

ANALISIS HUKUM KEPEGAWAIAN TERHADAP KETERLAMBATAN PEMBAYARAN TPP  
ASN DAN DAMPAKNYA PADA LINGKUP PEMERINTAH DAERAHBalqis Sabilla<sup>1</sup>, Aziza Zulpiasari<sup>2</sup>, Billy Septrianda Putra<sup>3</sup>, Desi Hafizah Sudirman<sup>4</sup>, Iskandar<sup>5</sup>

Fakultas Hukum, Universitas Bengkulu

Email : [balqissabilla08@gmail.com](mailto:balqissabilla08@gmail.com)<sup>1</sup>, [zulpiasariaziza@gmail.com](mailto:zulpiasariaziza@gmail.com)<sup>2</sup>, [Billyputrasky@gmail.com](mailto:Billyputrasky@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[dhafizah@unib.ac.id](mailto:dhafizah@unib.ac.id)<sup>4</sup>, [iskandar@unib.ac.id](mailto:iskandar@unib.ac.id)<sup>5</sup>

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) serta implikasinya terhadap kesejahteraan pegawai dan efektivitas kinerja pemerintahan. Penelitian ini menggunakan metode normatif dengan pendekatan peraturan perundang-undangan dan analisis terhadap kebijakan terkait mekanisme pembayaran TPP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlambatan pembayaran TPP disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain keterlambatan pengesahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), proses administrasi yang panjang, serta kendala teknis dalam sistem pencairan dana. Keterlambatan ini berdampak pada menurunnya motivasi dan kinerja ASN, serta menghambat pelayanan publik yang optimal. Sebagai saran, diperlukan kebijakan yang lebih efektif dalam memastikan kelancaran pembayaran TPP, seperti penyederhanaan prosedur administrasi, perbaikan sistem penganggaran, serta penguatan mekanisme pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan pembayaran TPP bagi ASN.

**Kata Kunci** : : Keterlambatan Pembayaran, Tambahan Penghasilan Pegawai, Aparatur Sipil Negara, Kebijakan Pemerintah

## Article History

Received: Mei 2025  
Reviewed: Mei 2025  
Published: Mei 2025

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI :  
10.8734/CAUSA.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : CAUSA



This work is licensed under  
a [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)  
[Attribution-](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)  
[NonCommercial](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) 4.0  
[International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

## PENDAHULUAN

Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) merupakan hak yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai bentuk kompensasi atas kinerja mereka di lingkungan pemerintahan. Namun, fenomena keterlambatan pembayaran TPP masih sering terjadi di berbagai daerah, salah satunya di Kabupaten Lebong. Ratusan ASN di daerah tersebut melakukan aksi damai untuk menuntut hak mereka yang belum dibayarkan selama lima bulan. Isu ini mencerminkan ketidakpastian administrasi keuangan di tingkat pemerintah daerah, yang pada akhirnya menimbulkan keresahan di kalangan ASN yang bergantung pada pendapatan tersebut<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Arifin, Z. (2018). Pemberdayaan Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang dan Penyelesaian Sengketa Kewenangan. Jakarta: Kencana.

Masalah keterlambatan pembayaran TPP tidak hanya terjadi di Kabupaten Lebong, tetapi juga di berbagai daerah lain, termasuk di Kota Bengkulu. Walikota Bengkulu memastikan bahwa keterlambatan pembayaran TPP di lingkungannya disebabkan oleh kendala transfer dana dari pemerintah pusat serta belum tercapainya Pendapatan Asli Daerah (PAD). Hal ini menunjukkan bahwa permasalahan yang sama bisa terjadi akibat berbagai faktor, baik dari sisi keuangan daerah maupun manajemen administrasi pemerintah<sup>2</sup>.

Dalam konteks hukum kepegawaian, keterlambatan pembayaran TPP dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap hak-hak ASN yang telah dijamin dalam peraturan perundang-undangan. ASN memiliki hak untuk mendapatkan kompensasi atas kerja mereka secara tepat waktu, sebagaimana diatur dalam berbagai regulasi mengenai pengelolaan keuangan daerah dan sistem penggajian pegawai negeri. Kegagalan pemerintah daerah dalam memenuhi kewajiban ini berpotensi menimbulkan konsekuensi hukum serta merusak kepercayaan ASN terhadap sistem pemerintahan yang ada.

Fenomena ini juga menimbulkan pertanyaan mengenai transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran daerah. Keputusan DPRD Lebong untuk menyurati Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) guna melakukan audit investigasi terhadap APBD dan APBD Perubahan tahun 2024 menjadi langkah awal dalam mengungkap penyebab utama keterlambatan pembayaran tersebut<sup>3</sup>. Audit ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai alokasi dana daerah dan kemungkinan adanya kesalahan atau penyimpangan dalam pengelolaannya.

Data dari aksi demonstrasi ASN Lebong menunjukkan bahwa tidak adanya kepastian pembayaran telah menciptakan keresahan yang mendalam. Para pegawai yang mayoritas menjadi tulang punggung keluarga mengalami kesulitan ekonomi akibat hak mereka yang tidak terpenuhi. Hal ini semakin memperkuat urgensi untuk meneliti permasalahan keterlambatan pembayaran TPP dari aspek hukum kepegawaian guna menemukan solusi yang dapat diterapkan dalam kebijakan pemerintahan daerah ke depan<sup>4</sup>.

Penelitian ini menjadi sangat penting untuk memahami bagaimana regulasi yang ada mengatur pembayaran TPP dan sejauh mana implementasinya di tingkat daerah. Perlu ada kajian lebih lanjut mengenai kendala hukum yang menyebabkan keterlambatan ini terjadi berulang kali. Analisis terhadap mekanisme anggaran pemerintah daerah juga diperlukan untuk mengetahui apakah keterlambatan tersebut murni akibat permasalahan keuangan atau ada unsur lain yang mempengaruhi<sup>5</sup>.

