

PELAKSANAAN PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI (TPP) BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA DENPASAR PROVINSI BALI

Putu Ayu Pramesti Sitha Dewi

NPP. 30.1067

Asdaf Kabupaten Jembrana, Provinsi Bali

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: putuayupramesti66@gmail.com

Pembimbing Skripsi : Yeti Fatimah, S.Sos, M.Si

ABSTRACT

Problems/Background (GAP): The background to writing this undergraduated task is one of the government's efforts to improve the performance of civil servants is by supporting the welfare of their employees. Denpasar City Government provides incentives in the form of additional employee income which is expected to improve the quality of performance and welfare of its employees. **Purpose:** This research was conducted with the aim of assessing the success rate of implementing the policy of providing additional employee income at the Staffing Agency and Human Resource Development of Denpasar City in improving the quality of employee performance and the efforts made by the Staffing Agency and Human Resource Development of Denpasar City in maximizing the implementation of the awarding policy additional employee income. **Method:** The research method used is a qualitative descriptive research method with an inductive approach. while the data collection techniques used are documentation, observation and interviews. **Results/Findings:** The results of the author's research in the field show that the implementation of Denpasar Mayor Regulation Number 21 of 2020 concerning Provision of Additional Employee Income for State Civil Apparatus Employees at the Staffing Agency and Human Resource Development of Denpasar City going well. **Conclusion:** Based on the research that has been done, it can be concluded that what is still an obstacle in implementing the provision of additional income for employees at the Staffing Agency and Human Resource Development of Denpasar City, namely the availability of absorption of the regional budget and the level of employee discipline which is still lacking.

Keywords: Performance, Employees, Income

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah dengan cara menunjang kesejahteraan pegawainya. Pemerintah Kota Denpasar memberikan insentif berupa tambahan penghasilan pegawai yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja dan kesejahteraan pegawainya. **Tujuan:** Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk menilai tingkat keberhasilan dari pelaksanaan kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan upaya yang diusahakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dalam memaksimalkan pelaksanaan kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui wawancara, dokumentasi, observasi. Teknik analisa data menggunakan analisa kualitatif dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian penulis

di lapangan menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Walikota Denpasar Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sudah berjalan dengan baik. **Kesimpulan:** Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan dapat disimpulkan bahwa yang masih menjadi hambatan dalam pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yakni ketersediaan serapan anggaran daerah dan tingkat kedisiplinan pegawai yang masih kurang.

Kata kunci : Kinerja, Pegawai, Penghasilan

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu upaya untuk memperbaiki serta meningkatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan untuk mencapai good government ialah reformasi birokrasi. Yang menjadi fokus dalam reformasi birokrasi meliputi aspek-aspek diantaranya ketatalaksanaan, kelembagaan (organisasi), juga sumber daya manusia aparatur. Sumber Daya Manusia Aparatur ialah komponen paling krusial yang harus mendapat atensi lebih dari pemerintah sebab sebagai pelaksana penyelenggara birokrasi sejak awal tahap perencanaan hingga tahap evaluasi hingga mampu melakukan pengelolaan sumber daya lain milik pemerintah.

Dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), pemerintah Indonesia telah menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Pasal 1 ayat (3) peraturan ini menjelaskan bahwa Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan PNS dengan tujuan untuk menciptakan PNS yang profesional, mempunyai nilai dasar dan etika profesi, serta terbebas dari nepotisme.

Sejalan dengan peningkatan kualitas kerja pegawai, pemerintah juga harus memperhatikan kesejahteraan pegawai dengan cara memberi reward atas capaian kinerja pegawai. Pemberian penghargaan mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai yang bisa memacu peningkatan kinerja pegawai dalam rangka mengembangkan kualitas diri pegawai. Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ialah salah satu jenis tunjangan tambahan yang diberikan kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah. Tunjangan ini diberikan berdasarkan kinerja pegawai yang telah diatur dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 900-4700 Tahun 2020 tentang Tata Cara Persetujuan Menteri Dalam Negeri Terhadap Penghasilan Pegawai ASN di Pemerintah Daerah.

