



## Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Kecamatan Sukaraja

Lendra Yolani <sup>1)</sup>; Evi Lorita <sup>2)</sup>; Harius Eko Saputra <sup>3)</sup>

<sup>1,2,3)</sup> *Administrasi Publik Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial, Universitas Dehasen Bengkulu*

Email: <sup>1)</sup> [evilorita@unived.ac.id](mailto:evilorita@unived.ac.id)

### ARTICLE HISTORY

Received [20 Mei 2025]

Revised [23 Juni 2025]

Accepted [25 Juni 2025]

### KEYWORDS

*Performance Allowance, Employee Performance, Civil Servants, Public Sector.*

*This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license*



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Sukaraja, Kabupaten Seluma. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah tunjangan kinerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 20 orang yang merupakan seluruh populasi ASN di kantor tersebut, dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif, uji korelasi Product Moment, regresi linear sederhana, serta uji hipotesis melalui uji t, uji f, dan koefisien determinasi ( $r^2$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,337 yang lebih kecil dari r tabel (0,444), dan koefisien determinasi sebesar 0,113 yang menunjukkan pengaruh tunjangan kinerja hanya sebesar 11,3%. Selain itu, nilai t hitung (1,518) lebih kecil dari t tabel (1,729), sehingga hipotesis alternatif ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tunjangan kinerja bukan faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai di Kantor Camat Sukaraja.

### ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of performance allowances on the performance of civil servants at the District Office of Sukaraja Subdistrict, Seluma Regency. A quantitative approach with a correlational method was employed. The independent variable in this study is performance allowance, while the dependent variable is employee performance. The sample consisted of 20 civil servants, selected using a saturated sampling technique. Data were collected through a validated and reliable questionnaire. The data were analyzed using descriptive statistics, Pearson Product Moment correlation, simple linear regression, and hypothesis testing through t-test, f-test, and coefficient of determination ( $r^2$ ). The results showed that performance allowance had no significant effect on employee performance. This is indicated by the correlation coefficient value of 0.337, which is lower than the r table (0.444), and the determination coefficient value of 0.113, meaning that performance allowance contributes only 11.3% to employee performance. Additionally, the t-count value (1.518) was lower than the t-table value (1.729), leading to the rejection of the alternative hypothesis. Thus, it can be concluded that performance allowances are not the main factor influencing employee performance at the Sukaraja Subdistrict Office.*

## PENDAHULUAN

Perubahan paradigma dalam pengelolaan sektor publik mendorong birokrasi untuk lebih responsif, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks ini, peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN) menjadi salah satu indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi (Dwiyanto, 2015). Pemerintah Indonesia telah menerapkan berbagai instrumen kebijakan untuk mendorong kinerja ASN, salah satunya melalui pemberian tunjangan kinerja (tukin) yang berbasis pada capaian kinerja individu dan unit kerja. Tunjangan kinerja merupakan bentuk kompensasi tambahan yang bertujuan meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai negeri dalam rangka optimalisasi pelayanan publik (Rivai, 2018).

Secara teoritis, pemberian insentif finansial seperti tunjangan kinerja sejalan dengan teori motivasi eksogen, yang menekankan pentingnya faktor eksternal dalam memengaruhi perilaku kerja individu (Herzberg, 1968). Dalam praktiknya, tunjangan kinerja diharapkan mampu mendorong perubahan perilaku birokrat dari orientasi prosedural menuju orientasi hasil. Namun, efektivitas kebijakan ini masih menjadi perdebatan, terutama di tingkat daerah, di mana variasi dalam implementasi dan pengawasan sangat tinggi. Studi-studi sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam. Iryani (2022) menemukan bahwa tunjangan kinerja berdampak positif terhadap kinerja pegawai jika disertai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sementara itu, Setianingsih (2021) mengungkapkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan organisasi menjadi faktor mediasi penting dalam hubungan antara tunjangan dan kinerja.