Urgensi penelitian ini juga terletak pada upaya memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih baik bagi pemerintah daerah dalam mengelola pembayaran TPP. Dengan memahami akar permasalahan secara komprehensif, pemerintah dapat merancang kebijakan yang lebih efektif dalam mengatur pembayaran hak pegawai negeri sipil agar tidak lagi terjadi keterlambatan yang berulang.

---

<sup>2</sup> Fachrudin, N. (2020). *Penyelesaian Sengketa Kewenangan Lembaga Negara di Mahkamah Konstitusi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

<sup>3</sup> Haryanto, D. (2020). *Mahkamah Konstitusi dan Penerapan Keadilan Konstitusional*. Malang: Penerbit UMM.

<sup>4</sup> Irfan, M. (2019). *Peran Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang di Indonesia*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.

<sup>5</sup> Ismail, E. (2019). *Dinamika Mahkamah Konstitusi dalam Sistem Hukum Indonesia*. *Jurnal Hukum dan Perundang-undangan*, 10(3), 210-223.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penguatan sistem hukum kepegawaian di Indonesia. Pemahaman yang lebih dalam mengenai aspek hukum dan kebijakan dalam pembayaran TPP akan menjadi dasar dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kesejahteraan pegawainya.

**Berikut dua rumusan masalah yang sesuai dengan judul dan latar belakang:**

1. Bagaimana analisis hukum kepegawaian terhadap keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah?
2. Apa dampak dari keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap kinerja dan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah?

**Pendekatan Teori Hukum Responsif**

Pendekatan teori hukum responsif dalam konteks keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) menekankan bahwa hukum tidak boleh hanya berfungsi sebagai alat kontrol administratif, tetapi harus mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat yang terkena dampaknya. Dalam hal ini, keterlambatan pembayaran TPP mencerminkan kurangnya efektivitas sistem hukum kepegawaian dalam melindungi hak-hak ASN, yang seharusnya dijamin secara tegas dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hukum responsif menuntut adanya kebijakan yang lebih adaptif dan partisipatif, di mana pemerintah daerah tidak hanya menjalankan kewajiban administratif dalam pembayaran TPP, tetapi juga harus membuka ruang dialog dengan ASN untuk memastikan hak mereka tidak diabaikan dan kesejahteraan mereka tetap terjamin<sup>6</sup>.

Teori hukum responsif juga melihat bahwa penyelesaian masalah keterlambatan pembayaran TPP tidak cukup hanya dengan pendekatan normatif yang berfokus pada aturan tertulis, tetapi harus mempertimbangkan aspek sosial dan ekonomi yang mempengaruhi implementasi kebijakan tersebut. Dalam konteks ini, pemerintah daerah harus lebih transparan dalam pengelolaan anggaran, memberikan informasi yang jelas kepada ASN mengenai kondisi keuangan daerah, serta melibatkan mereka dalam perumusan solusi yang dapat diterapkan untuk mencegah keterlambatan serupa di masa mendatang. Dengan demikian, hukum tidak hanya menjadi alat pemaksa yang kaku, tetapi berfungsi sebagai sarana yang mampu menyesuaikan diri dengan kondisi nyata di lapangan serta kebutuhan masyarakat yang lebih luas<sup>7</sup>.

Dalam perspektif hukum responsif, keberadaan mekanisme pertanggungjawaban yang efektif merupakan elemen penting dalam memastikan bahwa hak-hak ASN tetap terlindungi dan pemerintah daerah tidak bertindak sewenang-wenang dalam pengelolaan anggaran. Salah satu bentuk implementasi hukum responsif dalam kasus ini adalah dengan memperkuat pengawasan terhadap penggunaan dana TPP, baik melalui audit yang lebih transparan maupun penguatan peran lembaga perwakilan ASN dalam mengadvokasi hak mereka. Dengan adanya mekanisme

---

<sup>6</sup> Kusuma, P. (2021). Sengketa Kewenangan Lembaga Negara dan Keputusan Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Ketatanegaraan Indonesia*, 17(1), 88-100.

<sup>7</sup> Lubis, A. (2021). *Mekanisme Pengawasan dan Transparansi Mahkamah Konstitusi*. Jakarta: Kompas.

yang lebih partisipatif, hukum tidak hanya menjadi alat regulasi, tetapi juga menjadi instrumen yang dapat meningkatkan kepercayaan ASN terhadap pemerintah serta menciptakan tata kelola kepegawaian yang lebih akuntabel dan berkeadilan<sup>8</sup>.

### Tahapan Pertanggungjawaban

Tahapan pertama dalam pertanggungjawaban hukum terhadap keterlambatan pembayaran TPP ASN adalah melakukan identifikasi terhadap penyebab utama yang menghambat pencairan dana tersebut, baik dari sisi kebijakan anggaran maupun faktor administratif yang berkaitan dengan transfer dana dari pusat ke daerah. Proses identifikasi ini harus dilakukan secara objektif dengan melibatkan berbagai pihak terkait, seperti pemerintah daerah, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), serta perwakilan ASN agar dapat diketahui secara jelas apakah keterlambatan tersebut disebabkan oleh kendala teknis, kelalaian dalam pengelolaan keuangan, atau adanya indikasi pelanggaran hukum yang lebih serius<sup>9</sup>. Jika ditemukan adanya unsur kesalahan dalam perencanaan atau pelaksanaan anggaran, maka harus segera disusun strategi untuk memperbaiki sistem pembayaran guna mencegah keterlambatan yang berulang<sup>10</sup>.