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi hal yang krusial dalam menyukseskan penyelenggaraan pemerintahan. Kesejahteraan pegawai dapat dinilai dari pendapatan yang diperoleh sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan. Kesesuaian antara gaji dan kebutuhan pegawai harus diperhatikan guna untuk mensejahterakan pegawai dan meningkatkan motivasi kerja. Menyadari akan pentingnya peran Pegawai Negeri Sipil tersebut maka pemerintah melaksanakan program perbaikan dalam pemberian penghasilan untuk mensejahterakan pegawai agar dapat memotivasi pegawai dalam bekerja. Program perbaikan tersebut ialah pemberian Tambahan Penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Usaha untuk senantiasa mensejahterakan pegawai terus diupayakan oleh pemerintah Kota Denpasar demi meningkatkan motivasi pegawai untuk memaksimalkan kinerja pegawai. Namun kenyataannya terkadang ditemukan dalam penerapan kebijakan pemberian tambahan penghasilan

pegawai pelaksanaannya masih belum tepat waktu seperti yang diberitakan dalam <https://www.kilasbali.com/2022/03/06/ini-kendala-tpp-tak-kunjung-cair/> pada 6 Maret 2022, Pegawai di Kota Denpasar keluhkan belum cairnya Tambahan Penghasilan Pegawai. Melalui berita tersebut Penulis dapat menyimpulkan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar belum berjalan dengan maksimal, teknis dalam pemberian belum berjalan dengan baik sehingga dalam proses pemberiannya masih terhambat. Sistem dan teknis pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di Kota Denpasar harus lebih di tingkatkan karena hal ini sangat mempengaruhi dalam hal peningkatan kinerja pegawai.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama yang menjadi referensi peneliti merupakan penelitian oleh Filian Narcisus Palit (2021) dalam Jurnal Institut Pemerintahan Dalam Negeri yang berjudul “Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat DPRD Kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara”. Penelitian ini menghasilkan implementasi yang dilaksanakan berkaitan dengan pemberian tambahan penghasilan pegawai dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Implementasi pemberian tambahan penghasilan pegawai sudah sesuai dengan prosedur yang ada. Meskipun begitu, pada proses pelaksanaannya masih ada kekurangan yang menyebabkan belum seluruh target tercapai. Penelitian kedua yang menjadi referensi penulis adalah penelitian oleh Adi Susanto, Fachruzzaman, Abdullah (2020) dalam Jurnal Fairness Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu yang berjudul “Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Provinsi Bengkulu”. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa Pemberian Tambahan Penghasilan terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Bengkulu memberi pengaruh pada waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya Tambahan Penghasilan Pegawai, kinerja pegawai menjadi meningkat.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar Provinsi Bali. Penulis menggunakan teori yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu Teori Pelaksanaan (*Actuating*) George R. Terry dalam Sukarna (2011) dengan indikator: 1) *Coordinating*; 2) *Motivating*; 3) *Communication*; dan 4) *Commanding*.

1.5 Tujuan

Menganalisis dan mengetahui bagaimana pelaksanaan pemberian TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar Provinsi Bali, faktor-faktor penghambatnya, serta upaya mengatasi faktor-faktor penghambatnya.

II. METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan

pendekatan induktif . Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori pelaksanaan yang di kemukakan oleh George R. Terry dalam Sukarna (2011) yang terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu *coordinating*, *motivating*, *communication*, dan *commanding*. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi, observasi dan wawancara. Informan yang di wawancarai adalah Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang Penilaian Kerja Aparatur dan Penghargaan, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kepala Sub Bidang Data dan Informasi, Bendahara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, serta Staff/JFU di Lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar Provinsi Bali

Penulis telah melaksanakan penelitian di Kota Denpasar dan telah mendapatkan data dari lokasi penelitian kemudian menuangkan hasil penelitian sekaligus dengan pembahasannya. Penulis juga telah melaksanakan wawancara terhadap beberapa informan yaitu: Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Bidang Penilaian Kerja Aparatur dan Penghargaan, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur, Kepala Sub Bidang Data dan Informasi, Bendahara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, serta Staff/JFU di Lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar.

George R. Terry dalam Sukarna (2011) menjelaskan ada empat indikator dalam pelaksanaan (*actuating*) yaitu *Coordinating* (koordinasi), *Motivating* (motivasi), *Communication* (komunikasi), dan *Commanding* (pengarahan). Empat indikator tersebut yang digunakan untuk melihat bagaimana Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar Provinsi Bali.

