam kerja khusus sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Tambahan penghasilan berdasarkan tempat bertugas diberikan kepada Pegawai ASN yang dalam melaksanakan tugasnya berada di Daerah memiliki tingkat kesulitan tinggi dan Daerah terpencil. Tingkat kesulitan tinggi dan daerah terpencil berdasarkan pada Indeks TPP tempat bertugas, yang didapatkan dari perbandingan Indeks Kesulitan Geografis Kantor Berada dibagi Indeks Kesulitan Geografis terendah di wilayah provinsi atau kabupaten/kota, Indeks Kesulitan Kelurahan adalah sama dengan Indeks Kesulitan Geografis Desa terendah di Provinsi atau Kabupaten/Kota, dan Alokasi TPP berdasarkan Tempat bertugas Provinsi atau Kab/Kota adalah paling tinggi sebesar 50% dari basic TPP ASN Provinsi atau Kab/Kota apabila Indeks TPP tempat bertugas diatas 1,50 (satu koma lima puluh). (Hidayat et al., 2023).

Kriteria Tambahan penghasilan berdasarkan tempat bertugas diberikan kepada pegawai ASN di Yalimo karena akses ke Kabupaten Yalimo yang sulit. Akses ke ibukota Kabupaten Yalimo yakni Distrik Elelim hanya dapat dijangkau lewat darat, dengan menggunakan mobil membutuhkan waktu 3-5 dari Kabupaten Jayawijaya. Sedangkan apabila menggunakan transportasi udara, hanya dapat ditempuh dengan menggunakan pesawat perintis yang jadwalnya hanya 2-3 per minggu. Kesulitan akses ini tentu berpengaruh terhadap kebutuhan bahan pokok yang harganya cukup tinggi. Salah satu distrik di Kabupaten Yalimo yang paling sulit dijangkau adalah Distrik Welarek. Distrik Welarek hanya bisa ditempuh dengan berjalan kaki karena belum ada akses jalan raya. Solusi lain untuk mencapai distrik Welarek adalah dengan menggunakan pesawat terbang, namun jadwal penerbangan ke distrik Welarek tidak menentu atau harus mencarter pesawat. Namun demikian, dari aspek implementasi kebijakan ini bukan tanpa masalah. Sebagaimana misalnya ditemukan bahwa masalah sehubungan dengan pembayaran tambahan pegawai tersebut masih ditemukan berbagai masalah terutama masalah disiplin pegawai, di mana pegawai yang tidak melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik masih diberikan tambahan penghasilan pegawai yang sama dengan loyal dan legalitas terhadap tugas, selain itu pimpinan merasa kesulitan dalam mengetahui pegawai-pegawai mana yang melaksanakan tupoksinya dengan baik, dan mana yang belum melaksanakan tugasnya dengan baik pula.

Beberapa permasalahan dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan bagi pegawai yaitu penilaian kinerja pegawai yang bersifat formalitas, sehingga tidak memberikan motivasi bagi pegawai. Pada akhirnya tujuan dari Tambahan Penghasilan Pegawai yaitu meningkatkan kinerja, disiplin, dan semangat kerja pegawai tidak tercapai dengan baik. Lebih lanjut masalah implementasi kebijakan tambahan penghasilan bagi pegawai yaitu minimnya kesadaran pegawai yang diberikan tanggung jawab untuk melaksanakan penilaian kinerja pegawai, namun tidak dilaksanakan tidak sesuai dengan tugas yang diberikan. Pemberian penambahan penghasilan belum mencapai tujuan yang seharusnya yaitu meningkatkan kinerja pegawai. Untuk itu, demi tercapainya tujuan implementasi kebijakan tambahan

penghasilan bagi pegawai diperlukan komitmen yang kuat bagi pihak-pihak yang terkait. Masalah lainnya adalah berkenaan dengan adanya hambatan dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Beberapa faktor akan selalu menjadi hambatan didalam proses implementasi suatu kebijakan. Oleh karena itu, diperlukan suatu evaluasi atas implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP). Dengan demikian, penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji terkait dengan implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) di Kabupaten Yalimo. Dimana Pemerintah Kabupaten Yalimo mengimplementasikan Tambahan Penghasilan Pegawai berdasarkan kriteria beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, dan kelangkaan profesi. Menurut teori Edwards (1980) ada empat variable yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu: komunikasi; sumber daya; disposisi; dan struktur birokrasi.

METODE PENELITIAN

enis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dimana pemilihan desain penelitian kualitatif didasarkan pada motivasi peneliti untuk mengungkap secara jelas etika profesionalitas pelayanan Polres. Menurut Hasan et al. (2022) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan memahami realitas sosial, yaitu melihat dunia dari apa adanya, bukan dunia yang seharusnya, maka seorang peneliti kualitatif haruslah orang yang memiliki sifat *open minded*. Karenanya, melakukan penelitian kualitatif dengan baik dan benar berarti telah memiliki jendela untuk memahami dunia psikologi dan realitas sosial. Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Yalimo, dimana informan dalam penelitian ini terdiri dari 8 orang narasumber dari PNS Kabupaten Yalimo. Jenis dan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis dan sumber data antara lain ; Sumber data primer dalam penelitian ini data wawancara. Sumber data sekunder dalam penelitian ini jenisnya buku referensi dan jurnal penelitian terdahulu da laporan kinerja Polres. Hardani et al. (2020) menjelaskan bahwa data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari orang lain, kantor yang berupa laporan, profil, buku pedoman, atau pustaka. Sementara data primer dalam suatu penelitian diperoleh langsung dari sumbernya dengan melakukan wawancara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan melalui metode wawancara. Menurut Hasan et al. (2022) bahwa wawancara merupakan alat rechecking atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (in-depth interview) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Di Pemerintah Kabupaten Yalimo

Dalam Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pada pasal 63 ayat (2) dinyatakan bahwa “Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah berdasarkan pertimbangan yang objektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai ketentuan perundangan-undangan”. Pada pasal penjelasannya disebutkan bahwa tambahan penghasilan diberikan berdasarkan prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja dan kelangkaan profesi. Berangkat dari Peraturan Pemerintah (PP) tersebut, maka ditindak lanjuti dengan penerbitan Peraturan Menteri Dalam Negeri (PERMENDAGRI) No. 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, pada pasal 39 Ayat (1). Dalam Permendagri tersebut dikatakan bahwa tujuan pemberian TPP adalah dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja atau tempat bertugas, kondisi kerja, prestasi kerja atau kelangkaan profesi. Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

Kabupaten Yalimo diatur melalui Peraturan Bupati (PERBUP) Kabupaten Yalimo Nomor 4 Tahun 2022 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Yalimo, yang antara lain:

a. Penerapan Penilaian Tambahan Penghasilan Pegawai

Setiap pegawai yang menerima penghasilan tambahan harus memenuhi kriteria yang ditentukan dalam kebijakan. Kriteria penilaian yang pertama adalah tingkat kedisiplinan. Tingkat kedisiplinan meliputi datang kerja dan menaati ketentuan jam kerja setelah absensi pagi dan siang atau sore tepat waktu, masuk kantor dan melaksanakan tugas secara penuh sesuai tugas pokok dan fungsinya serta melaksanakan tugas luar. atau mengikuti pelatihan berdasarkan perintah penugasan dari atasan atau pejabat yang berwenang. Besaran Penghasilan Tambahan diberikan dengan memperhatikan unsur penilaian kinerja dengan bobot 60% (enam puluh persen) dan bobot kehadiran 40% (empat puluh persen). Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh salah seorang Pembina-4A.

