

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN  
PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI BADAN  
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
APARATUR KABUPATEN SERANG  
PROVINSI BANTEN**

*Regy Andrian*

*Npp. 28.0610*

*Asdaf Kota Serang, Provinsi Banten*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia*

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Email: andrianregyyy03@gmail.com

**ABSTRAK**

Pegawai Negeri Sipil (PNS) menarik untuk diteliti dari mulai permasalahan pelayanan yang dilakukannya, kompetensi yang seharusnya melekat pada pekerjaannya, masalah perilaku, masalah kesejahteraan yang menyangkut faktor gaji dan tunjangan bagi PNS sampai kepada masalah keorganisasian PNS, sehingga terkadang muncul asumsi bahwa rendahnya kinerja PNS disebabkan gaji yang kecil. Dibutuhkan peningkatan mutu, kemampuan, kesejahteraan dan penyediaan sarana dan prasarana untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Untuk mewujudkannya, pemerintah membuat kebijakan yang dapat membantu meningkatkan kinerja bagi para pegawai berupa pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai. Serta teknik analisis data yang digunakan adalah teknik model interaktif dengan menggunakan tiga komponen analisis data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pemberian TPP dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Serang sudah berjalan cukup baik, pegawai menunjukkan perubahan kinerja dalam menyelesaikan tugasnya dan telah merasakan manfaat yang banyak dari TPP yang diberikan. Akan tetapi masih ada saja hambatan yang dihadapi oleh BKPSDMA seperti oknum pegawai yang belum melaksanakan kewajibannya sebagai Pegawai Negeri Sipil. Oleh karena itu, dibutuhkan adanya beberapa upaya untuk mengatasi hambatan tersebut. Upaya yang dilakukan antara lain pemberian *penghargaan dan hukuman* serta peningkatan alat fingerprint dan aplikasi E-Nikda.

**Kata Kunci:** implementasi, tpp, kinerja

### ***Abstarct***

*Civil Servants are always interesting to study from the start of service problems they do, competencies that should be inherent in their work, behavioral problems, welfare issues involving factors of salary and benefits for Civil Servants to PNS organizational problems, so sometimes the assumption arises that low performance Civil Servants due to small salaries. Quality, capability, welfare, and the provision of facilities and infrastructure are needed to support the implementation of their duties and functions as state servants and public servants. To make it happen, the government makes policies that can help improve employee performance in the form of additional employee income. And the data analysis technique used is an interactive model technique using three components of data analysis namely data reduction, data display and conclusion drawing. The result showed that the implementation of the TPP granting policy in improving employee performance at the Personnel and Human Resources Development Agency of Sinjai Regency had been running quite well, employees show changes in performance in completing their tasks and have benefited greatly from the TPP provided. However, there are still obstacles faced by Personnel and Human Resources Development Agency of Serang Regency such as unscrupulous employees who have not carried out their obligation as Civil Servants. Therefore, some efforts are needed to overcome these obstacles. Efforts include giving penghargaan dan hukuman as well as increasing fingerprint and E-Nikda applications.*

***Keywords:*** *implementation, tpp, performance*

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan integritas tinggi, merupakan unsur penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Demikian pula para pegawai negeri sipil yang bertugas pada setiap organisasi pemerintahan harus memiliki kemampuan dan integritas tinggi, agar proses penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan efektif. Kemampuan ditunjukkan oleh keterampilan dalam mengemban tugasnya dengan kinerja yang tinggi, sedangkan integritas ditunjukkan oleh upaya untuk menghindarkan diri dari penyalahgunaan wewenang, sehingga tidak terjadi korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Di dalam ketentuan Pasal 2 Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, dinyatakan bahwa *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 menjadi acuan bagi Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah dalam melakukan reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Berdasarkan ketentuan tersebut, maka setiap kementerian/lembaga dan pemerintah daerah wajib melaksanakan program reformasi birokrasi. Pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi ditujukan untuk merubah pola pikir aparatur (*mind-set*) dan merubah budaya kerja organisasi (*culture-set*) dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Efektivitas pelaksanaan reformasi Birokrasi harus didukung dengan seperangkat peraturan perundang-undangan yang mengatur aspek manajemen kelembagaan maupun aspek manajemen pegawai negeri sipil. Oleh karena itu, telah ditetapkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negera, yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, yang kini telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Kebijakan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan tersebut ditujukan untuk mewujudkan sistem merit dalam manajemen pegawai negeri sipil yang mengutamakan pengembangan karier berdasarkan prestasi.