3.1.1 *Coordinating*

3.1.1.1 Mekanisme Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Menurut Bapak Drs. Anak Agung Ngurah Rai Iswara, M.Si selaku Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar pada Hari Selasa, 10 Januari 2023 Pukul 09.00 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengemukakan bahwa : “Pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai di BKPSDM Kota Denpasar ini diberikan berdasarkan kelas jabatan, disiplin kerja dan beban kerja serta disesuaikan kembali dengan kondisi serapan anggaran daerah.”

Seperti halnya yang disampaikan oleh Bapak Drs. I Wayan Sudiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang Penulis wawancarai pada hari Rabu, 12 Januari 2023 pukul 08.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar, beliau menambahkan penjelasan bahwa : “Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai ini dilandasi oleh Permendagri Nomor 77 Tahun 2020, dimana dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai terdapat 4 (empat) faktor yang mempengaruhi dalam pemberiannya yakni beban kerja, kondisi kerja, prestasi kerja serta beberapa pertimbangan objektif lainnya. Namun di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar hanya melaksanakan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai berdasarkan 3 (tiga) faktor saja yakni beban kerja, disiplin kerja, dan kelas jabatan. Tambahan Penghasilan Pegawai

diberikan tidak sama pada setiap SKPD karena 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi pemberian TPP tersebut. Karena tidak semua pegawai memiliki beban kerja, disiplin kerja, serta kelas jabatan yang sama.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber Bapak Kepala dan Bapak Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar tersebut menerangkan bahwa Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai dilandasi oleh peraturan perundangan yang berlaku kemudian disesuaikan dengan setiap SKPD yang ada, dimana dilihat dari beban kerja, disiplin kerja, kelas jabatan dan kondisi anggaran pemerintah daerah sehingga setiap PNS yang menerima Tambahan Penghasilan Pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dijalankan.

3.1.1.2 Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja

Menurut Bapak Putu Agus Mahendra Udayana, SE selaku Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan yang penulis wawancarai pada hari Kamis, 13 Januari 2023 Pukul 10.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar : “Kerja sama antar pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sudah terbangun dengan baik, karena adanya pemberian tambahan penghasilan pegawai tersebut berdampak positif dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai yang menjadikan kerja sama pegawai antar bidang terjalin dengan baik.”

Menurut Bapak I Komang Agus Budiayasa,SH,MH selaku Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur pada hari Kamis, 13 Januari 2023 pukul 13.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sangat solid dalam hal kerja sama antar pegawai. Hal ini ditunjang dengan adanya komunikasi yang baik antar pegawai untuk menciptakan interaksi yang baik yang dapat menunjang terciptanya kerja sama yang maksimal di lingkungan kerja pegawai.”

Berdasarkan pendapat kedua narasumber diatas serta observasi langsung yang penulis laksanakan, terlihat hal yang menunjang kerjasama yang baik antar pegawai adalah terdapat prosedur dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Dengan adanya prosedur tersebut membangun adanya hubungan kerja antar pegawai. Menurut hasil wawancara diatas tersebut menjelaskan bahwa komunikasi yang baik bila dipadukan dengan hubungan kerja yang baik maka akan menguatkan kerja sama antar pegawai.

3.1.1.3 Koordinasi Kegiatan

Menurut Bapak I Wayan Ardana,S.Kom selaku Kepala Sub Bidang Data dan Informasi pada hari Jumat, 14 Januari 2023 pukul 10.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar menjelaskan bahwa : “Pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai di Kota Denpasar dilandasi oleh Peraturan Walikota Denpasar yang disusun oleh tim khusus menangani tambahan penghasilan pegawai yang berasal dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, dan Inspektorat. Sehingga dalam pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai ini diperlukan adanya koordinasi antar instansi dan bidang yang terkait demi kelancaran proses pemberian tambahan penghasilan pegawai tersebut.”

Ibu Dewi Maharani,SE selaku Bendahara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancarai pada hari Jumat, 14 Januari 2023 pukul 10.00 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Dalam hal pemberian tambahan penghasilan pegawai ini, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar melakukan koordinasi dan kerjasama dengan beberapa bidang dan bagian yakni bidang perbendaharaan untuk melihat

kondisi anggaran daerah, bagian umum kepegawaian untuk memantau absensi dan beban kerja pegawai serta dibutuhkan kerjasama pegawai dalam mengisi E-kinerja.”