Tahapan selanjutnya adalah menetapkan bentuk pertanggungjawaban yang harus dipikul oleh pihak-pihak yang terbukti bertanggung jawab atas keterlambatan pembayaran TPP, baik dalam bentuk sanksi administratif maupun konsekuensi hukum yang lebih berat jika terjadi penyalahgunaan anggaran. Jika keterlambatan terjadi karena kesalahan teknis atau kesalahan administratif, maka pihak yang bertanggung jawab harus dikenakan sanksi sesuai dengan aturan kepegawaian yang berlaku, seperti teguran atau peringatan keras. Namun, apabila ditemukan adanya unsur penyimpangan anggaran atau dugaan korupsi dalam pengelolaan dana TPP, maka kasus ini harus diproses lebih lanjut oleh aparat penegak hukum untuk memastikan adanya tindakan hukum yang adil dan tegas terhadap pihak yang terlibat<sup>11</sup>.

Tahapan terakhir dalam pertanggungjawaban hukum adalah memastikan adanya perbaikan sistem keuangan daerah agar kejadian serupa tidak terulang di masa mendatang, baik melalui revisi regulasi maupun peningkatan pengawasan dalam mekanisme pencairan dana TPP. Pemerintah daerah harus menerapkan sistem manajemen keuangan yang lebih transparan dan akuntabel dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk memastikan bahwa proses pembayaran dapat dilakukan secara tepat waktu dan terhindar dari kendala administratif yang tidak perlu<sup>12</sup>. Diperlukan adanya mekanisme evaluasi berkala yang melibatkan ASN dan lembaga pengawas independen guna memastikan bahwa hak-hak pegawai negeri tetap terlindungi dan keterlambatan pembayaran tidak lagi menjadi permasalahan yang berulang setiap tahunnya.

---

<sup>8</sup> Munir, F. (2020). Mahkamah Konstitusi dan Penerapan Prinsip Keadilan dalam Pengujian Undang-Undang. *Jurnal Hukum dan Keadilan*, 11(1), 75-89.

<sup>9</sup> Nugraha, R. (2021). Pengaruh Politik dalam Keputusan Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Politik Indonesia*, 15(2), 92-106.

<sup>10</sup> Rahman, S. (2020). *Sistem Peradilan dan Mahkamah Konstitusi di Indonesia*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Press.

<sup>11</sup> Rahmawati, A. (2019). Penyelesaian Sengketa Kewenangan Lembaga Negara oleh Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Konstitusi*, 21(2), 105-118.

<sup>12</sup> Sari, R. (2021). Peran Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang di Indonesia: Analisis dari Perspektif Hukum. *Jurnal Kajian Hukum*, 17(4), 141-155.

## **Akuntabilitas**

Keterlambatan pembayaran TPP merujuk pada kewajiban Pemerintah Daerah, khususnya pejabat pengelola anggaran, untuk mempertanggungjawabkan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap alokasi dana TPP secara tepat waktu dan sesuai peraturan. Prinsip ini secara tegas diatur dalam Pasal 3 huruf g Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah harus dilakukan berdasarkan asas akuntabilitas. Keterlambatan pembayaran TPP menunjukkan lemahnya pertanggungjawaban manajemen keuangan daerah, yang mencakup proses penyusunan anggaran, pelaksanaan program kerja, hingga pencairan dana. Hal ini juga mencerminkan kegagalan dalam memenuhi prinsip manajemen berbasis kinerja yang menjadi pilar dalam pengelolaan ASN modern. Oleh karena itu, pejabat yang bertanggung jawab atas perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah harus dievaluasi kinerjanya secara berkala dan dikenakan sanksi administratif jika terbukti lalai, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

## **Transparansi**

Berdasarkan Pasal 3 ayat (1) huruf f Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, setiap badan publik wajib menyelenggarakan kegiatan secara terbuka dan dapat diakses oleh masyarakat, termasuk ASN sebagai bagian dari publik yang berhak memperoleh informasi terkait hak keuangan mereka. Keterlambatan pembayaran TPP kerap terjadi karena ketidakjelasan informasi terkait ketersediaan anggaran, status verifikasi kinerja, hingga proses pencairan dana yang tidak disampaikan secara terbuka kepada ASN. Ketertutupan ini berpotensi menimbulkan ketidakpercayaan terhadap sistem birokrasi dan memicu konflik internal di lingkungan kerja. Oleh sebab itu, Pemerintah Daerah wajib menyediakan saluran informasi yang jelas dan real-time terkait proses pembayaran TPP, termasuk melalui laman resmi dan pengumuman tertulis yang dapat diakses oleh seluruh ASN guna mendorong kepercayaan dan partisipasi dalam sistem pemerintahan yang transparan dan bertanggung jawab.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Analisis hukum kepegawaian terhadap keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah**

Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) merupakan komponen penting dalam sistem remunerasi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai serta mendorong kinerja yang lebih optimal. Pemberian TPP di lingkungan Pemerintah Daerah diatur dalam berbagai regulasi, seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, serta Peraturan Menteri Dalam Negeri yang mengatur teknis pemberian TPP. Namun, dalam praktiknya, sering terjadi keterlambatan pembayaran TPP yang menimbulkan berbagai implikasi hukum dan administratif.

Dari perspektif hukum kepegawaian, keterlambatan pembayaran TPP dapat dikategorikan sebagai bentuk kelalaian administratif yang berpotensi melanggar hak-hak ASN.

Berdasarkan Pasal 21 ayat (1) Undang-Undang ASN, setiap pegawai berhak memperoleh gaji dan tunjangan yang adil dan layak sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan risiko pekerjaan. TPP termasuk dalam kategori tunjangan yang diberikan sebagai insentif tambahan di luar gaji pokok ASN, sehingga keterlambatannya dapat diklaim sebagai pelanggaran hak pegawai<sup>13</sup>.