Melalui pemberian TPP kepada para PNS di BKPSDMA Kabupaten Serang diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi kepegawaian. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa masih sering tidak efektif pelayanan administrasi kepegawaian oleh jajaran PNS di BKPSDMA Kabupaten Serang.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Bagi PNS yang bertugas di lingkungan pemerintah daerah, selain diberikan gaji dan tunjangan jabatan, juga diberikan TPP sesuai disiplin kerja dan pencapaian kinerja. Hal ini diatur di dalam ketentuan Pasal 39 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah yang menyatakan bahwa pemberian Tambahan Penghasilan kepada pegawai dapat diberikan sesuai dengan prestasi kerja, beban kerja, kelangkaan profesi. Selanjutnya di dalam ketentuan Pasal 58 ayat (1) Peraturan Pemerintahan Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan dinyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil berhak menerima tambahan penghasilan melalui Pemerintah Daerah dengan memperhatikan kesanggupan dalam konteks keuangan daerah dan disetujui oleh DPRD yang berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Pentingnya pemberian TPP, karena pemberian gaji PNS yang diterapkan di Indonesia mengacu kepada sistem pemberian penghasilan atau gaji yang sangat minim, serta tidak langsung menyesuaikan dengan perkembangan inflasi dan biaya hidup tahun ke tahun. Sistem penggajian ini menyebabkan sebagian PNS merasa kesulitan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Penghasilan PNS yang dianggap kurang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dapat menimbulkan sikap permisif masyarakat terhadap perilaku koruptif pegawai. Kondisi ini yang menyebabkan Indonesia diklaim menjadi salah satu negara dengan tingkat korupsi tertinggi di dunia.

Sejalan dengan pemberian TPP, maka setiap PNS yang bertugas pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dituntut untuk meningkatkan kinerjanya, serta disiplin dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam pengelolaan pembangunan, pemberdayaan masyarakat, maupun pelayanan publik. Melalui pemberian TPP atau Tunjangan Kinerja Daerah dapat meningkatkan kesejahteraan PNS, serta meningkatkan motivasi kerja PNS dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kebijakan pemberian TPP kepada PNS bersifat rutin setiap bulan.

## **1.3. Penelitian Sebelumnya**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, khususnya dalam konteks mengenai implementasi kebijakan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian menurut Adi Susanto, Fachruzzaman, dan Abdullah berjudul Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Di Provinsi Bengkulu (Adi Susanto, Fachruzzaman, Abdullah, 2020) Hasil ini memberikan gambaran bahwa tidak semua pegawai yang menerima tunjangan profesi memiliki dorongan untuk meningkatkan kompetensinya terutama meningkatkan pendidikan formalnya. Sebagian besar pegawai menyatakan bahwa tingkat pendidikan yang dimilikinya

sudah cukup memadai dalam menunjang pekerjaannya, apalagi bidang keilmuan pegawai sesuai dengan bidang studi yang diembannya. Kondisi ini terjadi karena tunjangan profesi yang diterimanya, digunakan untuk pemenuhan kebutuhan pokok dirinya dan keluarganya. Peningkatan kesejahteraan pegawai diwujudkan dalam bentuk pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Penelitian Rismawati Maruf berjudul Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Di Kantor Kecamatan Bunaken Manado, analisis Dampak Dari Penilaian Kinerja Yang Berdampak Pada Absensi pegawai Dan Pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai Masih Terdapat Berbagai Hambatan (Rismawati Maruf) menemukan bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang di berikan oleh pegawai tersebut di maksudkan untuk memotivasi atau merespons kinerja kerja pegawai terhadap usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan mencapai tujuan yang di kehendaki. Sehingga Tambahan penghasilan pegawai (TPP) juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan pegawai. Penelitian Achmad Guntur Putratama berjudul Pelaksanaan Kebijakan Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Di Pemerintahan Kota Yogyakarta (Achmad Guntur Putratama) menemukan Pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta belum dijalankan secara maksimal karena tujuan dari kebijakan tersebut belum sepenuhnya tercapai yakni untuk meningkatkan kinerja, disiplin, dan semangat kerja pegawai. Penilaian kinerja menjadi kendala utama didalam pelaksanaan kebijakan ini, penilaian kinerja pegawai yang hanya bersifat formalitas membuat pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta tidak termotivasi dengan pemberian tambahan penghasilan.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni berbagai program dan kegiatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur dalam mengatasi masalah mengenai kebijakan dari pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) guna meningkatkan kinerja para pegawai, menggunakan indikator yang berbeda juga dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Koteen dalam Salusu (Salusu, 2008) dimana mengemukakan bahwa tipe-tipe strategi terbagi atas *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi), *Program Strategy* (Strategi Program), *Resource Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya), dan *Institusional Strategy* (Strategi Kelembagaan).