Berdasarkan pernyataan dari kedua narasumber diatas menunjukkan bahwa koordinasi merupakan hal yang sangat penting untuk dijalin dan dijaga oleh pegawai antar bidang karena setiap bidang memiliki tugas pokok dan fungsi yang saling berkaitan dalam proses pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai.

3.1.2 *Motivating*

3.1.2.1 Meningkatkan Produktifitas Kerja

Menurut Ibu Ni Putu Martini selaku pegawai yang menerima tambahan penghasilan pegawai yang penulis wawancarai pada hari Senin, 16 Januari 2023 pukul 08.30 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Dengan adanya pemberian tambahan penghasilan pegawai ini tujuannya ialah memberikat semangat dan motivasi bagi pegawai agar lebih produktif dan disiplin dalam bekerja. Jika pegawai memiliki semangat dan disiplin kerja yang tinggi maka pelayanan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang menyangkut hal-hal kepegawaian seperti contohnya melayani proses kenaikan pangkat pegawai di Kota Denpasar dapat terlaksana tepat waktu dan tepat sasaran.”

Menurut Bapak Putu Agus Mahendra Udayana, SE selaku Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan yang penulis wawancara pada hari Kamis, 13 Januari 2023 pukul 10.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar menjelaskan bahwa : “Besaran tambahan penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar ini bisa dinilai melalui penginputan laporan kinerja harian pada aplikasi E-kinerja. Oleh karena itu pemberian porsi tunjangan ini harus disesuaikan terhadap beban kerja pegawai. Tambahan penghasilan pegawai merupakan salah satu aspek dalam menunjang kesejahteraan pegawai dan kesejahteraan pegawai memiliki hubungan yang erat dengan motivasi kerja pegawai.” Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kedua narasumber diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian tambahan penghasilan pegawai berhasil meningkatkan produktivitas dan disiplin kerja pegawai. Hal ini terlihat dari pelayanan pegawai yang menjadi tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dalam mengurus bidang kepegawaian serta pengisian laporan kinerja harian di E-kinerja sudah terealisasi dengan baik.

3.1.2.2 Meningkatkan Disiplin Kerja

Menurut Bapak Drs.I Wayan Sudiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota yang penulis wawancara pada hari Rabu, 12 Januari 2023 pukul 08.45 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Disiplin kerja bagi pegawai merupakan hal yang bersifat umum, seperti halnya dalam menentukan jam datang ke kantor dan jam pulang kantor. Kami menerapkan pemberian reward dan punishment sesuai dengan disiplin kerja masing-masing individu pegawai. Jika pegawai memiliki disiplin yang tinggi dan tepat waktu tentunya akan diberikan reward. Begitu juga sebaliknya jika pegawai memiliki disiplin yang rendah akan diberikan punishment.”

Menurut Bapak Drs.Anak Agung Ngurah Rai Iswara,M.Si selaku Sekretaris Badan yang penulis wawancarai pada hari Selasa, 10 Januari 2023 pukul 09.00 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar menjelaskan bahwa : “Tingkat disiplin pegawai dalam hal kehadiran ini senantiasa meningkat semenjak dilaksanakannya pemberian tambahan penghasilan pegawai. Hal demikian terjadi karena salah indikator dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai adalah disiplin kerja (tingkat kehadiran). Pegawai sadar jika tingkat kehadiran mereka rendah maka terjadi pengurangan tambahan penghasilan pegawai.

Pemotongan tambahan penghasilan pegawai juga berlaku apabila pegawai terlambat untuk datang ke kantor.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber diatas, penulis menyimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sangat ditekankan terutama pada hal kehadiran tepat waktu untuk datang ke kantor. Pegawai diharapkan untuk senantiasa datang ke kantor tepat waktu untuk menunjang produktivitas kerja dan kualitas kinerjanya. Pemberian *reward* dan *punishment* juga diharapkan mampu meminimalisir kecurangan oknum pegawai yang kurang disiplin agar bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar.