Secara administratif, keterlambatan pembayaran TPP juga dapat mencerminkan adanya masalah dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran daerah. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 mengamanatkan bahwa pembayaran hak-hak pegawai, termasuk TPP, harus dilakukan secara tertib dan tepat waktu sesuai dengan prinsip tata kelola keuangan yang baik. Apabila terjadi keterlambatan, maka hal ini dapat mengindikasikan ketidakefisienan dalam pengelolaan kas daerah atau penyusunan anggaran yang kurang akurat.

Dalam aspek sanksi hukum, keterlambatan pembayaran TPP yang disebabkan oleh kelalaian pejabat yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan daerah dapat dikenakan sanksi administratif. Pejabat yang lalai dalam menjalankan tugasnya dapat dikenakan teguran, peringatan, atau bahkan pemberhentian dari jabatan sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Lebih lanjut, dalam perspektif hukum administrasi negara, keterlambatan pembayaran TPP dapat menjadi objek gugatan ke Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) jika pegawai yang dirugikan mengajukan keberatan atas haknya yang tidak dipenuhi. Hal ini sesuai dengan asas legalitas yang mewajibkan setiap tindakan administrasi negara harus berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku<sup>14</sup>.

Keterlambatan pembayaran TPP juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keterlambatan transfer dana dari pemerintah pusat atau perubahan kebijakan anggaran. Dalam hal ini, pemerintah daerah perlu melakukan koordinasi yang lebih baik dengan Kementerian Keuangan dan instansi terkait untuk memastikan kelancaran aliran dana yang digunakan untuk membayar hak-hak pegawai.<sup>15</sup>

Dari perspektif hukum perdata, ASN yang merasa dirugikan akibat keterlambatan pembayaran TPP dapat mengajukan gugatan ganti rugi jika keterlambatan tersebut menyebabkan kerugian materiil yang signifikan. Meskipun mekanisme ini jarang digunakan dalam praktik, namun secara hukum tetap memungkinkan bagi ASN untuk menuntut haknya sesuai dengan Pasal 1365 KUH Perdata tentang perbuatan melawan hukum.

Dalam analisis lebih lanjut, keterlambatan pembayaran TPP juga dapat dikaji dari perspektif hukum pidana jika ditemukan unsur penyalahgunaan wewenang atau tindak pidana korupsi dalam pengelolaan anggaran TPP. Apabila terdapat indikasi bahwa dana TPP sengaja ditahan atau digunakan untuk kepentingan lain yang tidak sesuai peruntukannya, maka pejabat

---

<sup>13</sup> Suyadi, D. (2020). Mahkamah Konstitusi dan Penyelesaian Konflik Kewenangan Negara. *Jurnal Ketatanegaraan Indonesia*, 18(4), 120-136.

<sup>14</sup> Widodo, A. (2022). Reformasi Konstitusional dan Peran Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Hukum dan Demokrasi*, 25(1), 65-79.

<sup>15</sup> Herianto, D., & Mirsa, S. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Politik Profetik (JPP)*, 6(1), 91-105.

yang bertanggung jawab dapat dijerat dengan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi<sup>16</sup>.

Solusi hukum untuk mengatasi permasalahan ini dapat dilakukan dengan memperbaiki sistem pengelolaan keuangan daerah agar lebih transparan dan akuntabel. Pemerintah daerah harus memastikan bahwa alokasi anggaran untuk pembayaran TPP telah diperhitungkan secara cermat dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sehingga tidak mengalami kendala dalam pencairannya.<sup>17</sup>

Perlu ada mekanisme pengawasan yang lebih ketat terhadap pelaksanaan pembayaran TPP. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Inspektorat Daerah harus lebih aktif dalam melakukan audit terhadap penggunaan anggaran daerah untuk memastikan bahwa dana yang dialokasikan benar-benar digunakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Partisipasi ASN dalam mengawasi dan melaporkan keterlambatan pembayaran juga sangat penting. Dengan adanya mekanisme pengaduan yang efektif, ASN dapat lebih mudah menyampaikan keluhan terkait keterlambatan pembayaran hak-haknya sehingga dapat segera ditindaklanjuti oleh pihak berwenang.

Sebagai upaya pencegahan, pemerintah daerah perlu menyusun regulasi yang lebih rinci mengenai mekanisme pembayaran TPP, termasuk ketentuan sanksi bagi pejabat yang lalai dalam menjalankan kewajibannya. Dengan adanya regulasi yang jelas dan tegas, diharapkan keterlambatan pembayaran TPP dapat diminimalisir di masa mendatang.<sup>18</sup>

Dengan demikian, analisis hukum kepegawaian terhadap keterlambatan pembayaran TPP bagi ASN menunjukkan bahwa permasalahan ini dapat memiliki implikasi serius baik dari segi administratif, perdata, maupun pidana. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah yang komprehensif untuk memastikan bahwa hak-hak ASN dapat terpenuhi secara adil dan tepat waktu sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.<sup>19</sup>

Keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kepada ASN dalam lingkup Pemerintah Daerah secara hukum merupakan bentuk pelanggaran terhadap hak pegawai sebagaimana diatur dalam Pasal 21 ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang menyatakan bahwa setiap ASN berhak memperoleh gaji dan tunjangan secara adil dan layak. TPP yang masuk dalam kategori tunjangan menjadi hak pegawai yang wajib dipenuhi oleh pemerintah. Apabila pembayaran TPP terlambat, maka hal tersebut mencerminkan adanya pelanggaran terhadap kewajiban administratif pemerintah daerah, terutama dalam memastikan kelayakan penghasilan ASN sebagai bagian dari sistem merit.

Lebih jauh, Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah telah menegaskan prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang baik, termasuk ketepatan waktu dalam pembayaran hak pegawai. Keterlambatan ini menunjukkan adanya kelemahan dalam perencanaan, penganggaran, atau pelaksanaan APBD yang tidak sinkron, yang secara

<sup>16</sup> Yudha, M. (2021). *Mahkamah Konstitusi dan Dinamika Hukum di Indonesia*. Bandung: Pustaka Setia.