## 1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur, apa-apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat, serta bagaimana upaya yang akan dilakukan dalam mengatasi faktor penghambat dalam penerapakan kebijakan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai guna meningkatkan kinerja para pegawai.

## II. METODE

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini menggunakan pendekatan induktif melalui metode deskriptif. Penelitian dengan pendekatan induktif merupakan sebuah pendekatan dengan mencoba memberikan pemahaman konsep yang bersifat khusus ke umum serta menarik kesimpulan secara umum dari fakta-fakta empiris yang ada dilapangan.

Pendekatan induktif merupakan sebuah metode berpikir dalam memberikan alasan yang dimulai dari pernyataan-pernyataan yang khusus untuk mengurutkan suatu argumentasi yang bersifat umum. Proses induktif penelitian kualitatif dimulai dari pengumpulan informasi yang dilakukan oleh peneliti sesuai dengan fokus yang diangkat. Informasi atau data yang telah diperoleh selanjutnya akan dipertanyakan oleh peneliti dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan yang telah dibuat untuk tujuan penelitiannya. Selanjutnya adalah mengelompokkan kategori-kategori kepada apa yang akan diteliti agar penelitian yang dilakukan terencana. Pencarian pola (teori) dilakukan oleh peneliti untuk mengaitkan hubungan apa yang diawali dengan teori yang ada kemudian peneliti mengembangkan teori yang telah ada untuk kemudian dibandingkan dengan teori yang lainnya.

Sesuai dengan teori menurut Basrowi dan Suwandi (2008:27). Dalam melakukan penelitian ini dibutuhkan pengolahan dari sumber data yang ada. Menurut Sugiyono (2012:224) “Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Data dapat dilakukan dalam *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara”. Lebih lanjut Sugiyono (2012:225) menjelaskan bahwa “teknik pengumpulan data dilakukan dengan jalan observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan atau triangulasi”. Pada penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Selanjutnya Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2014:246) menyatakan bahwa “aktivitas dalam

analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verivication*".

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1. Strategi Organisasi**

Strategi mendeskripsikan arah umum yang akan dituju suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam mengembangkan strateginya dengan mencocokkan kompetensi inti dengan peluang. Strategi merupakan kata sifat yang menjelaskan implementasi strategi itu sendiri. Maka dengan demikian diperlukan suatu proses manajemen strategi.

Terkait dengan BKPSDMA Kabupaten Serang sebagai bagian dari berkembangnya pendidikan diperlukan suatu tujuan untuk menyelesaikan permasalahan terkait pemberian TPP yang membuat pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Strategi yang merupakan arah umum sehingga organisasi mampu untuk mencapai tujuan dan mampu untuk mengimplementasikannya strategi yang dapat digunakan oleh pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan hadiah atau hukuman agar kinerja pegawai meningkat dan termotivasi supaya dana Tambahan Penghasilan Pegawai bisa didapatkan oleh masing-masing pegawai.

#### **3.2. Strategi Program**

Menindaklanjuti implementasi kebijakan guna meningkatkan kinerja pegawai di instansi pemerintahan yang kurang optimal di BKPSDMA Kabupaten Serang program peningkatan kinerja dan profesional pegawai melalui pembagian tambahan penghasilan pegawai atau PNS di Kabupaten Serang.

Pentingnya pemberian TPP, karena pemberian gaji PNS yang diterapkan di Indonesia mengacu kepada sistem pemberian penghasilan atau gaji yang sangat minim, serta tidak langsung menyesuaikan dengan perkembangan inflasi dan biaya hidup tahun ke tahun. Sistem penggajian ini menyebabkan sebagian PNS merasa kesulitan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Penghasilan PNS yang dianggap kurang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dapat menimbulkan sikap permisif masyarakat terhadap perilaku koruptif pegawai. Kondisi ini yang menyebabkan Indonesia diklaim menjadi salah satu negara dengan tingkat korupsi tertinggi di dunia.