3.1.2.3 Pemberian Penghargaan dan Sanksi

Menurut Bapak Putu Agus Mahendra, SE selaku Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan yang penulis wawancara pada hari Kamis, 13 Januari 2023 pukul 10.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Tambahan penghasilan pegawai ini merupakan salah satu penghargaan bagi pegawai. Jika tingkat kedisiplinan pegawai tinggi, maka tambahan penghasilan pegawai yang diberikan juga akan menyesuaikan tinggi. Begitu juga dengan pegawai yang tingkat kedisiplinannya rendah maka tambahan penghasilan pegawai yang diberikan menyesuaikan rendah. Dengan kata lain, jika tambahan penghasilan pegawai yang diberikan tinggi maka dapat menunjang motivasi kerja dan kualitas kinerja pegawai.”

Menurut Bapak Made Karang Wira Wicaksana, S.STP selaku pegawai yang menerima tambahan penghasilan pegawai yang penulis wawancara pada hari Kamis, 13 Januari 2023 pukul 11.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar menjelaskan bahwa : “Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sangat termotivasi dalam bekerja dengan adanya pemberian penghargaan, salah satunya pemberian tambahan penghasilan pegawai ini. Pegawai senantiasa berusaha menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan jobdesknya dan sesuai dengan peraturan yang berlaku karena apabila pegawai tidak dapat bekerja sesuai jobdesknya maka akan diberlakukan pemberian sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran.”

Berdasarkan hasil wawancara dari kedua narasumber diatas, penulis menarik kesimpulan bahwasannya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar berupaya dalam meningkatkan motivasi pegawainya, yaitu dengan cara memberikan penghargaan berupa tambahan penghasilan pegawai yang disesuaikan dengan beban kerja dan tingkat disiplin pegawai dalam bekerja serta memberikan sanksi berupa teguran secara langsung hingga sanksi sosial dari pimpinan.

3.1.3 Communication

3.1.3.1 Komunikasi Dalam Proses Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

Menurut Bapak Drs.I Wayan Sudiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancara pada hari Rabu, 12 Januari 2023 pukul 09.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Peran pimpinan dalam pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai ini adalah untuk memastikan proses pemberiannya berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku, dengan cara membangun komunikasi dua arah antara pimpinan dengan bawahannya. Dengan cara demikian, dapat menciptakan interaksi antara pimpinan dan bawahan sehingga komunikasi yang baik pun diharapkan dapat terwujud.”

Menurut Ibu Dewi Maharani,SE selaku Bendahara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancarai pada hari Jumat, 14 Januari 2023 pukul 10.30 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar

mengatakan bahwa : “Tambahkan penghasilan pegawai ini diberikan sesuai dengan kelas jabatan, beban kerja dan disiplin pegawai. Disiplin kerja pegawai terdiri dari kehadiran atau absensi pegawai yang dihitung mulai dari tanggal 1(satu) disetiap awal bulan hingga tanggal terakhir di bulan tersebut. setelah proses penghitungan barulah di awal bulan berikutnya besaran tambahan penghasilan pegawai tersebut dapat dihitung besarnya. Proses penghitungan ini melibatkan kerjasama dari berbagai bidang di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar, mulai dari proses penghitungannya sampai pada tahap pemberian tambahan penghasilan pegawai. Oleh karena itu, komunikasi dan kerjasama yang baik sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran proses pemberian tambahan penghasilan pegawai.”

Berdasarkan pendapat kedua narasumber diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa komunikasi yang baik dalam proses pemberian tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sudah terwujud. Mulai dari komunikasi antara pimpinan dengan bawahannya maupun komunikasi pegawai antar bidang sudah terbangun dengan baik. Komunikasi yang terbangun dengan baik dalam suatu organisasi membangun pemahaman yang sama antara pimpinan dengan bawahannya sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang dapat menunjang produktivitas dan kualitas kerja pegawainya.

3.1.4 Commanding

3.1.4.1 Pemantauan

Menurut Bapak Drs. I Wayan Sudiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancara pada hari Rabu, 12 Januari 2023 pukul 09.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Setiap pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia wajib membuat laporan kinerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya kemudian dilampirkan melalui E-kinerja. Melalui aplikasi E-kinerja ini pemantauan dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai setiap bidangnya dilakukan. Dalam E-kinerja ini dapat dilihat yang mana pegawai yang memenuhi standar kinerja dan yang mana yang tidak memenuhi standar lalu kemudian dijadikan dasar dalam pemberian tambahan penghasilan pegawainya.”