Kantor Camat Kecamatan Sukaraja di Kabupaten Seluma, Provinsi Bengkulu, merupakan salah satu unit pelaksana teknis kewilayahan yang telah menerapkan kebijakan tunjangan kinerja. Sebagai ujung tombak pelayanan publik di tingkat kecamatan, ASN di kantor camat memiliki tanggung jawab

strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan administratif kepada masyarakat. Namun, berdasarkan pengamatan awal dan laporan kinerja internal, masih ditemukan berbagai persoalan, seperti rendahnya disiplin waktu, minimnya inovasi pelayanan, serta kurangnya komitmen dalam pelaksanaan tugas. Hal ini menimbulkan pertanyaan sejauh mana kebijakan tunjangan kinerja yang diterapkan mampu memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan.

Urgensi penelitian ini terletak pada belum tersedianya bukti empiris yang cukup mengenai efektivitas tunjangan kinerja di tingkat pemerintahan kecamatan, khususnya dalam konteks daerah yang memiliki karakteristik geografis dan birokratis yang berbeda dari wilayah perkotaan. Kebijakan tunjangan yang tidak didukung sistem penilaian kinerja yang objektif berisiko menimbulkan ketimpangan persepsi serta tidak berdampak optimal terhadap produktivitas pegawai. Di sisi lain, kebijakan insentif seperti tunjangan kinerja semestinya menjadi bagian integral dari manajemen kinerja ASN sebagaimana diatur dalam regulasi nasional seperti Permenpan RB No. 8 Tahun 2021.

Penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Sukaraja dengan pendekatan kuantitatif korelasional. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam memperkuat pemahaman mengenai hubungan antara insentif finansial dan kinerja individu di sektor publik, serta memberikan rekomendasi praktis bagi optimalisasi kebijakan tunjangan berbasis kinerja pada tataran pemerintahan lokal.

## LANDASAN TEORI

### Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan atas kinerja yang dicapai. Menurut Hasibuan (2017), tunjangan adalah imbalan tambahan selain gaji pokok yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan serta memotivasi pegawai agar bekerja lebih optimal. Dalam konteks sektor publik, tunjangan kinerja sering diartikan sebagai insentif berbasis capaian kerja yang bertujuan mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik (Rivai, 2018).

Tunjangan kinerja berfungsi sebagai alat kontrol manajerial untuk mendorong ASN agar bekerja sesuai dengan sasaran kinerja individu dan target organisasi. Herzberg (1968), dalam teori dua faktor motivasinya, mengklasifikasikan insentif finansial seperti tunjangan kinerja sebagai faktor "higienis" yang tidak secara langsung meningkatkan motivasi, tetapi penting untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, efektivitas tunjangan kinerja sangat bergantung pada transparansi penilaian, keadilan distribusi, dan keterkaitannya dengan hasil kerja.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) No. 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja ASN, tunjangan kinerja diberikan berdasarkan evaluasi kinerja individu dan pencapaian kinerja organisasi. Dengan kata lain, tunjangan kinerja bukanlah hak tetap, melainkan bentuk penghargaan yang bergantung pada hasil kerja terukur. Indikator umum yang digunakan dalam menilai tunjangan kinerja mencakup aspek kesesuaian tugas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan pencapaian target.

### Kinerja Pegawai

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Robbins dan Judge (2016) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan fungsi dari motivasi, kemampuan, dan persepsi terhadap peran. Sedangkan Rivai (2015) menyebutkan bahwa kinerja adalah realisasi dari kemampuan kerja, pengalaman, dan kemauan yang diwujudkan dalam bentuk hasil kerja.

Kinerja pegawai ASN tidak hanya dilihat dari output kuantitatif, tetapi juga kualitas pelayanan, etos kerja, dan kemampuan bekerja sama dalam tim. Dalam sektor publik, pengukuran kinerja sering kali mencakup indikator seperti (1) kualitas hasil kerja, (2) ketepatan waktu penyelesaian tugas, (3) kedisiplinan, (4) inisiatif dalam bekerja, dan (5) kemampuan berkomunikasi dan berkoordinasi (Sedarmayanti, 2018).