Mica Jonson selaku Pembina-4A (wawancara 24 Juni 2024) mengemukakan bahwa *“Sepengetahuan kami, penilaian untuk mendapatkan TPP itu berdasarkan jabatan, kehadiran, kedisiplinan dan kinerja sebagai pegawai yang ada di Kabupaten Yalimo. Kami belum tahu sistem perhitungannya seperti apa, selama ini saya serahkan saja pada pihak yang berwenang. pimpinan untuk menilai kinerja dan kedisiplinan kami. Kami hanya bisa menerima apa yang diberikan kepada kami, karena kami bisa mendapatkan penghasilan tambahan dari gaji pokok kami”*.

Dari hasil wawancara di atas, ternyata masih ada pegawai yang belum mengetahui secara jelas dasar penghitungan besarnya penghasilan tambahan yang bisa diterimanya setiap bulannya. Banyak pegawai yang belum memahami bahwa pemberian penghasilan tambahan yang diterapkan di Kabupaten Yalimo dan beberapa daerah pada dasarnya merupakan bentuk pengalihan honor kegiatan yang diberikan kepada pegawai dari level tertinggi ke level terendah di seluruh satuan kerja baik instansi dan kantor. Akumulasi honorarium tersebut kemudian didistribusikan kembali dalam bentuk penghasilan tambahan dan diberikan kepada seluruh pegawai secara proporsional.

Seperti halnya pendapat yang disampaikan oleh salah seorang Pembina-4A yang lain dari Bagian Perencanaan dan Keuangan Kabupaten Yalimo mengatakan bahwa :

Selfina E Yelemaken selaku Pembina-4A (wawancara 1 juli 2024) mengatakan bahwa *“Penilaian TPP itu dilakukan oleh pimpinan di masing-masing bagian, yang kemudian dilaporkan kepada sekretariat daerah untuk dinilai, kami sebagai bawahan hanya menerima dan besarnya berbeda-beda antar pegawai. Kami kurang tahu perhitungannya karena ada rumusnya, biasanya disesuaikan dengan jabatan yang ada disini”*.

Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Yalimo mengatakan bahwa :

Lita Patiung selaku Penata Tk.I-3D (wawancara 21 Juli 2024) menjabarkan bahwa *“Besarnya TPP yang diberikan kepada pegawai tergantung dari rumitnya permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan yang dilakukan. Setahu saya, ada tiga komponen yang menjadi pertimbangan dalam mengukur nominal TPP yang diterima setiap pegawai di sini, yaitu kelas jabatan, beban kerja dan disiplin pegawai. Jadi besarnya TPP yang diterima setiap pegawai berbeda-beda tergantung seberapa besar pemotongan gaji yang diperoleh dari hasil penilaian pimpinan”*.

Dari hasil wawancara yang dilakukan pada informan diatas, dapat diketahui bahwa pemahaman terhadap penilaian tambahan penghasilan pegawai terlihat lebih dipahami oleh pegawai yang menduduki suatu jabatan setingkat Kepala Bagian daripada pegawai yang berada pada level dibawahnya. Mengenai harga kelas jabatan yang dijadikan dasar penghitungan tambahan penghasilan pegawai sangat beragam, terlihat bahwa secara umum persepsi pegawai terhadap cara tersebut dilakukan cukup baik dan pelaksanaannya juga transparan, hal ini diungkapkan oleh narasumber dari hasil wawancara sebagai berikut:

Matius Yohame, selaku K-1(wawancara 28 Juli 2024) menjelaskan bahwa *“Kelas-kelas jabatan ditentukan oleh pemerintah melalui undang-undang, bukan pemimpin pelayanan, kita sebagai pegawai, sebagai pejabat, terima saja penetapan itu. Menurut saya, itu baik, karena semakin tinggi jabatannya, semakin besar pula tanggung jawabnya, jadi hanya saja wajar jika mereka yang menduduki jabatan tambahan mempunyai penghasilan lebih tinggi”*.

Dari hasil wawancara peneliti pada Pemerintah Kabupaten Yalimo terlihat bahwa tingkat kedisiplinan pegawai pasca diterapkannya kebijakan tambahan penghasilan cukup baik. Hal ini terlihat dari kehadiran dan pengembalian karyawan yang baik, kondisi ini sangat dipengaruhi oleh tambahan pendapatan pegawai yang ada di Pemerintah Kabupaten Yalimo.

Tanggapan narasumber yang berbeda mengenai kedisiplinannya mempengaruhi besarnya tambahan penghasilan pegawai yang diterima, sebagaimana yang disampaikan, bahwa :

Jasri Loi Bithony selaku K-1(wawancara 28 Juli 2024) memaparkan bahwa *“Tidak ada pegawai yang ingin penghasilan tambahannya terpotong karena terlambat ke kantor. Biasanya pegawai disini selalu berusaha datang tepat waktu untuk hadir agar tidak ada pemotongan TPP. Jika pegawai mempunyai urusan pribadi setelah pegawai absen dari kantor, pegawai akan berusaha untuk menyelesaikannya dengan cepat, dan ketika pegawai pulang dari kantor, pegawai usahakan untuk selalu Absen agar aman”*.

Dari hasil wawancara diketahui bahwa para pegawai pada umumnya berusaha untuk hadir tepat waktu untuk melakukan absensi, hal ini bertujuan agar tunjangan penghasilan tambahannya tidak terpotong karena terlambat dan mangkir dari kantor. Adapun segala bentuk urusan pribadi pegawai, tampaknya umumnya diselesaikan pada jam kerja, setelah dilakukan absensi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait dengan Penerapan Penilaian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang ada di Pemerintah Kabupaten Yalimo telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan sesuai dengan kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), yaitu PerbupYalimo No.4/2022 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No.65/2020.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Putri & Noviyanti (2024) bahwa pegawai sering meninggalkan kantor setelah absen dan meremehkan kebijakan TPP karena nominal pemotongannya dianggap terlalu kecil. Demikian halnya dengan Yantoni (2023) yang menemukan bahwa masih banyak pegawai yang tidak berlaku jujur dan melakukan perbuatan yang kurang baik seperti saat jam masuk kerja melakukan absensi, namun saat jam kerja tidak ada di kantor dan saat jam masuk setelah jam istirahat kembali melakukan absensi kemudian meninggalkan kantor dan kembali saat jam kantor usai untuk melakukan absensi agar terkesan absensi satu bulan penuh karena ingin mendapatkan TPP yang penuh.

b. Klasifikasi Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Klasifikasi tambahan penghasilan pegawai di Kabupaten Yalimo diberikan pada Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT Pratama), Jabatan Administratif (Administrator, Supervisor dan Eksekutif) dan Jabatan Fungsional dengan mengacu pada masing-masing kelas jabatan berdasarkan kedudukannya dalam struktur organisasi pemerintah daerah, hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber dalam penelitian ini.