Menurut Ibu Putu Shandra Ayu Sutardianie, S.STP selaku pegawai yang menerima tambahan penghasilan pegawai yang penulis wawancara pada hari Kamis, 13 Januari 2023 pukul 14.00 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Pimpinan memantau kinerja pegawai bagaimana tingkat kehadiran pegawai dan laporan kinerja melalui E-kinerja. Selain itu pemberian tambahan penghasilan pegawai juga ditinjau dari realisasi anggaran daerah dan bagaimana kemampuan keuangan daerah Kota Denpasar.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua narasumber diatas penulis dapat menarik kesimpulan pemantauan dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dilaksanakan secara berkala. Hal ini bertujuan untuk memastikan dalam pelaksanaan pemberiannya berjalan sesuai dengan persyaratan dan kriteria yang memenuhi standar yakni ditinjau dari tingkat kehadiran (absensi) pegawai, beban kerja, serta laporan kinerja pegawai pada E-kinerja sehingga pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai ini tepat pada sasaran.

3.1.4.2 Sikap dan Etika Pelaksana Kebijakan

Menurut Bapak Drs.I Wayan Sudiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancara pada hari Rabu, 12 Januari 2023 pukul 09.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan : “Pimpinan selaku pelaksana dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar ini diharapkan untuk selalu bersikap mengedepankan asas profesionalisme, dalam artian harus bisa

mengemban dirinya dan bawahannya untuk senantiasa bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Pimpinan juga diharapkan bersikap adil dalam menjalankan tugasnya, tanpa membedakan pegawainya agar bisa terlihat jelas mana pegawai yang kinerjanya memenuhi standard mana pegawai yang kinerjanya tidak memenuhi standar.”

Menurut Bapak Kadek Tahta Pravastra, S.STP selaku pegawai yang menerima tambahan penghasilan pegawai yang penulis wawancara pada hari Kamis, 13 Januari 2023 pukul 14.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan : “Pimpinan selaku penilai dalam pelaksana pemberian tambahan penghasilan pegawai memang selayaknya berlaku adil dan menerapkan aturan kepada seluruh pegawainya sesuai dengan kinerja pegawainya. Namun terkadang ditemukan pimpinan selaku pihak yang berwenang memberi penilaian memiliki rasa simpati dan iba yang berlebihan kepada beberapa oknum pegawai. Hal ini tentu saja menyimpang dari sikap dan etika pimpinan yang seharusnya bisa bersikap adil dan menerapkan aturan kepada bawahannya.”

Berdasarkan pernyataan kedua narasumber diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa sikap dan etika pimpinan selaku pelaksana pemberi tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sebagian besar sudah baik dan adil sesuai dengan kinerja pegawai yang dinilai. Pemimpin diharapkan untuk memiliki sikap dan etika yang adil dalam memberikan penilaian karena hal bertujuan untuk memberikan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerjanya agar berdampak positif bagi pencapaian tujuan organisasi.

3.2 Faktor Penghambat di Lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dalam Pelaksanaan Pemberian Tambahan Pegawai Negeri Bagi Pegawai Negeri Sipil

3.2.1 Ketersediaan Anggaran

Menurut Ibu Dewi Maharani, SE selaku Bendahara Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancara pada hari Jumat, 14 Januari 2023 pukul 10.00 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan : “Ketersediaan anggaran menjadi faktor utama dalam proses pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai ini terutama ketersediaan anggaran daerah. Pada bulan januari hingga maret 2022 kemarin pegawai banyak yang mengeluh pembayaran tambahan penghasilannya telat 3 bulan dikarenakan adanya kendala dari pusat. Untuk kita ketahui bersama bahwa anggaran tambahan penghasilan pegawai dibayarkannya dari dana APBD.”