<sup>17</sup> Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424

<sup>18</sup> Saleh, A. (2012). *Remunerasi Pegawai Negeri Sipil*. LAN, Jakarta Santoso, S., 2012. *Statiscal Package for Service Solution*, PT Gramedia Pustaka Utama. Hlm 76

<sup>19</sup> Islamy, H., (2017). *Manajemen Kebijakan Publik, LP3ES*, Jakarta hlm 76

administratif dapat menjadi objek pemeriksaan oleh inspektorat maupun Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Apabila keterlambatan ini merupakan akibat dari kelalaian pejabat tertentu, maka pejabat tersebut dapat dikenakan sanksi berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Jika dianalisis dari perspektif *Teori Keadilan* yang dikemukakan oleh John Rawls, maka keterlambatan pembayaran TPP mencederai prinsip keadilan distributif, yaitu distribusi yang adil atas hak dan kewajiban dalam suatu sistem sosial. ASN sebagai pihak yang telah memenuhi tugas dan tanggung jawabnya berhak mendapatkan kompensasi dalam bentuk TPP secara tepat waktu. Ketika hak tersebut tidak dipenuhi, terjadi ketimpangan dalam sistem keadilan yang seharusnya menjamin bahwa setiap individu, termasuk pegawai negeri, mendapatkan perlakuan yang adil dari negara sebagai pemberi kerja.<sup>20</sup>

Prinsip kedua dari teori Rawls, yakni *difference principle*, menyatakan bahwa ketidakseimbangan dalam distribusi hanya dapat diterima jika menguntungkan bagi pihak yang paling tidak diuntungkan. Namun, dalam konteks ini, keterlambatan pembayaran TPP justru menambah beban ekonomi ASN, khususnya yang berada di level bawah, dan sama sekali tidak memberi manfaat. Oleh karena itu, keterlambatan ini bukan hanya pelanggaran administratif, melainkan juga ketidakadilan struktural yang seharusnya menjadi perhatian serius bagi pemerintah daerah untuk mewujudkan tata kelola yang adil dan berpihak pada kesejahteraan pegawai.<sup>21</sup>

Keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah merupakan permasalahan serius dalam konteks hukum kepegawaian karena menyangkut hak keuangan yang dijamin oleh peraturan perundang-undangan. Dalam perspektif hukum positif, hak ASN atas penghasilan termasuk gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya telah diatur secara tegas dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, khususnya dalam Pasal 21 ayat (1) yang menyatakan bahwa setiap ASN berhak memperoleh penghasilan yang adil dan layak sesuai beban kerja, tanggung jawab jabatan, dan risiko pekerjaan. Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) merupakan bentuk kompensasi kinerja di luar gaji pokok dan tunjangan jabatan yang diberikan sebagai insentif berbasis kinerja. Oleh karena itu, keterlambatan pembayarannya dapat dianggap sebagai pelanggaran terhadap prinsip perlindungan hak ASN yang telah dijamin oleh undang-undang. Dalam hal ini, pemerintah daerah memiliki kewajiban hukum dan moral untuk memastikan realisasi anggaran TPP secara tepat waktu.

Keterlambatan pembayaran TPP juga bertentangan dengan asas-asas umum pemerintahan yang baik (AUPB) yang diatur dalam Pasal 10 ayat (1) Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Salah satu asas penting dalam AUPB adalah asas kepastian hukum dan asas kecermatan. Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, kepastian waktu pembayaran TPP harus diperhitungkan dan dianggarkan secara akuntabel dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) berdasarkan Peraturan Pemerintah

<sup>20</sup> Halim, A. 2009. Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah (Edisi Pertama). Jakarta: Salemba Empat hlm 98

<sup>21</sup> Baldrice Siregar. 2015. Akuntansi Sektor Publik (Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah Berbasis Akrua). Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Hlm 40

Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Apabila terdapat keterlambatan, hal ini menunjukkan lemahnya perencanaan dan implementasi anggaran daerah yang dapat berdampak langsung pada kesejahteraan ASN serta menurunkan motivasi dan kinerja pegawai. Oleh sebab itu, kepala daerah sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah (budget holder) harus bertanggung jawab secara administratif dan politis atas keterlambatan tersebut.

Jika dianalisis melalui Teori Keadilan oleh John Rawls yang menekankan pentingnya distribusi sumber daya yang adil dan merata dalam sistem sosial, termasuk dalam sistem birokrasi pemerintahan. Keterlambatan pembayaran TPP menciptakan ketidakadilan struktural dalam organisasi pemerintah karena ASN tidak menerima imbalan yang telah mereka usahakan berdasarkan kinerja. Ketidakadilan ini bertentangan dengan prinsip meritokrasi dalam manajemen ASN yang juga diatur dalam Pasal 3 huruf d Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, yakni bahwa pengelolaan ASN harus dilakukan berdasarkan sistem merit, yaitu sistem yang menilai kompetensi, kinerja, dan integritas. Maka dari itu, diperlukan langkah korektif berupa penegakan sanksi administratif kepada pihak yang lalai dalam proses penganggaran dan pencairan TPP, serta penguatan sistem akuntabilitas kinerja keuangan pemerintah daerah guna menjamin keadilan dan profesionalisme dalam birokrasi.

## **B. Dampak dari keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap kinerja dan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah**

Keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Daerah merupakan permasalahan yang dapat menimbulkan dampak serius terhadap berbagai aspek, terutama kinerja dan kesejahteraan pegawai. TPP merupakan bagian dari skema remunerasi yang diberikan kepada ASN sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan beban kerja yang ditanggung oleh mereka. Oleh karena itu, jika pembayaran TPP mengalami keterlambatan, maka akan muncul berbagai konsekuensi yang tidak hanya berdampak pada individu ASN, tetapi juga pada efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah secara keseluruhan<sup>22</sup>.