Penilaian kinerja di lingkungan ASN telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Dalam regulasi tersebut, kinerja dipandang sebagai dasar utama dalam promosi, mutasi, serta pemberian penghargaan dan hukuman. Oleh karena itu, penting untuk menautkan insentif seperti tunjangan kinerja secara langsung pada sistem penilaian kinerja yang objektif dan terukur.



### Hubungan Tunjangan Kinerja dengan Kinerja Pegawai

Secara teoritis, terdapat hubungan kausal antara pemberian tunjangan kinerja dan peningkatan kinerja pegawai. Dalam perspektif teori penguatan (reinforcement theory) dari Skinner (1953), perilaku pegawai dapat diperkuat melalui pemberian reward yang konsisten dan relevan. Pemberian tunjangan yang dikaitkan dengan pencapaian kerja akan mendorong pegawai untuk mempertahankan bahkan meningkatkan performanya.

Penelitian oleh Sutrisno (2017) menyimpulkan bahwa pemberian tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja pegawai di instansi pemerintahan. Demikian pula, studi oleh Iwan Mamminanga (2023) menunjukkan bahwa implementasi tunjangan kinerja di Kantor Kecamatan Pitumpanua mampu meningkatkan akuntabilitas pegawai dan pelayanan publik.

Namun demikian, beberapa studi juga menunjukkan bahwa pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai bersifat moderat dan dapat dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepuasan kerja, beban kerja, dan gaya kepemimpinan (Iryani, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa tunjangan kinerja bukan satu-satunya faktor penentu, melainkan bagian dari ekosistem manajemen sumber daya manusia yang saling terintegrasi.

### METODE PENELITIAN

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi terbaru. Langkah awal yang dilakukan adalah menguji validitas dan reliabilitas instrumen kuesioner untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan mampu mengukur variabel yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, di mana suatu item dinyatakan valid apabila nilai *r hitung* lebih besar dari *r tabel* pada tingkat signifikansi 5%. Sementara itu, reliabilitas instrumen diuji menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria bahwa nilai alpha minimal 0,60 untuk dinyatakan reliabel.

Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data, termasuk nilai rata-rata, standar deviasi, nilai minimum, dan maksimum dari masing-masing variabel. Analisis ini bertujuan untuk memperoleh gambaran umum tentang persepsi responden terhadap tunjangan kinerja dan kinerja pegawai.

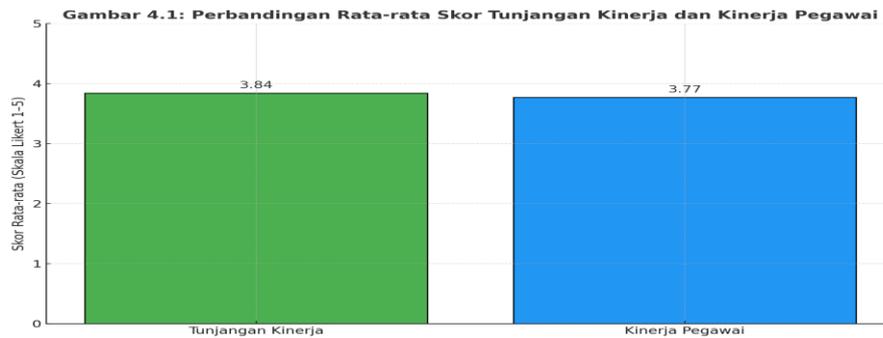
Untuk mengetahui hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai, digunakan uji korelasi Pearson. Uji ini menghasilkan koefisien korelasi (*r*) yang menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antar variabel. Hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai signifikansi (*p-value*) lebih kecil dari 0,05. Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh langsung tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai, digunakan analisis regresi linear sederhana. Model persamaan yang digunakan adalah  $Y = a + bX$ , di mana *Y* adalah kinerja pegawai, *X* adalah tunjangan kinerja, *a* adalah konstanta, dan *b* merupakan koefisien regresi. Hasil regresi dianalisis melalui nilai koefisien regresi, nilai *t* hitung, dan nilai signifikansi.