Menurut Bapak Drs.I Wayan Sudiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancara pada hari Rabu, 12 Januari 2023 pukul 09.30 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan : “Dalam hal proses pencairan Tambahan penghasilan pegawai ada mekanisme dan tahapan yang harus dilaksanakan sesuai ketentuan. Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar sudah berusaha melengkapi ketentuan yang dimaksud sesuai dengan peraturan mengenai pengelolaan dana bagi hasil, dana alokasi umum, dan dana otonomi khusus agar tidak terjadi keterlambatan pembayaran tambahan penghasilan pegawai.”

Mengenai keterlambatan pemberian tambahan penghasilan pegawai yang bergantung pada anggaran yang berasal dari APBD terkadang menjadikan pembayarannya menjadi tidak tepat waktu. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia senantiasa melakukan koordinasi dengan pemerintah kota selaku yang berwenang mengatur APBD untuk kelancaran proses pemberian tambahan penghasilan pegawai.

3.2.2 Kedisiplinan Pegawai

Menurut Bapak Drs.I Wayan Sudiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancara pada hari Rabu, 12 Januari 2023

pukul 09.30 di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan : “Tingkat kedisiplinan pegawai sangat mempengaruhi pemberian tambahan penghasilan pegawai karena tingkat kehadiran sangat menentukan dalam penilaian jumlah TPP. Kendala yang sering terjadi dilapangan masih ditemukan oknum pegawai yang hadir pada saat absensi fingerprint pagi namun pada saat jam kerja tidak ada diruangan dan pada saat absensi fingerprint pulang kerja hadir lagi. Hal tersebut sangat disayangkan karena menghambat kinerja dalam pelayanan kepegawaian.”

Menurut Bapak Putu Agus Mahendra Udayana, SE selaku Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan yang penulis wawancara pada hari Kamis, 13 Januari 2023 pukul 10.00 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan : “Faktor utama yang sangat mempengaruhi dalam pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai adalah masih ada pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, contohnya tidak tepat waktu dalam menyelesaikan laporan harian pada E-kinerja yang secara langsung mempengaruhi pemenuhan syarat dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai sehingga menghambat proses pencairan tambahan penghasilan pegawai tersebut.”

Tidak dapat dipungkiri masih terdapat hambatan yang disebabkan oleh pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja seperti pengumpulan laporan harian yang tidak tepat pada waktunya serta masih terdapat oknum pegawai yang menyalahgunakan sistem absensi untuk kepentingan pribadinya sehingga hal ini menjadi penyebab dalam terlambatnya proses pemberian tambahan penghasilan pegawai. Penilaian tingkat kedisiplinan pegawai tidak bisa hanya mengandalkan sistem absensi fingerprint , tetapi juga harus dilaksanakan pengawasan secara langsung dilapangan. Sangat disayangkan permasalahan oknum pegawai yang pada saat absensi fingerprint hadir namun pada saat jam kerja tidak ada dikantor dan bekerja sebagaimana mestinya.

3.3 Upaya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar Dalam Mengatasi Faktor Penghambat Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai

3.3.1 Ketersediaan Anggaran

Menurut Ibu Dewi Maharani, SE selaku Bendahara yang penulis wawancara pada hari Jumat, 14 Januari 2023 pukul 10.00 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan bahwa : “Ketersediaan anggaran untuk pembayaran tambahan penghasilan pegawai disesuaikan kembali dengan serapan anggaran daerah Kota Denpasar. Pada bulan Januari hingga maret 2022 kami sempat mengalami kendala dimana terjadi keterlambatan pembayaran tambahan penghasilan pegawai selama 3 bulan. Untungnya pada bulan berikutnya pemberian tambahan penghasilan pegawainya dapat diberikan dengan cara dirapel.”

Menurut Bapak Drs.I Wayan Suidiana selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar yang penulis wawancara pada hari Rabu, 12 Januari 2023 pukul 09.30 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar mengatakan : “Menyangkut hal yang berkaitan dengan kondisi anggaran daerah yang berasal dari APBD yang kondisinya tidak menentu terkadang membuat proses pembayaran tambahan penghasilan pegawai menjadi tidak tepat waktu. Hal ini senantiasa dikoordinasikan dan disesuaikan kembali kepada pemerintah Kota Denpasar yang berwenang dalam membidangi urusan APBD.”