Keterlambatan pembayaran TPP dapat menurunkan motivasi kerja pegawai. ASN yang tidak mendapatkan haknya tepat waktu cenderung merasa tidak dihargai oleh pemerintah daerah, sehingga semangat kerja mereka berkurang. Hal ini dapat berdampak pada produktivitas kerja yang menurun, kurangnya inisiatif dalam melaksanakan tugas, serta berkurangnya dedikasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat<sup>23</sup>.

Keterlambatan pembayaran TPP juga dapat mempengaruhi disiplin kerja ASN. Pegawai yang merasa tidak dihargai atas kontribusinya cenderung menunjukkan sikap acuh tak acuh terhadap pekerjaannya. Mereka mungkin lebih sering datang terlambat, kurang fokus dalam bekerja, atau bahkan menunjukkan sikap pasif dalam menjalankan tugasnya. Hal ini tentu saja dapat berdampak buruk pada efektivitas birokrasi dan pelayanan publik.

---

<sup>22</sup> Widodo, A. (2022). Reformasi Konstitusional dan Peran Mahkamah Konstitusi. Jakarta: Raja Grafindo.

<sup>23</sup> Suyadi, D. (2020). Mahkamah Konstitusi dan Penyelesaian Konflik Kewenangan Negara. *Jurnal Ketatanegaraan Indonesia*, 18(4), 120-136.

Dampak lain yang tidak kalah penting adalah menurunnya kualitas pelayanan publik. ASN yang mengalami keterlambatan pembayaran haknya cenderung tidak memiliki dorongan kuat untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Akibatnya, proses administrasi bisa menjadi lebih lambat, keluhan masyarakat tidak ditanggapi dengan baik, dan bahkan dapat terjadi penurunan standar pelayanan yang seharusnya diberikan oleh pemerintah daerah.

Kesejahteraan ASN juga menjadi aspek yang paling terdampak akibat keterlambatan pembayaran TPP. Sebagian besar ASN bergantung pada TPP sebagai tambahan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Jika pembayaran ini tertunda, maka banyak ASN yang mengalami kesulitan dalam mengelola keuangan mereka, termasuk dalam memenuhi kebutuhan dasar seperti biaya makan, transportasi, pendidikan anak, dan kesehatan.

Keterlambatan pembayaran TPP juga dapat menyebabkan peningkatan tingkat stres di kalangan ASN. Ketika pegawai menghadapi kesulitan keuangan akibat hak mereka tidak dibayarkan tepat waktu, maka tekanan psikologis akan meningkat. Mereka bisa merasa cemas, frustrasi, dan bahkan kehilangan semangat dalam menjalankan tugasnya. Dalam jangka panjang, hal ini dapat berakibat pada masalah kesehatan mental seperti depresi dan kecemasan berlebihan.

Masalah ekonomi yang dihadapi ASN akibat keterlambatan pembayaran TPP juga dapat berujung pada meningkatnya tingkat utang di kalangan pegawai. Banyak ASN yang harus mencari solusi alternatif dengan meminjam uang dari bank, koperasi, atau pihak ketiga lainnya demi menutupi kebutuhan sehari-hari<sup>24</sup>. Hal ini dapat memperburuk kondisi finansial mereka karena bunga pinjaman yang harus dibayar semakin membebani penghasilan yang diterima setiap bulannya.<sup>25</sup>

Dampak lebih lanjut dari keterlambatan pembayaran TPP adalah potensi meningkatnya praktik kerja yang tidak etis di kalangan ASN. Ketika pegawai merasa hak mereka tidak terpenuhi, ada kemungkinan mereka mencari cara lain untuk memperoleh keuntungan finansial, seperti menerima gratifikasi, melakukan pungutan liar, atau mencari penghasilan tambahan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika kerja pegawai negeri. Hal ini dapat mengganggu integritas birokrasi dan merusak citra pemerintah daerah.

Dari perspektif sosial, keterlambatan pembayaran TPP juga dapat menurunkan kepercayaan ASN terhadap pemerintah daerah. ASN yang merasa dirugikan oleh sistem pengelolaan keuangan yang tidak profesional cenderung kehilangan kepercayaan terhadap pimpinan dan kebijakan yang diterapkan. Hal ini bisa memicu ketidakpuasan kolektif di kalangan pegawai, yang berpotensi menimbulkan keresahan dan bahkan protes terhadap kebijakan pemerintah daerah.

Dampak keterlambatan pembayaran TPP juga dapat dirasakan oleh keluarga ASN. Banyak ASN yang menjadi tulang punggung keluarga dan harus menanggung kebutuhan hidup anggota keluarganya. Ketika penghasilan mereka tertunda, maka kesejahteraan keluarga

---

<sup>24</sup> Fachrudin, N. (2020). *Penyelesaian Sengketa Kewenangan Lembaga Negara di Mahkamah Konstitusi*. Jurnal Ketatanegaraan, 19(1), 45-61.

<sup>25</sup> Gorda, I Gusti Ngurah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Denpasar : Astabrata Bali hlm 11

juga ikut terdampak, termasuk dalam aspek pendidikan anak, kesehatan, dan kesejahteraan secara keseluruhan<sup>26</sup>.

Dalam jangka panjang, keterlambatan pembayaran TPP dapat mempengaruhi daya tarik profesi ASN bagi generasi muda. Jika sistem pengelolaan keuangan di lingkungan pemerintah daerah tidak berjalan dengan baik, maka minat masyarakat untuk bergabung sebagai ASN bisa menurun. Akibatnya, pemerintah daerah akan mengalami kesulitan dalam merekrut tenaga kerja yang berkualitas untuk menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik.