### **3.3. Strategi Pendukung**

Sejalan dengan pemberian TPP, maka setiap PNS yang bertugas pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dituntut untuk meningkatkan kinerjanya, serta disiplin dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam pengelolaan pembangunan, pemberdayaan masyarakat, maupun pelayanan publik. Melalui pemberian TPP atau Tunjangan Kinerja Daerah dapat meingkatkan kesejahteraan PNS, serta meningkatkan motivasi kerja PNS dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kebijakan pemberian TPP kepada PNS bersifat rutin setiap bulan.

Pemberian TPP bagi para PNS di Kabupaten Serang Provinsi Banten diberlakukan pada 08 Februari 2017. Program pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah guna meningkatkan kesejahteraan pegawai, serta meningkatkan motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja PNS di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Serang. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang mendapatkan TPP adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur, yang mempunyai tugas mengelola kepegawaian di Kabupaten Serang Provinsi Banten. Melalui pemberian TPP kepada para PNS di BKPSDMA Kabupaten Serang diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan administrasi kepegawaian. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa masih sering tidak efektif pelayanan administrasi kepegawaian oleh jajaran PNS di BKPSDMA Kabupaten Serang. Namun pada masa Pandemi seperti sekarang ini banyak kegiatan yang terhambat, maka upaya untuk mengatasi hambatan dalam implementasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai dengan cara meningkatkan jumlah sumber daya manusia, penyediaan sarana serta fasilitas yang memadai, meningkatkan disiplin kinerja pegawai, penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya.

### **3.4 Strategi Kelembagaan**

- a. TPP diberikan kepada PNS dan CPNS berdasarkan penilaian komponen kinerja dan komponen disiplin,
- b. Penilaian komponen kinerja dalam perhitungan pemberian TPP ditetapkan berdasarkan faktor-faktor kinerja sebagai berikut:
  - Produktivitas
  - Efektivitas
  - Efisiensi
  - Inovasi
  - Kerjasama



- Kecepatan
  - Tanggungjawab
  - Ketaatan
- c. Penilaian komponen disiplin ditetapkan berdasarkan kehadiran dan disiplin, yaitu:
- Masuk kantor
  - Mengikuti apel pagi
  - Mengikuti apel sore
  - Mengikuti kegiatan kenegaraan, rapat-rapat, apel kerja bersama, upacara, olahraga dan kegiatan lainnya
  - Tidak meninggalkan tempat kerja tanpa alasan yang sah
  - Tidak terjaring sidak
  - Tidak dijatuhi hukuman disiplin

### **3.5. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Dalam pelaksanaan penelitian strategi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Serang Provinsi Banten yang menjadikan perbedaan terhadap penelitian terdahulu adalah dalam melaksanakan penelitian penulis menggunakan jenis metode deskriptif kualitatif (metode penelitian naturalistik) dengan pendekatan induktif karena analisis data secara induktif adalah metode penelitian berdasarkan data maupun fakta yang dikumpulkan kemudian dapat menggambarkan permasalahan secara cermat karakteristik suatu masalah yang sedang diteliti oleh penulis. Dimana hal ini yang menjadi perbedaan terhadap penelitian sebelumnya kemudian penulis menggunakan teori yang berbeda dari penelitian sebelumnya penulis menggunakan teori Koteen dalam salusu (Salusu, 2008).

Penelitian menurut Adi Susanto, Fachruzzaman, dan Abdullah berjudul Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Di Provinsi Bengkulu (Adi Susanto, Fachruzzaman, Abdullah, 2020) Hasil ini memberikan gambaran bahwa tidak semua pegawai yang menerima tunjangan profesi memiliki dorongan untuk meningkatkan kompetensinya terutama meningkatkan pendidikan formalnya. Sebagian besar pegawai menyatakan bahwa tingkat pendidikan yang dimilikinya sudah cukup memadai dalam menunjang pekerjaannya, apalagi bidang keilmuan pegawai sesuai dengan bidang studi yang diembannya. Kondisi ini terjadi karena tunjangan profesi yang diterimanya, digunakan untuk pemenuhan kebutuhan pokok dirinya dan keluarganya. Peningkatan kesejahteraan pegawai diwujudkan dalam bentuk pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP).