Sebagai pelengkap, dihitung pula koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel tunjangan kinerja dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada kinerja pegawai. Semakin besar nilai  $R^2$ , maka semakin besar pula pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai secara statistik. Seluruh analisis dilakukan pada taraf signifikansi 5% dengan interpretasi sesuai kaidah statistik inferensial.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata skor tunjangan kinerja yang diperoleh dari persepsi responden adalah 3,84, sedangkan rata-rata skor kinerja pegawai berada pada angka 3,77. Meskipun kedua nilai tersebut masuk dalam kategori "baik" menurut skala Likert, adanya selisih kecil antara keduanya menjadi dasar analisis bahwa tingginya tunjangan kinerja tidak serta-merta mencerminkan tingginya kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan finansial, meskipun penting, bukanlah satu-satunya faktor yang memengaruhi kinerja pegawai ASN di Kantor Camat Kecamatan Sukaraja.

Untuk memberikan gambaran visual terhadap perbandingan skor tersebut, grafik batang berikut disajikan sebagai ilustrasi:

**Gambar 1**

Gambar 1 menunjukkan perbedaan persepsi pegawai terhadap tunjangan kinerja dan kinerja aktual mereka. Meskipun tunjangan kinerja dinilai cukup tinggi, kinerja pegawai tidak meningkat secara proporsional. Kesenjangan nilai rata-rata antara kedua variabel ini menandakan bahwa penghargaan finansial belum mampu menggerakkan performa kerja sebagaimana yang diharapkan. Pola ini sejalan dengan hasil statistik yang mengindikasikan adanya hubungan positif namun tidak signifikan antara kedua variabel. Kebijakan tunjangan kinerja yang berlaku di lingkungan Kantor Camat Kecamatan Sukaraja tampaknya belum sepenuhnya efektif sebagai pendorong performa. Beberapa kemungkinan penyebabnya antara lain nilai tunjangan yang tidak sepadan dengan beban kerja, ketidakadilan dalam distribusi tunjangan, serta lemahnya integrasi antara sistem tunjangan dan evaluasi kinerja berbasis capaian objektif.

Teori Dua Faktor Herzberg memberikan kerangka analisis yang relevan terhadap temuan ini. Tunjangan kinerja tergolong *hygiene factor* yang berperan dalam mencegah ketidakpuasan kerja, namun tidak otomatis menciptakan motivasi atau meningkatkan produktivitas. Tanpa keberadaan *motivator* seperti pengakuan prestasi, peluang pengembangan karier, dan rasa pencapaian, pemberian tunjangan hanya berfungsi sebagai elemen pemeliharaan, bukan pendorong kinerja.

Struktur birokrasi pada tingkat kecamatan juga berkontribusi terhadap lemahnya pengaruh tunjangan. Pola kerja yang kaku, dominasi hierarki, dan minimnya partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan menjadi faktor penghambat. Implementasi tunjangan perlu dikaitkan secara erat dengan reformasi sistem manajemen sumber daya manusia, budaya organisasi yang suportif, dan penyusunan sistem penghargaan yang tidak semata berbasis finansial.

Perancangan kebijakan peningkatan kinerja ASN di tingkat kecamatan tidak cukup hanya mengandalkan pendekatan kompensasi. Peningkatan kualitas pelayanan publik menuntut sinergi antara aspek struktural, psikologis, dan profesional dari pegawai. Oleh sebab itu, kebijakan tunjangan seharusnya menjadi bagian dari strategi peningkatan kinerja yang lebih menyeluruh dan transformatif.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini mengkaji pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Sukaraja. Hasil analisis menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap tunjangan kinerja tergolong tinggi, begitu pula dengan kinerja pegawai. Namun, korelasi yang ditemukan antara kedua variabel hanya bersifat positif lemah dan tidak signifikan. Nilai koefisien korelasi sebesar  $r = 0,337$  dengan  $p = 0,144$  tidak memenuhi ambang signifikansi statistik yang umum digunakan. Selain itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2 = 0,113$ ) menunjukkan bahwa hanya 11,3% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh tunjangan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kebijakan tunjangan kinerja belum menjadi instrumen efektif dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Faktor-faktor lain seperti motivasi intrinsik, kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem evaluasi kinerja kemungkinan memberikan pengaruh yang lebih dominan. Kerangka teoritik Herzberg mendukung hal ini, menempatkan tunjangan sebagai *hygiene factor* yang menjaga stabilitas namun tidak mendorong peningkatan produktivitas apabila berdiri sendiri.