Keterlambatan pembayaran TPP juga berpotensi menjadi dasar bagi ASN untuk mengajukan tuntutan hukum terhadap pemerintah daerah. Sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, hak-hak pegawai harus dipenuhi secara adil dan tepat waktu. Jika keterlambatan ini terjadi secara berulang dan tanpa alasan yang jelas, maka ASN dapat mengajukan gugatan administratif atau bahkan melaporkan permasalahan ini ke lembaga yang berwenang seperti Ombudsman atau Badan Pemeriksa Keuangan.

Untuk mengatasi dampak negatif ini, pemerintah daerah perlu melakukan perbaikan dalam manajemen keuangan dan anggaran agar pembayaran TPP dapat dilakukan tepat waktu. Salah satu solusi yang dapat diterapkan adalah perencanaan anggaran yang lebih realistis dan disiplin dalam pengelolaan kas daerah. Perlu ada mekanisme pengawasan yang lebih ketat untuk memastikan bahwa dana yang telah dialokasikan untuk pembayaran TPP tidak digunakan untuk keperluan lain<sup>27</sup>.

Pemerintah daerah juga dapat meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan dengan memberikan informasi yang jelas kepada ASN mengenai kendala yang menyebabkan keterlambatan pembayaran TPP. Jika terjadi keterlambatan, maka pemerintah daerah harus memberikan penjelasan resmi kepada ASN agar tidak menimbulkan keresahan yang berlebihan<sup>28</sup>.

Kesimpulannya, keterlambatan pembayaran TPP bagi ASN memiliki dampak yang luas, baik terhadap kinerja pegawai, kesejahteraan individu dan keluarga mereka, hingga kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah. Oleh karena itu, perlu adanya komitmen yang kuat dari pihak pemerintah untuk memastikan bahwa hak-hak pegawai dapat dipenuhi secara tepat waktu, sehingga ASN dapat bekerja dengan optimal dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dapat dipandang sebagai pelanggaran terhadap **asas proporsionalitas** dalam Asas Umum Pemerintahan yang Baik (AUPB), sebagaimana diatur dalam Pasal 10 ayat (1) huruf d Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Asas proporsionalitas menekankan perlunya keseimbangan antara tindakan pemerintahan dan dampak yang ditimbulkan terhadap hak dan kepentingan warga negara—in casu, ASN. Ketika hak ASN atas penghasilan tambahan yang dijanjikan berdasarkan kinerja tidak dipenuhi secara tepat waktu, terjadi ketimpangan antara

<sup>26</sup> Hadi, R. (2022). Mahkamah Konstitusi dan Keberlanjutan Demokrasi Indonesia. *Jurnal Politik dan Hukum*, 26(3), 211-223.

<sup>27</sup> Harsono, T. (2021). Mahkamah Konstitusi dan Dinamika Hukum Indonesia Pasca-Reformasi. *Jurnal Hukum Nasional*, 13(2), 190-202.

<sup>28</sup> Irfan, M. (2019). Peran Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang di Indonesia. *Jurnal Hukum dan Politik*, 13(2), 151-167.

kewajiban dan hak yang dapat menimbulkan ketidakadilan struktural dalam sistem birokrasi. ASN diwajibkan memenuhi target dan standar kinerja, tetapi negara tidak memberikan imbalan secara sepadan. Hal ini menurunkan motivasi kerja, mengganggu kestabilan psikologis pegawai, serta dapat menyebabkan munculnya resistensi atau apatisme terhadap kebijakan pemerintah daerah.

Menurut pendapat **Philipus M. Hadjon**, AUPB tidak hanya menjadi norma etika administrasi, tetapi telah berkembang menjadi norma hukum yang mengikat dan harus ditaati oleh pejabat pemerintahan. Maka dari itu, ketika pemerintah daerah tidak menjalankan kewajibannya secara proporsional dan berkeadilan, tindakan tersebut dapat digugat sebagai bentuk perbuatan melawan hukum oleh badan atau pejabat pemerintahan (*onrechtmatige overheidsdaad*). Dalam hal ini, keterlambatan pembayaran TPP berdampak tidak hanya secara administratif, tetapi juga secara hukum karena menimbulkan kerugian bagi ASN yang menggantungkan kesejahteraan ekonominya pada pendapatan bulanan yang tetap. Ketidakpastian ini menurunkan rasa aman dalam bekerja dan menciptakan ketimpangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap efektivitas pelayanan publik.

Dari sisi kesejahteraan, keterlambatan pembayaran TPP memperlemah kualitas hidup ASN dan keluarganya, terutama bagi mereka yang berada pada golongan pendapatan menengah ke bawah. Hal ini bertentangan dengan prinsip **state welfare** yang dianut dalam konstitusi Indonesia, khususnya Pasal 28D ayat (2) UUD 1945 yang menjamin setiap orang berhak untuk bekerja dan mendapat imbalan serta perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja. Dalam konteks ini, asas proporsionalitas berperan sebagai kontrol agar kebijakan keuangan daerah tidak mengorbankan hak-hak dasar ASN demi kepentingan politik atau alasan teknis administratif semata. Oleh karena itu, sistem pengelolaan TPP harus dirancang secara adil dan seimbang, memperhatikan waktu, akurasi, dan transparansi sebagai wujud penghormatan terhadap hak pegawai dan peningkatan kualitas birokrasi yang profesional dan berorientasi pada pelayanan publik.