Mica Jonson selaku Pembina-4A (wawancara 24 Juni 2024) mengatakan bahwa *“Klasifikasi jabatan pada Kantor Pemerintah Kabupaten Yalimo yang diubah menjadi kelas jabatan sebagai dasar penilaian pemberian penghasilan tambahan terlihat cukup memuaskan bagi pegawai lingkup Kantor Pemerintah Kabupaten Yalimo”*.

Hal yang sama juga terungkap dari hasil wawancara dengan narasumber lainnya ketika ditanya pendapatnya mengenai keberadaan golongan jabatannya yang disesuaikan dengan besarnya tambahan penghasilan yang diterimanya, mengatakan bahwa:

Selfina E Yelemaken selaku Pembina-4A (wawancara 1 juli 2024) mengatakan bahwa *“Aturannya sudah ditetapkan oleh pemerintah, baik pusat maupun daerah, kami sebagai pegawai tidak punya daya tawar untuk menghitung kelas jabatan karena semuanya berdasarkan jabatan yang diembannya. Kami cukup puas dengan TPP yang diterima karena tidak ada gap yang besar antara kami dengan pegawai lainnya di Sini”*.

Keberadaan struktur organisasi dan birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Yalimo secara langsung dapat mempengaruhi besarnya tambahan penghasilan pegawai. Hal ini terlihat sejauh mana struktur birokrasi yang memiliki kemampuan keuangan daerah mampu memberikan tambahan pendapatan pegawai yang sesuai guna meningkatkan kualitas kinerja dan kedisiplinan pegawai. Tanggapan staf disampaikan sebagai berikut.

Lita Patiung selaku Penata Tk.I-3D (wawancara 21 Juli 2024) menjabarkan bahwa *“Pegawai disini banyak sekali, entah berapa orang, saya perkirakan mungkin lebih dari 400 orang. Setiap pegawai selalu mendapatkan standar besaran TPP setiap bulannya. Kalau pengaruh besar kecilnya organisasi di Pemerintah Kabupaten Yalimo dan jumlah TPP yang diterima, menurut saya tidak ada pengaruhnya, karena TPP punya standar perhitungannya sendiri dan tidak dipengaruhi oleh jumlah pegawai”*.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas, terkait dengan klasifikasi Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Kabupaten Yalimo sesuai dengan standar penetapan kelas jabatan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Manik (2024) bahwa TPP yang diterima saat ini disesuaikan dengan kelas jabatan masing-masing pegawai baik itu ditingkat jabatan struktural, jabatan fungsional dan jabatan pelaksana. Terkait dengan kebijakan pemberian TPP tersebut masih baru berjalan dan masih perlu banyak penyesuaian belum bisa memberikan penilaian kepada pegawai secara maksimal, karena didalam peraturan tersebut unsur yang dinilai hanya berdasarkan pada perilaku, bukan kepada output / hasil kerja riil pegawai tersebut. Sembiring et al. (2023) menambahkan bahwa penambahan penghasilan berdasarkan beban kerja diberikan kepada seluruh PNS agar PNS lebih siap dalam kebijakan bekerja

c. Pengawasan dan Pengendalian

Pemberian tambahan penghasilan, pengendalian dan pengawasan dilakukan dengan pemberian sanksi berupa pemotongan TPP sementara itu sanksi berupa teguran tertulis dan atau pemberhentian sementara tidak pernah dilakukan, baik oleh unsur pimpinan maupun pengawasan oleh inspektorat di lingkup Pemerintah Kabupaten Yalimo. Berikut petikan wawancara narasumber mengenai pengawasan internal dalam pendistribusian tambahan penghasilan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Yalimo, sebagai berikut:

Mica Jonson selaku Pembina-4A (wawancara 24 Juni 2024) mengatakan bahwa *“Pengendalian dan pengawasan terhadap pemberian TPP kepada pegawai selalu dilakukan oleh bagian administrasi umum dan pengawasannya dikoordinasikan oleh kepala bagian masing-masing yang ada di Pemerintah Kabupaten Yalimo. Sebagai staf pengendalian dan pengawasan itu dilakukan dengan pemberian sanksi seperti sanksi pemotongan TPP, namun masih ada juga pegawai yang masih menerima jumlah TPP yang sama”*.

Hasil wawancara diatas dapat diartikan bahwa pelaksanaan pengendalian dan pengawasan pemberian penghasilan tambahan kepada pegawai pada Pemerintah Kabupaten Yalimo dilakukan oleh Kepala bagian administrasi umum dan pengawasan melalui sanksi pemotongan TPP. Sebagai upaya melaksanakan kegiatan pengendalian dan pengawasan terhadap TPP, Sekretaris Daerah selaku kepala perangkat daerah dapat memberikan sanksi disiplin kepada pejabat struktural serta pegawai dan CPNS pada Pemerintah Kabupaten Yalimo. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber :

Selfina E Yelemaken selaku Pembina-4A (wawancara 1 juli 2024) mengatakan bahwa *“Kalau Saya sendiri belum pernah mendapat sanksi teguran tertulis dari pimpinan, hanya sebatas sanksi pemotongan tunjangan TPP karena kadang saya terlambat hadir tapi besarannya tidak seberapa. Menurut saya, sanksinya perlu di pertegas lagi seperti pemberhentian sementara dan atau sanksi teguran tertulis karena jangan sampai jarang masuk dan bekerja namun mendapat tunjangan TPP yang nilainya sama dengan mereka yang rajin berangkat ke kantor”*.

Senada dengan narasumber berbeda, pemberian TPP bahkan masih saja diberikan pada pegawai yang meninggalkan pekerjaan tanpa alasan yang jelas seperti sakit, dll. Berikut kutipan wawancara peneliti dengan narasumber.

Yohanis Ringan Patiung selaku pembina-4A (Wawancara 19 juli 2024) membeberkan bahwa *“Rekan saya sering meninggalkan tugas bahkan 2 minggu tanpa adanya alasan yang jelas seperti surat keterangan dokter, namun dia masih saja menerima TPP dengan besaran yang sama, dalam peraturan kedisiplinan jika tidak hadir 3 hari saja kan harus ada keterangan dokter namun pada masalah ini tidak sama sekali ada keterangan dokter”*.

Sementara itu, beberapa pegawai telah mendapat sanksi berupa pemotongan TPP, namun mereka masih saja memiliki tingkat kedisiplinan dan nilai absendri yang rendah. Berikut kutripan wawancara peneliti dengan narasumber.

Lita Patiung selaku Penata Tk.I-3D (wawancara 21 Juli 2024) menjabarkan bahwa *“Setahu saya, sudah ada beberapa pegawai yang mendapat sanksi potongan TPP hingga 50 - 60 persen karena tidak pernah atau jarang datang ke kantor dan mereka menerimanya dengan baik. Meski demikian, kedisiplinan dan nilai absensi mereka tidak meningkat sama sekali. Mengenai besaran penerimaan TPP setiap bulannya untuk setiap pegawai, Saya kurang tahu, karena tutup dan tidak semua karyawan menerima jumlah penuh sesuai perhitungan dan golongan jabatannya.”*

Berdasarkan tanggapan responden, peneliti kemudian melakukan konfirmasi, berikut kutipan wawancaranya.