Penelitian Rismawati Maruf berjudul Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Di Kantor Kecamatan Bunaken Manado, analisis Dampak Dari Penilaian Kinerja Yang Berdampak Pada Absensi pegawai Dan Pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai Masih Terdapat Berbagai Hambatan (Rismawati Maruf) menemukan bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang di berikan oleh pegawai tersebut di maksudkan untuk memotivasi atau merespons kinerja kerja pegawai terhadap usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan mencapai tujuan yang di kehendaki. Sehingga Tambahan penghasilan pegawai (TPP) juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Penelitian Achmad Guntur Putratama berjudul Pelaksanaan Kebijakan Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Di Pemerintahan Kota Yogyakarta (Achmad Guntur Putratama) menemukan Pelaksanaan kebijakan tambahan penghasilan pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta belum dijalankan secara maksimal karena tujuan dari kebijakan tersebut belum sepenuhnya tercapai yakni untuk meningkatkan kinerja, disiplin, dan semangat kerja pegawai. Penilaian kinerja menjadi kendala utama didalam pelaksanaan kebijakan ini, penilaian kinerja pegawai yang hanya bersifat formalitas membuat pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta tidak termotivasi dengan pemberian tambahan penghasilan.

### **3.6. Diskusi Temuan Menarik Lainnya**

Keterbatasan yang menjadi hambatan merupakan salah satu masalah yang harus diselesaikan oleh BKPSDM Kabupaten Kota Serang. Agar para pegawai dapat termotivasi serta kinerja mereka lebih baik lagi dan tidak menurun yang nantinya dapat menimbulkan dampak buruk kepada semuanya.

## **IV. KESIMPULAN**

1. Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Serang sudah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang ada. Namun, dalam proses dan pencapaiannya masih belum maksimal sehingga sasaran yang ingin dicapai belum sepenuhnya tercapai. Hal ini tergambar dari perilaku pegawai yang masih ada yang tidak melaksanakan kewajibannya sebagai pegawai negeri sipil.
2. Faktor penghambat implementasi kebijakan tambahan penghasilan pegawai adalah:
  - a. Sumber Daya Manusia yang Belum Memadai
  - b. Sarana dan Fasilitas yang Belum Memadai

- c. Disiplin Pegawai yang Masih Rendah
- d. Penempatan Pegawai yang Kurang Optimal

Untuk mengatasi hambatan tersebut, maka perlu dilakukan upaya sebagai berikut:

1. Meningkatkan Jumlah Dan Kualitas Sumber Daya Manusia
2. Penyediaan Sarana dan Fasilitas Yang Lebih Memadai
3. Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai-
4. Penempatan Pegawai Yang Sesuai Dengan Kompetensi.
5. kinerja dan disiplin pegawai yang menjadi dasar untuk menentukan Tambahan Penghasilan Pegawai yang diterima dan melihat perkembangan pegawai secara lebih detail.

## **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengucapkan terimakasih kepada seluruh pegawai di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Serang Provinsi Banten yang telah membantu dan mendidik penulis selama melakukan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Anggara, Sahya. (2014). *"Kebijakan Publik"* Bandung: CV Pustaka Setia.
- Hasibuan, Malayu SP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Keenambelas. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Panggabean. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia. Bogor.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sembiring, Masana. 2012. *Budaya & Kinerja Organisasi: Perspektif Organisasi Pemerintah*. Bandung: Fokus Media.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sofyandi, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sondang P. Siagian. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Wahab, Solichin Abdul. 2012. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Med Press  
(Anggota IKAPI).

## **B. Perundang-undangan**

Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Pedoman  
Pengelolaan Keuangan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil  
Negara

Peraturan Gubernur Banten Nomor 13 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengukuran  
Kinerja dan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Di Lingkungan  
Pemerintah Provinsi Banten

## **C. Sumber Lain**

<https://banten.tribunnews.com/2018/01/02/asn-pemkab-serang-bakal-dapat-tambahan-penghasilan-di-2018-ini-syaratnya> diakses pada hari Senin tanggal  
12 Oktober 2020 pada pukul 08.35 WIB.

<https://kabarbanten.com/wabup-serang-tpp-harus-jadi-pendorong-peningkatan-kinerja-asn-di-serang/> diakses pada hari Minggu tanggal 13 Oktober 2020  
pukul 15.04 WIB.

Rahmatin, A., 2018. “*Implementasi Kebijakan Disiplin PNS Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Utan, Kabupaten Sumbawa, Provinsi Nusa Tenggara Barat*”, *Jurnal IPDN Vol.6*, IPDN