## PENUTUP

Keterlambatan pembayaran TPP bagi ASN di lingkungan Pemerintah Daerah memiliki dampak multidimensional yang mencakup aspek hukum, administrasi, dan kesejahteraan pegawai. Keterlambatan ini dapat dikategorikan sebagai bentuk pelanggaran terhadap hak pegawai yang berhak menerima tunjangan secara adil dan layak sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dari perspektif administrasi, keterlambatan pembayaran TPP mencerminkan adanya kelemahan dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran daerah, yang dapat berakibat pada terganggunya tata kelola pemerintahan yang baik. Keterlambatan pembayaran TPP berdampak negatif terhadap kinerja ASN, menurunkan motivasi kerja, serta berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, permasalahan ini memerlukan perhatian serius agar hak-hak ASN dapat terpenuhi secara optimal.

Untuk mengatasi keterlambatan pembayaran TPP, Pemerintah Daerah perlu meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan dan perencanaan anggaran agar pencairan dana TPP dapat

dilakukan secara tepat waktu. Pemerintah juga perlu menyediakan mekanisme pengaduan yang lebih efektif bagi ASN yang mengalami keterlambatan pembayaran agar permasalahan dapat segera ditindaklanjuti. Penerapan sanksi bagi pejabat yang lalai dalam melaksanakan kewajibannya harus diperjelas untuk mencegah terjadinya kelalaian dalam pembayaran hak pegawai di masa mendatang. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan keterlambatan pembayaran TPP dapat diminimalisir sehingga kesejahteraan ASN dan efektivitas pelayanan publik tetap terjaga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2018). *Pemberdayaan Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang dan Penyelesaian Sengketa Kewenangan*. Jakarta: Kencana.
- Baldric Siregar. (2015). *Akuntansi Sektor Publik (Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah Berbasis Akrua)*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Fachrudin, N. (2020). *Penyelesaian Sengketa Kewenangan Lembaga Negara di Mahkamah Konstitusi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Fachrudin, N. (2020). Penyelesaian Sengketa Kewenangan Lembaga Negara di Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Ketatanegaraan*, 19(1), 45–61.
- Gorda, I. G. N. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. ke-3). Denpasar: Astabrata Bali.
- Hadi, R. (2022). Mahkamah Konstitusi dan Keberlanjutan Demokrasi Indonesia. *Jurnal Politik dan Hukum*, 26(3), 211–223.
- Halim, A. (2009). *Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah* (Ed. pertama). Jakarta: Salemba Empat.
- Harsono, T. (2021). Mahkamah Konstitusi dan Dinamika Hukum Indonesia Pasca-Reformasi. *Jurnal Hukum Nasional*, 13(2), 190–202.
- Haryanto, D. (2020). *Mahkamah Konstitusi dan Penerapan Keadilan Konstitusional*. Malang: Penerbit UMM.
- Herianto, D., & Mirsa, S. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Politik Profetik (JPP)*, 6(1), 91–105.
- Irfan, M. (2019). *Peran Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang di Indonesia*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Irfan, M. (2019). Peran Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang di Indonesia. *Jurnal Hukum dan Politik*, 13(2), 151–167.
- Ismail, E. (2019). Dinamika Mahkamah Konstitusi dalam Sistem Hukum Indonesia. *Jurnal Hukum dan Perundang-undangan*, 10(3), 210–223.
- Islamy, H. (2017). *Manajemen Kebijakan Publik*. Jakarta: LP3ES.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Kusuma, P. (2021). Sengketa Kewenangan Lembaga Negara dan Keputusan Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Ketatanegaraan Indonesia*, 17(1), 88–100.
- Lubis, A. (2021). *Mekanisme Pengawasan dan Transparansi Mahkamah Konstitusi*. Jakarta: Kompas.

- Munir, F. (2020). Mahkamah Konstitusi dan Penerapan Prinsip Keadilan dalam Pengujian Undang-Undang. *Jurnal Hukum dan Keadilan*, 11(1), 75–89.
- Nugraha, R. (2021). Pengaruh Politik dalam Keputusan Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Politik Indonesia*, 15(2), 92–106.
- Rahman, S. (2020). *Sistem Peradilan dan Mahkamah Konstitusi di Indonesia*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Press.
- Rahmawati, A. (2019). Penyelesaian Sengketa Kewenangan Lembaga Negara oleh Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Konstitusi*, 21(2), 105–118.
- Saleh, A. (2012). *Remunerasi Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Santoso, S. (2012). *Statistical Package for Service Solution*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sari, R. (2021). Peran Mahkamah Konstitusi dalam Pengujian Undang-Undang di Indonesia: Analisis dari Perspektif Hukum. *Jurnal Kajian Hukum*, 17(4), 141–155.
- Suyadi, D. (2020). Mahkamah Konstitusi dan Penyelesaian Konflik Kewenangan Negara. *Jurnal Ketatanegaraan Indonesia*, 18(4), 120–136.
- Widodo, A. (2022). *Reformasi Konstitusional dan Peran Mahkamah Konstitusi*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Widodo, A. (2022). Reformasi Konstitusional dan Peran Mahkamah Konstitusi. *Jurnal Hukum dan Demokrasi*, 25(1), 65–79.
- Yudha, M. (2021). *Mahkamah Konstitusi dan Dinamika Hukum di Indonesia*. Bandung: Pustaka Setia.

## LAMPIRAN

<https://harianbengkuluexpress.bacakoran.co/read/29624/walikota-bengkulu-pastikan-tpp-asn-pemkot-segera-dibayarkan-ini-jadwalnya>



<https://www.bengkuluinteraktif.com/ratasan-asn-lebong-gelar-aksi-demo-tuntut-pembayaran-tpp/>



[https://harianbengkuluexpress.bacakoran.co/read/29664/pembayaran-tpp-diproses-thr-menyusul-ini-penjelasan-asisten-i-pemkot-bengkulu#google\\_vignette](https://harianbengkuluexpress.bacakoran.co/read/29664/pembayaran-tpp-diproses-thr-menyusul-ini-penjelasan-asisten-i-pemkot-bengkulu#google_vignette)