Berdasarkan pendapat narasumber diatas penulis menarik kesimpulan bahwasannya anggaran untuk pembayaran tambahan penghasilan pegawai ditentukan oleh satu sumber yaitu pemerintah kota dan disesuaikan kembali oleh ketersediaan serapan anggaran daerah. Untuk masalah ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar belum dapat mengupayakan dalam mengatasi keterlambatan pembayaran tambahan penghasilan pegawai karena hal ini tergantung oleh APBD atau anggaran yang tersedia yang menyesuaikan dengan kewenangan pemerintah kota.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Hasil penelitian pertama yang menjadi referensi penulis merupakan penelitian oleh Filian Narcisus Palit (2021) dalam Jurnal Institut Pemerintahan Dalam Negeri yang berjudul “Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat DPRD Kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara”. Penelitian ini menghasilkan implementasi yang dilaksanakan berkaitan dengan pemberian tambahan penghasilan pegawai dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Implementasi pemberian tambahan penghasilan pegawai sudah sesuai dengan prosedur yang ada. Meskipun begitu, pada proses pelaksanaannya masih ada kekurangan yang menyebabkan belum seluruh target tercapai. Penelitian kedua yang menjadi referensi penulis adalah penelitian oleh Adi Susanto, Fachruzzaman, Abdullah (2020) dalam Jurnal Fairness Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu yang berjudul “Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Provinsi Bengkulu”. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa Pemberian Tambahan Penghasilan terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Bengkulu memberi pengaruh pada waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya Tambahan Penghasilan Pegawai, kinerja pegawai menjadi meningkat. Adapun perbedaan hasil penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu adalah pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dapat dikatakan cukup berhasil dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun masih terdapat beberapa oknum pegawai yang kurang disiplin serta ketidakpastian serapan anggaran daerah yang membuat keterlambatan dalam proses pencairan tambahan penghasilan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar.

IV. KESIMPULAN

Pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dapat dikatakan cukup berhasil dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan pelaksanaannya sudah sesuai dengan Peraturan Walikota Denpasar Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar.

Faktor penghambat yang pertama dalam pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar adalah kurangnya kedisiplinan pegawai dalam kehadiran dan kurangnya kesadaran pegawai untuk sesegera mungkin menginput laporan harian pada aplikasi E-kinerja yang menjadi persyaratan pembayaran tambahan penghasilan pegawai yang berakibat terhambatnya pembayaran tambahan penghasilan pegawai. Faktor penghambat kedua yakni ketidakpastian serapan anggaran daerah yang membuat keterlambatan dalam proses pencairan tambahan penghasilan pegawai dikarenakan belum tersedianya dana alokasi khusus untuk pembayaran tambahan penghasilan pegawai.

Upaya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dalam mengatasi faktor penghambat yang pertama yakni melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai secara langsung dilapangan dan tidak langsung melalui aplikasi E-kinerja serta pemberlakuan pembatasan waktu bagi masing-masing pegawai untuk menginput laporan harian faktualnya yang bertujuan agar persyaratan pencairan tambahan penghasilan pegawai terpenuhi dan bisa terlaksana tepat waktu. Upaya yang kedua yakni melakukan koordinasi dengan lembaga

yang berwenang membidangi APBD Kota Denpasar seperti Sekretariat Daerah atau Badan Pendapatan Daerah mengenai usulan dana alokasi khusus yang diberikan untuk pembayaran tambahan penghasilan pegawai.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada pelaksanaan pemberian tambahan penghasilan pegawai bagi Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari kekurangan penelitian ini yakni temuannya masih bersifat penelitian awal, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar dengan adanya pemberian tambahan penghasilan pegawai untuk menemukan hasil penelitian yang lebih spesifik dan mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa, kedua orang tua penulis, seluruh Civitas Akademika Institut Pemerintahan Dalam Negeri, segenap rekan seperjuangan penulis serta seluruh pihak yang membantu dan mendukung penulis dalam pelaksanaan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Cv.Mandar Maju
- Palit, F. N. (2021). Implementasi Kebijakan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat DPRD Kota Tomohon Provinsi Sulawesi Utara. *Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jatinangor*.
- Susanto, A., & Dkk. (2020). Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di Provinsi Bengkulu. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu*.
- Website Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Denpasar <https://www.bkpsdm.denpasarkota.go.id/>