## Saran

1. Optimalisasi kebijakan tunjangan perlu dilakukan agar besaran dan distribusinya selaras dengan beban kerja serta pencapaian kinerja individu. Transparansi dan keadilan dalam sistem distribusi tunjangan menjadi kunci kepercayaan pegawai.
2. Integrasi tunjangan kinerja dengan sistem manajemen kinerja berbasis capaian sangat dianjurkan. Evaluasi kinerja yang obyektif, terukur, dan berbasis hasil kerja nyata harus menjadi dasar utama dalam pemberian tunjangan.
3. Peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pembinaan karier akan memberikan pengaruh yang lebih substantif terhadap peningkatan kinerja dibanding insentif finansial semata.
4. Budaya organisasi yang apresiatif dan partisipatif perlu dikembangkan, agar tunjangan tidak hanya berfungsi sebagai kompensasi, tetapi juga sebagai pengakuan atas kontribusi nyata pegawai.
5. Penelitian lanjutan disarankan untuk memasukkan variabel mediasi atau moderasi seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja pegawai

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- Isna, Alizar & Wardo, 2012. Analisis Data Kuantitatif, STAIN Press.
- Jonathan, Sarwono . 2006. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Kadarisman. 2016. Manajemen Kompensasi. Jakarta. Rajawali Pers.
- Sinambela. 2010. Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja. Depok: Rajawali Pers.
- Sisca, dkk. 2024. Manajemen Kompensasi. Banten. Sada Kurnia Pustaka.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suparno Eko Widodo. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Zunaidah., dkk. 2020. Kompensasi. Palembang. UPT. Penerbit dan Percetakan Universitas Sriwijaya 2020.
- Astaridah., S. 2021. Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Kepolisian Perairan dan Udara Polda Sumatera Selatan. Jurnal Tanah Pilih. 1(1). 59-74.
- Iryani. 2022. Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Mediasi. Journal Of Management & Business. 5(1). 343-354.
- Iwan, M. 2023. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo. Jurnal Ilmu Administrasi Negara. 20(1). 68-83.
- Robbins. 2016. Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Putra Gemilang Prima. Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia. 2(8), 1845.  
<https://journal.ikopin.ac.id/index.php/humantech/article/view/3277/2841>
- Sedarmayanti, Mitchel. 2009. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai . Jurnal MAKSIPRENEUR. 6(1), 68.
- Sigit, A. S. 2010. Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi pada Perusahaan Umum di Surabaya dan Sidoarjo. Jakarta: STIE Perbanas.
- Vahdist. 2016. Pengaruh Insentif dan Tunjangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Seabreez SPSS Indonesia (2014). Cara Melakukan Uji Validitas Product Moment dengan SPSS. Update Data pada 19 Februari 2021. <https://www.spssindonesia.com>.
- Badan Kepegawaian Negara. 2011. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Jakarta.

- Bengkulu. 2021. Peraturan Gubernur Bengkulu Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bengkulu. Bengkulu.
- Indonesia. 2017. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Jakarta.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Jakarta.
- Indonesia. 2020. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 mengenai Manajemen PNS. Jakarta.
- Republik Indonesia, Peraturan Presiden (Perpres) No. 27 Tahun 2015 tentang Kebijakan Remunerasi ASN. (2015). Diakses dari <https://www.setkab.go.id>.