Matius Yohame, selaku K-1(wawancara 28 Juli 2024) menjelaskan bahwa *“Sangat tepat sekali bahwa pelanggaran disiplin masih terus saja terjadi namun tidak adanya sanksi pemberhentian sementara dan sanksi teguran tertulis disebabkan karena pada Perbub Yalimo No. 7/2023 sendiri belum mengatur secara detail sanksi untuk pegawai yang tidak disiplin, bahkan pemberian TPP sama sekali tidak difokuskan untuk pencapaian kinerja, kebijakan TPP hanya dinilai dari beban kerja, tempat bertugas, kondisi Kerja; dan kelangkaan Profesi. Perbup tersebut harus di evaluasi agar kedisiplinan pegawai meningkat demikian halnya dengan kinerja mereka”*

Lebih lanjut lagi, salah seorang responden membeberkan bahwa pada pemberian TPP bukan hanya sama sekali tidak efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja bahkan pemberian TPP belum sama sekali merata, berikut kutipan wawancara peneliti dengan narasumber.

Jasri Loi Bithony selaku K-1(wawancara 28 Juli 2024) memaparkan bahwa *“Kebijakan Perbub Yalimo No. 7/2023 yang tidak efektif mengatur pemberian TPP berikut sanksinya sebagai pengendalian dan pengawasan untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja berdampak pada melemahnya kebijakan pasal 11 angka 1 Perbup Yalimo No. 7/2023 tentang Pemberian TPP Bagi ASN di Lingkungan Pemkab Yalimo dimana, “TPP tidak diberikan kepada Pegawai ASN dilingkungan Pemda yang nyata-nyata tidak melaksanakan tugas/jabatan/pekerjaan tertentu pada perangkat daerah”, dengan kata lain kedua kebijakan tersebut tidak diimplementasikan secara merata, terutama di daerah yang jauh dari Ibukota Kabupaten dan distrik-distrik yang sulit dijangkau.*

Dari hasil wawancara di atas terlihat bahwa pengendalian dan pengawasan dilakukan dengan pemberian sanksi berupa pemotongan TPP, sedangkan sanksi berupa teguran tertulis dan pemberhentian sementara pada pegawai pelanggar disiplin dengan nilai absensi yang tidak sesuai kriteria tidak sama sekali diimplementasikan. Selain itu, pemberian sanksi berupa pemotongan TPP tidak sama sekali memberikan efek jera bagi pegawai atau tidak efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan nilai absensi mereka, hal ini kemudian berdampak luas pada rendahnya kinerja organisasi.

Pengendalian dan pengawasan berupa sanksi pemotongan TPP yang tidak efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja juga disebabkan karena pada Perbub Yalimo No. 7/2023 sendiri belum mengatur secara detail sanksi untuk pegawai pelanggar disiplin dengan nilai absensi tidak memenuhi kriteria, akibatnya kebijakan tersebut melemahkan kebijakan lainnya yakni pasal 11 angka 1 Perbup Yalimo No. 7/2023 tentang Pemberian TPP Bagi ASN di Lingkungan Pemkab Yalimo dimana, *“TPP tidak diberikan kepada Pegawai ASN dilingkungan Pemda yang nyata-nyata tidak melaksanakan tugas/jabatan/pekerjaan tertentu pada perangkat daerah.*

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Pae et al. (2024) bahwa penerapan TPP bertujuan untuk meningkatkan kinerja, disiplin, pelayanan publik, dan kesejahteraan ASN, namun masih terdapat ASN yang tidak disiplin dan kebijakan pengawasan serta pengendalian yang belum optimal. Selanjutnya hasil penelitian Susanti (2022) yang mengungkapkan bahwa TPP terhadap pegawai belum efektif meningkatkan kinerja, hal ini dilihat dari pelaksanaan pemberian TPP kepada pegawai tanpa adanya analisa pencapaian kinerja dari

masing-masing pegawai yang ada. Dan juga tujuan dari TPP itu sendiri belum tercapai dengan baik dimana tujuan dari pemberian TPP ialah memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat dan disiplin. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian dan pengawasan pemberian TPP belum efektif dilakukan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Di Pemerintah Kabupaten Yalimo

Menurut Edwards (1980), ada empat faktor yang secara signifikan mempengaruhi seberapa baik suatu kebijakan diimplementasikan, yaitu: Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Struktur Birokrasi. Model inilah yang digunakan peneliti untuk mengetahui gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Pemerintah Kabupaten Yalimo.

a. Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu hal yang dilakukan dalam menyampaikan pembicaraan antara dua orang atau lebih sebagai sarana pemberian informasi kepada pelaksana kebijakan yang ada. Untuk itu, kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi aparatur sipil negara perlu ada agar dapat dilaksanakan kebijakan yang tepat guna meningkatkan kesehatan pegawai. Tanggapan informan mengenai sosialisasi yang telah diberikan mengenai penghasilan tambahan bagi pegawai lingkup Pemerintah Kabupaten Yalimo seperti dikutip dari wawancara berikut:

Mica Jonson selaku Pembina-4A (wawancara 24 Juni 2024) mengatakan bahwa *“Penerapan TPP sudah berjalan lebih dari 3 tahun, kami pegawai di sini telah mendapatkan sosialisasi terkait kebijakan ini namun intensitasnya juga beberapa kali saja. Saya sendiri mendapat informasi mengenai tunjangan ini melalui pimpinan sebelum ada sosialisasi secara bersama. Biasanya sosialisasi hanya diberikan kepada pejabat dulu. organisasi daerah di kantor Bupati, pegawai biasanya mendapatkan informasi dari pimpinannya.”*

Selanjutnya hal serupa juga disampaikan oleh narasumber yang berbeda dalam penelitian ini.

Selfina E Yelemaken selaku Pembina-4A (wawancara 1 juli 2024) mengatakan bahwa *“Seingat saya, sosialisasi mengenai TPP di internal tidak ada, yang ada hanya komunikasi umum melalui surat edaran Bupati. Pimpinan dinas dan pejabat di sini mungkin pernah ikut sosialisasi TPP. Kalau saya hanya menjalankan tugas pokok, TPP penting, biarlah pimpinan dan pejabat lainnya yang mengurusnya”*.

Mengenai pemahaman pelaksana dalam hal ini Kepala-Kepala Bagian dan pejabat struktural yang ada di Pemerintah Kabupaten Yalimo dalam melaksanakan penerapan tunjangan tambahan penghasilan sudah memadai, hal ini terlihat dari kutipan wawancara salah satu informan.

Yohanis Ringan Patiung selaku pembina-4A (Wawancara 19 juli 2024) *“kami sudah memahami kebijakan pemberian TPP, Bupati Kabupaten Yalimo melalui Sekretaris Daerah dan para Asisten telah menjelaskan kepada seluruh Kabid waktu itu, disamping penjelasan Peraturan Bupati Yalimo Nomor 4 Tahun 2022 Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Yalimo, jadi menurut saya pasti teman-teman pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Yalimo sudah mengetahui semuanya”*.

Hasil wawancara dengan Kepala Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Yalimo, juga mempunyai pandangan yang sama terkait pemahaman kebijakan mengenai tambahan penghasilan pegawai melalui komunikasi, seperti kutipan dibawah:

Lita Patiung selaku Penata Tk.I-3D (wawancara 21 Juli 2024) menjabarkan bahwa *“Komunikasi ini penting agar ada kesamaan persepsi bagi seluruh jajaran di lingkungan Pemerintah Kabupaten Yalimo mengenai pelaksanaan TPP. agar tidak terjadi kecemburuan sosial antar pegawai mengenai perbedaan jumlah TPP yang diterima dan komunikasi sudah dilakukan oleh Sekretaris Daerah kepada Kepala-Kepala bagian dan Kepala Dinas, walaupun tidak kepada seluruh pegawai, namun informasi ini sampai pada pegawai di masing-masing bagian”*.

Dari hasil kutipan wawancara beberapa informan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek komunikasi dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo merupakan hal yang sangat diperlukan untuk menjaga harmonisasi dan iklim kerja yang baik di Pemerintah Kabupaten Yalimo. Meskipun disadari implementasi dalam bentuk sosialisasi masih terbatas, namun pemahaman pegawai terhadap kebijakan tambahan penghasilan sudah cukup baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hikmalia & Toni (2023) yang menemukan bahwa komunikasi dapat menciptakan harmonisasi dan iklim kerja yang baik dalam organisasi. Harmonisasi menunjukkan kepada para anggota bahwa keberadaan mereka dalam organisasi sangat dihargai. Anggota organisasi diberi kebebasan dalam memikul tanggung jawab dalam mengerjakan tugas. Keterlibatan mereka diakui, dapat menjangkau informasi dengan terbuka dan mengedepankan asas keterus-terangan. Dengan iklim harmonisasi yang terwujud dalam komunikasi di organisasi, optimalisasi dalam bekerja dapat terwujud untuk membantu tercapainya tujuan dalam organisasi. Iklim komunikasi yang positif dan baik akan mempengaruhi pola laku dari anggota organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Herdiana (2018) bahwa sosialisasi bisa diposisikan sebagai kata yang melengkapi dan memperjelas konsep yang sudah ada atau dapat pula diposisikan sebagai kata yang dapat membentuk frasa baru yang melahirkan pemahaman yang baru pula. Sosialisasi merupakan proses yang dilakukan setelah kebijakan dibuat sebagai landasan pengetahuan dan pemahaman sebelum proses implementasi kebijakan dilaksanakan. Dengan begitu berbagai pihak yang terkait dapat mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari penyelenggaraan suatu kebijakan, sehingga kebijakan tersebut dapat dilaksanakan sebagaimana tujuan yang telah ditetapkan. Demikian halnya dengan hasil penelitian Yulianti et al. (2025) bahwa sosialisasi dengan komunikasi persuasive dalam kebijakan publik tidak dapat diabaikan. Melalui pendekatan yang tepat, komunikasi persuasif dapat membantu meningkatkan pemahaman, dukungan, dan partisipasi masyarakat dalam kebijakan yang diusulkan. Hal ini menjadi langkah awal yang krusial untuk mencapai tujuan kebijakan yang lebih efektif dan berkelanjutan. Komunikasi persuasif adalah komunikasi yang bertujuan untuk memengaruhi sikap, kepercayaan, dan perilaku seseorang.

b. Sumber Daya

Optimalisasi suatu kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah merupakan faktor dan indikator yang harus diperhatikan adalah unsur pelaksana kebijakan tersebut. Pelaksana kebijakan ini adalah pelaksana yang kompeten dan

mempunyai kualitas yang baik serta menghasilkan output yang baik dan hasil yang memuaskan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Sumber daya yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia, anggaran dan peralatan pendukung, sumber daya tersebut erat kaitannya dengan implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. Adapun kutipan wawancara mengenai keberadaan sumber daya manusia yang dimiliki Pemerintah Kabupaten Yalimo sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber, mengatakan bahwa :

Mica Jonson selaku Pembina-4A (wawancara 24 Juni 2024) mengatakan bahwa *“Kalau SDM disini banyak dan mempunyai pendidikan yang baik. Dari pengalaman saya yang bertugas disini, saya melihat tugas yang dibebankan kepada pegawai cukup terlaksana dengan baik. Pada umumnya mereka memahami tupoksinya dan wajar jika mereka mendapatkan TPP sebagai apresiasi kinerja mereka”*.

Sumber Daya Manusia memang sangat berpengaruh dalam menjalankan proses pemerintahan, mulai dari calon pegawai dan Pegawai Negeri Sipil serta pimpinan atau atasan harus saling berkoordinasi, agar masing-masing sumber daya dapat menjalankan tugas dan perannya dengan baik. Motivasi pribadi setiap pegawai sangat berpengaruh sebagai sumber daya dalam melaksanakan tugas pokoknya memberikan pelayanan kepada masyarakat guna meningkatkan mutu dan mutu pendidikan. Disiplin dan kinerja setiap pegawai menjadi dasar penilaian pimpinan untuk menentukan tambahan penghasilan yang diterimanya setiap bulannya.

Selfina E Yelemaken selaku Pembina-4A (wawancara 1 juli 2024) mengatakan bahwa *“Saya sangat berterima kasih pada daerah, pembayaran TPP Pemerintah Kabupaten Yalimo tetap dibayarkan meski kondisi keuangan daerah terbatas. Banyak sekali pemotongan anggaran kegiatan SKPD, apalagi bila daerah banyak kegiatan, namun tunjangan TPP kita tetap dibayarkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku”*.

Pernyataan informan di atas juga diperkuat dengan pernyataan dari Kasub narasumber yang berbeda.

Yohanis Ringan Patiung selaku pembina-4A (Wawancara 19 juli 2024) *“Menurut saya, pengelolaan keuangan daerah di Pemerintah Kabupaten Yalimo sudah direncanakan dengan baik, untuk kegiatan yang ada di Pemerintah Kabupaten Yalimo, termasuk anggaran TPP. Tapi disini kami tetap bisa menerima TPP setiap bulannya, meski ada pengurangan karena disesuaikan dengan kinerja dan kedisiplinan pegawai”*.

Dari hasil wawancara di atas tentunya dapat diambil gambaran mengenai pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap perencanaan anggaran dan penyerapan anggaran. Jika dianalogikan secara struktural, sumber daya manusia sendirilah yang menjadi inti atau akar permasalahan kurang memadainya perencanaan dan penyerapan anggaran. Sebab, jika kualitas sumber daya manusia yang tersedia baik, maka perencanaan dan penyerapan anggaran akan lebih mudah dilakukan untuk menjamin kesejahteraan pegawai. Sumber Daya Manusia dalam hal ini memegang peranan yang sangat penting dalam tata kelola kinerja pemerintahan. Kualitas sumber daya manusia yang buruk tentunya akan mempengaruhi komitmen organisasi. Hasilnya adalah proses perencanaan anggaran dilakukan guna mencapai target pencapaian serapan anggaran tahunan yang harus dicapai. Dengan kata lain dapat digambarkan akan terjadinya keterlambatan proses perencanaan dan juga penyerapan anggaran daerah karena

beberapa faktor yang disebabkan oleh minimnya kualitas sumber daya manusia di jajaran pemerintahan.

Selain sumber daya anggaran, peralatan pendukung juga merupakan salah satu alat penting dalam menunjang dan menunjang pelaksanaan suatu kebijakan. Fasilitas sidik jari, komputer, lemari arsip, bahkan kendaraan dinas sangat diperlukan untuk menunjang operasional pegawai sebagai sarana penunjang peningkatan kinerja pegawai. Tanggapan informan mengenai sumber daya peralatan yang tersedia untuk menunjang kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo seperti yang disampaikan oleh staf Bagian Perencanaan dan Keuangan Kabupaten Yalimo, mengatakan bahwa :

Lita Patiung selaku Penata Tk.I-3D (wawancara 21 Juli 2024) menjabarkan bahwa *“Peralatan penunjang kinerja di sini sudah dapat menunjang, terutama kendaraan dinas pegawai dan fasilitas komputer. Sehingga dapat membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mendapatkan tambahan penghasilan pegawai sesuai dengan ketentuan yang ada”*.

Fasilitas pendukung dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan Fasilitas kerja berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai karena berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan kerja. Pegawai yang merasa kebutuhannya terpenuhi akan mempersiapkan diri menjadi pegawai yang puas terhadap pekerjaannya. Sebaliknya ketidakpuasan muncul ketika salah satu atau beberapa kebutuhan tidak dapat dipenuhi. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber.

Matius Yohame, selaku K-1(wawancara 28 Juli 2024) menjelaskan bahwa *“Kita nyaman bekerja jika peralatan tersedia dan mendukung, misalnya pegawai akan berkunjung ke suatu daerah, ada kendaraan dinas yang digunakan, jika ingin bekerja menyusun laporan kinerja, ada komputer yang siap pakai, jika ingin membaca berita tersedia jaringan internet dan kenyamanan ruangan sejuk dengan sirkulasi udara yang baik. Tentunya pegawai kami akan betah berada di kantor dan dapat menyelesaikan beban kerja yang banyak”*.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Pemerintah Kabupaten Yalimo terungkap bahwa sarana kerja merupakan sarana penunjang kegiatan kantor yang berbentuk fisik, digunakan dalam kegiatan organisasi birokrasi, mempunyai jangka waktu penggunaan yang relatif tetap dan memberikan manfaat bagi masa depan. Fasilitas kerja sangatlah penting karena dapat menunjang kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam suatu organisasi pemerintahan, untuk mencapai suatu tujuan diperlukan peralatan pendukung yang digunakan dalam proses atau kegiatan di organisasi daerah tersebut. Fasilitas yang digunakan oleh setiap organisasi birokrasi berbeda-beda bentuk, jenis dan manfaatnya. Semakin besar aktivitas suatu organisasi maka semakin lengkap sarana dan prasarana pendukung dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.

Dari pembahasan yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya sangat mempengaruhi implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. Baik itu sumberdaya manusia mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo, disamping sumber daya yang lain yaitu sumber dana dan sumber daya pendukung termasuk sarana dan prasarana yang ada.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Purbanyua et al. (2023) bahwa sumber daya utama dalam implementasi suatu kebijakan adalah sumber

daya manusia (SDM). Kegagalan implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena jumlah SDM pelaksana yang tidak mencukupi dan memadai serta tidak memiliki kompetensi dibidangnya. Untuk menghindari kegagalan tersebut penambahan jumlah SDM saja tidak akan mencukupi, tetapi dibutuhkan pula kecukupan jumlah SDM dengan kompetensi dan kapabilitas yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diperintahkan oleh kebijakan TPP itu sendiri. Selanjutnya sesuai dengan hasil penelitian Sari (2021) bahwa sumber daya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, jika dalam implementasi kekurangan sumber daya maka implementasi cenderung kurang efektif. realisasi sumberdaya dalam implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai di dukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang IT, sumber keuangan dari APBD dan fasilitas berupa software dan hardware.

c. Disposisi

Pada umumnya watak atau sikap pelaksana banyak dijumpai pada setiap organisasi perangkat daerah, terdapat beberapa pegawai yang melakukan pelanggaran pada jam kerja. Padahal itu akan berpengaruh terhadap implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo, hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber, mengatakan bahwa :

Mica Jonson selaku Pembina-4A (wawancara 24 Juni 2024) mengatakan bahwa *“Kami berusaha untuk melaksanakan kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo dengan selalu bersikap disiplin, karena itulah penilaian pimpinan terhadap pemberian tambahan penghasilan pegawai. Biasanya kita usahakan cepat datang agar tidak terlambat untuk absensi, setelah absensi kita keluar kantor untuk tugas luar dan kalau pulang kerja kita harus ke kantor dulu untuk absen lagi baru pulang”*.

Disposisi merupakan watak atau sifat yang dimiliki oleh para pelaksana kebijakan. Disposisi tersebut meliputi komitmen, kejujuran dan sifat demokratis. Apabila pelaksana kebijakan mempunyai sifat atau karakter yang baik, maka ia akan melaksanakan kebijakan dengan baik sesuai dengan tujuan dan keinginan pembuat kebijakan.

Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber yang berbeda di waktu yang berbeda, berikut kutipan wawancaranya.

Selfina E Yelemaken selaku Pembina-4A (wawancara 1 juli 2024) mengatakan bahwa *“Dalam penerapan kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo pastinya terkait dengan disiplin kerja, kita tahu itu tugas sebagai ASN. Terkadang pimpinan juga menyampaikan dalam rapat-rapat agar kita selalu disiplin dalam menjalankan tugas. Di sini ada sanksi bagi pegawai yang tidak disiplin, berupa pemotongan. dari TPP mereka setiap bulan”*.

Dari keterangan informan diatas terlihat bahwa pemahaman pegawai terhadap Arah respon pegawai adalah menyikapi aspek kedisiplinan dari kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai sebagai salah satu unsur yang dapat mempengaruhi disposisinya sebagai pejabat pelaksana. Aspek Unsur pimpinan perlu mengetahui pengetahuan dan daya tanggap pegawai terhadap penegakan disiplin, karena pengetahuan merupakan unsur yang cukup penting karena pengetahuan dan kesadaran yang tinggi yang dimiliki aparatur dapat membantu pelaksanaan kebijakan, hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber.

Lita Patiung selaku Penata Tk.I-3D (wawancara 21 Juli 2024) menjabarkan bahwa *“Terkait dengan sikap pelaksana dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. Kami merasa perlu untuk menegakkan disiplin pegawai, sehingga menjadi motivasi bagi kami untuk terus disiplin. Namun perlu juga ada reward bagi mereka yang disiplin dan berkinerja baik agar ada keadilan dalam penilaian kami”*.

Hasil wawancara menyatakan bahwa dimensi disposisi dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo tidak hanya mengenai komitmen dan respon para pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kebijakan dengan sungguh-sungguh, namun juga perhatian para aktor atau pemberi kebijakan berupa pemberian insentif atau imbalan bagi para pelaksana kebijakan yang berprestasi. Artinya, apresiasi dari para pelaku kebijakan atau instansi daerah dapat memberikan dorongan bagi para pelaksana kebijakan untuk berkomitmen dan bersungguh-sungguh dalam menjunjung tinggi kedisiplinan dan kejujuran dalam melaporkan hasil kinerja sehingga tujuan penambahan pendapatan pegawai dapat tercapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Maolana (2023) bahwa disposisi implementator memang menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Komitmen, respon dan simpati dari implementator kebijakan membuat pelaksana kebijakan merasa nyaman dan senang, sehingga implementasi kebijakan akan dapat dengan mudah diterapkan, karena sebuah implementasi kebijakan akan dikatakan berhasil apabila dua belah pihak dalam hal ini implementator dan pelaksana saling berkerjasama, menghormati, dan menghargai satu sama lain. Ketika sikap pelaku cenderung negatif maka akan mengakibatkan pelaksana enggan melaksanakan perintahnya sehingga masyarakat tidak mengetahui hakikat tujuan program. Selanjutnya Bataren et al. (2018) yang menemukan bahwa kecenderungan perilaku atau karakteristik dari pelaksana kebijakan berperan penting untuk mewujudkan implementasi kebijakan yang sesuai dengan tujuan atau sasaran. Karakter penting yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan misalnya kejujuran dan komitmen yang tinggi. Kejujuran mengarahkan implementor untuk tetap berada dalam masa program yang telah di gariskan, sedangkan komitmen yang tinggi dari pelaksana kebijakan akan membuat mereka selalu antusias dalam melaksanakan tugas, wewenang fungsi, dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementor memiliki sikap yang baik dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik. Hal tersebut dilakukan agar aparatur bekerja sesuai dengan kewenangan dan tugas pokoknya masing-masing, sehingga tidak ada satu pelaksana kebijakan melakukan tugas melebihi prosedur yang telah ditetapkan.

d. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merupakan unsur yang selalu melekat pada sebuah program atau kebijakan pemerintah, dengan kata lain struktur birokrasi unsur yang sangat penting dari kebijakan pemerintah, struktur birokrasi ini berperan dalam proses pembuatan kebijakan maupun pelaksanaan kebijakan. Dalam hal ini struktur birokrasi merupakan salah satu penentu implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. Jika struktur birokrasinya mengalami kesalahan pada posisi jabatan berarti pelaksanaan

pemberian tunjangan tambahan penghasilan pegawai tidak akan berjalan dengan baik. Kesalahan penempatan jabatan atau posisi sangat berpengaruh bagi kinerja pegawai. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber, berikut kutipannya.

Mica Jonson selaku Pembina-4A (wawancara 24 Juni 2024) mengatakan bahwa *“Struktur organisasi disini terlalu besar, banyak fungsi pegawai yang over kapasitas sehingga tidak tau kerjanya seperti apa. Adapun SOP terkait tambahan penghasilan pegawai ada sesuai aturan, tetapi mekanisme penilaian kinerja dilakukan secara tertutup. Ini mungkin yang harus diperhatikan agar kami juga tahu apa yang bermasalah dengan kinerja kita”*.

Dari tanggapan informan diatas, dapat dilihat adanya permasalahan yang dihadapi oleh organisasi birokrasi yang ada. Banyaknya jumlah pegawai yang tidak disertai oleh pembagian pekerjaan yang jelas berakibat terhadap kinerja yang tidak optimal. Terlihat pada umumnya di setiap kantor pemerintahan yang ada, pada umumnya para pegawai sangat santai dalam bekerja bahkan ada yang membaca Koran di waktu jam kerja.

Kinerja organisasi dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun eksternal. Dengan kata lain, sejauh mana faktor-faktor internal maupun eksternal dapat memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja itu, berikut kutipan wawancara terkait pengaruh struktur birokrasi terhadap kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo, sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber.

Selfina E Yelemaken selaku Pembina-4A (wawancara 1 juli 2024) mengatakan bahwa *“Struktur birokrasi mempunyai menurunkan kinerja pegawai, dan menyebabkan pemborosan karena banyak sumber daya namun tidak efektif dalam bekerja namun sama skali tidak mempengaruhi TPP yang diterima, karena perhitungan TPP dilihat dari standar kelas jabatan”*.

Adapun kerjasama antar bidang dalam mendukung efektivitas kinerja pegawai dalam struktur birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Yalimo tentunya sangat diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang ada, terutama dalam hal implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo, sebagaimana yang disampaikan oleh narasumber.

Lita Patiung selaku Penata Tk.I-3D (wawancara 21 Juli 2024) menjabarkan bahwa *“Menurut kami kerjasama disini baik dan tidak ada masalah, karena memang kerja kita saling terkait antara satu bidang dan bidang lainnya. Komunikasi kami dengan teman-teman dalam bidang kerja yang lain juga baik, pengalaman yang kami rasakan kita saling mensupport bahkan saling membantu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kita dapatkan”*.

Dari kutipan wawancara diatas terlihat bahwa kerjasama antar pegawai dalam lingkungan Pemerintah Kabupaten Yalimo sudah sangat bagus, hal ini diperkuat dengan tanggapan informan yang lain, seperti yang disampaikan oleh Kasub Bagian Keuangan Kabupaten Yalimo saat dilakukan wawancara, seperti kutipan berikut:

Matius Yohame, selaku K-1(wawancara 28 Juli 2024) menjelaskan bahwa *“Keakraban kami disini tidak diragukan, solidaritas pegawai cukup baik dan kami saling membantu jika ada teman-teman yang mendapat kendala dalam kinerjanya”*.

Dari hasil wawancara tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi besar dengan pegawai yang sanagt banyak hal ini menimbulkan keborosan dan menurunkan kinerja. Keberadaan struktur birokrasi pada Pemerintah Kabupaten Yalimo telah berdasarkan aturan yang ada dan mekanisme pemberian tambahan penghasilan pegawai telah dilakukan sesuai standar operasional peningkatan kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Yalimo.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Fauziyah et al. (2021) bahwa struktur birokrasi yang terlalu besar dapat menyebabkan berbagai masalah, seperti biaya tinggi, keterlambatan, dan kinerja yang menurun. Penataan struktur dan penyederhanaan ketatalaksanaan atau bisa disebut dengan reformasi struktur birokrasi merupakan satu hal yang harus dilakukan guna mencapai lompatan peningkatan kinerja aparat pemerintah serta membangun kembali citra baik birokrasi di mata publik. Reformasi Struktur Birokrasi dapat diartikan sebagai adanya proses penataan kembali terhadap struktur yang telah ada sebelumnya entah dilakukan suatu perampingan terhadap struktur yang telah ada ataupun dilakukan divestasi terhadap struktur yang telah ada. Kelebihan birokrasi berdampak pada melemahnya efisiensi birokrasi dan proses pengambilan keputusan termasuk regulasi.

SIMPULAN

Penerapan TPP yang ada di Pemerintah Kabupaten Yalimo telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan sesuai dengan kebijakan TPP, yaitu PerbupYalimo No.4/2022 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No.65/2020. Klasifikasi Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Kabupaten Yalimo sesuai dengan standar penetapan kelas jabatan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Pengendalian dan pengawasan berupa sanksi pemotongan TPP yang tidak efektif karena pada Perbub Yalimo No. 7/2023 sendiri belum mengatur secara detail sanksi untuk pegawai pelanggar disiplin dengan nilai absensi tidak memenuhi kriteria, akibatnya kebijakan tersebut melemahkan kebijakan lainnya yakni pasal 11 angka 1 Perbup Yalimo No. 7/2023 tentang Pemberian TPP Bagi ASN di Lingkungan Pemkab Yalimo. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. 1) Sumber daya manusia, sumber dana dan sumber daya pendukung termasuk sarana dan prasarana berpengaruh yang sangat besar terhadap implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai. 2) Disposisi berupa perhatian para aktor atau implementator kebijakan berupa pemberian insentif atau imbalan bagi para pelaksana kebijakan yang berprestasi sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo. 3) Struktur birokrasi besar dengan pegawai yang sangat banyak dan tidak ada kejelasan tugas hal ini menimbulkan keborosan dan menurunkan kinerja, namun pegawai memiliki tingkat kerjasama yang baik. Agar aspek komunikasi dan sumber daya peralatan pendukung operasional semakin ditingkatkan, karena hal ini berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Yalimo kedepannya. Untuk meningkatkan kinerja dan disiplin kerja pegawai yang berperilaku lalai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, pimpinan harus lebih meningkatkan fungsi pengendalian mengenai kehadiran pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardhyan Thahir, M. (2024). *Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sinjai Barat*.
- Asapa, A. J., Pananrangi, A. R., & Congge, U. (2022). Implementasi Kebijakan Pemberian

- Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Dalam Peningkatan Kinerja Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai. *Paradigma Administrasi Negara*, 5(1), 07–17.
- Bataren, S., Rumapea, P., & Burhanudin, K. (2018). Implementasi Kebijakan Pengendalian Dan Pengawasan Minuman Beralkohol Di Kabupaten Minahasa Tenggara (Studi Di Kecamatan Touluaan Kabupaten Minahasa Tenggara). *Jurnal Administrasi Publik*, 4(52). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jap/article/view/19234>
- Edwards, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Engka, A. R., Natsir, N., & Nuraisyah. (2024). Efektivitas Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1(3), 315–325. <https://doi.org/10.61722/jmia.v1i3.1448>
- Fauziyah, A., Raessalmin, W. J., & Denggo. (2021). Dampak Reformasi Birokrasi (Studi Tentang Restrukturisasi Di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Utara). *Jap*, 104(7), 1–10.
- Hasan, M., Harahap, T. K., Hasibuan, S., Rodliyah, I., Thalhah, S. Z., Rakhman, C. U., Ratnaningsih, P. W., Inanna, & Mattunruang, A. A. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Tahta Media Group.
- Herdiana, D. (2018). Sosialisasi Kebijakan Publik: Pengertian Dan Konsep Dasar. *Jurnal Ilmiah Wawasan Insan Akademik*, 1(3), 13–26.
- Hidayat, R., Abduh, T., & Manne, A. A. (2023). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan. *Indonesian Journal Of Business And Management*, 5(2), 313–320. <https://doi.org/10.35965/jbm.v5i2.2645>
- Hikmalia, W., & Toni, A. (2023). Menciptakan Iklim Harmonisasi Komunikasi Organisasi Untuk Opt Imalisasi Kinerja Peg Awai Administrasi. *Ekspresidanpersepsi: Jurnalilmukomunikasi*, 6(1), 98–107. <https://doi.org/10.33822/jep.v6i1.4465>
- Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (1984). *Policy Analysis For The Real World*. Oxford University Press.
- Manik, E. K. (2024). *Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Terhadap Kedisiplinan Asn Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. <https://repositori.uma.ac.id/jspui/handle/123456789/26279>
- Maolana, H. (2023). *Pengaruh Disposisi Pelaksana Terhadap Keberhasilan Implementasi Kebijakan Program Keluarga Harapan (Pkh) Di Desa Baledu Kecamatan Kandungan Kabupaten Temanggung*.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation And Public Policy*. Scott, Foresman.
- Pae, N. T., Hasbullah, Kurnia, I., & Nuraisyah. (2024). Efektivitas Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Lingkup Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Tengah. *Jsim: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 5(3), 440–448. <https://doi.org/10.36418/syntax-imperatif.v5i3.425>
- Purbanyua, F. A. R., Suwarnob, Pramonoc, T., & Prissando, F. A. (2023). Implementasi Peraturan Bupati Nomor 8 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kediri. *Jurnal Reformasi Administrasi : Jurnal Ilmiah Mewujudkan Masyarakat Madani*, 10(1), 65–71. <https://doi.org/10.31334/reformasi.v10i1.3282.g1599>
- Putri, T. S., & Noviyanti. (2024). Efektivitas Pemotongan Tpp Pns Dalam Meningkatkan Disiplin Kehadiran Pegawai Di Bappeda Kabupaten Gresik. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan (Inovant)*, 3(4), 331–346. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/innovant/article/view/34628>

- Sari, H. D. P. (2021). Implementasikebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tuban (Studi Kasus Di Dinas Penddikan Kabupaten Tuban). *Praja Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 1(01), 1–12.
- Sembiring, Y. C. B., Parhusip, P. T., Sembiring, S., & Valensia, F. (2023). Implementasi Tambahan Penghasilan Berdasarkan Beban Kerja Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Kantor Walikota Medan). *Jrak*, 9(2), 362–373. <https://doi.org/10.54367/Jrak.V9i2.2989>
- Susanti, E. (2022). *Evaluasi Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir (Berdasarkan Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 20 Tahun 2020)*. https://etd.uir.ac.id/index.php?P=Show_Detail&Id=2374&Keywords=
- Wahab, S. A. (1997). *Analisis Kebijaksanaan Dari Formulasi Keimplementasi Kebijaksanaan Negara*. Bumi Aksara.
- Yantoni. (2023). *Pengaruh Absensi Pendeteksi Wajah Dan Tambahan Penghasilan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Bina Marga Dan Konstruksi Kabupaten Lampung Tengah*. <http://eprints.umm metro.ac.id/2531/>
- Yulianti, I., Wongso, C., & Aidia, S. R. (2025). Pengaruh Komunikasi Persuasif Terhadap Kesuksesan Sosialisasi Kebijakan Publik Di Kalangan Masyarakat Perkotaan. *Jurnal Penelitian Komunikasi Dan Sosialisasi*, 1(1), 07–14.