

**ANALISIS PELAKSANAAN SISTEM ABSENSI ELEKTRONIK DALAM
MENETAPKAN SINGLE SALARY APARATUR SIPIL NEGARA
PADA BIRO HUMAS, PROTOKOL DAN KERJASAMA
DI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU**

T E S I S

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Sains**



OLEH :

**NAMA : CHRISTIAN SM
NPM : 187121043
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2019**



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PERPUSTAKAAN

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoyan, Pekanbaru, Riau

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 283/A-UIR/5-PSTK/PPs/2019

Perpustakaan Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : Christian SM
NPM : 187121043
Program Studi : Ilmu Administrasi

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 27 November 2019 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Surat keterangan ini digunakan untuk syarat ujian tesis dan pengurusan surat keterangan bebas pustaka.

Mengetahui

Ketua Prodi.
Magister Ilmu Administrasi

Lilis Surtani, S.Sos., M.Si

Pekanbaru, 29 November 2019

Staf Perpustakaan



Sumardiono, S.IP

Lampiran:

- *Turnitin Originality Report*

Turnitin Originality Report

ANALISIS PELAKSANAAN SISTEM ABSENSI ELEKTRONIK DALAM MENETAPKAN SINGLE SALARY APARATUR SIPIL NEGARA PADA BIRO HUMAS, PROTOKOL DAN KERJASAMA DI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU by Christian Sm



From Prodi. Ilmu Administrasi (Tesis)

- Processed on 26-Nov-2019 12:12 +08
- ID: 1221883070
- Word Count: 27195

Similarity Index

29%

Similarity by Source

Internet Sources:

26%

Publications:

3%

Student Papers:

12%

sources:

- 1 2% match (Internet from 31-Aug-2017)
<http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp2d53ade363full.pdf>
- 2 2% match (Internet from 28-May-2019)
[http://jatimprov.go.id/ppid/uploads/berkasppid/PERGUB_16_2011%20PERGUB_77_2008\[CI\].pdf](http://jatimprov.go.id/ppid/uploads/berkasppid/PERGUB_16_2011%20PERGUB_77_2008[CI].pdf)
- 3 2% match (Internet from 24-Sep-2019)
<https://www.prospek.net/12-manfaat-absensi-fingerprint-saat-ini/>
- 4 2% match (Internet from 29-Apr-2019)
<https://fexdoc.com/implementasi-kebijakan-disiplin-pegawai-negeri-sipil-di.html>
- 5 1% match (student papers from 03-Aug-2017)
Submitted to Politeknik Negeri Bandung on 2017-08-03
- 6 1% match (Internet from 19-Nov-2018)
<http://uptdtksdkunduran.blogspot.com/2013/12/>
- 7 1% match (Internet from 31-Jul-2019)
http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/gravity_forms/1-ec61c9cb232a03a96d0947c6478e525e/2017/08/JURNAL110.pdf
- 8 1% match (student papers from 10-Sep-2019)
Submitted to Universitas Negeri Semarang on 2019-09-10
- 9 1% match (Internet from 28-Sep-2015)
<http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/7999/7558>
- 1% match (Internet from 03-Feb-2019)

KATA PENGANTAR

Puji Tuhan yang telah memberikan berkahnya kepada Penulis, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan Judul **“Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik Dalam Menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara Pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau”**, dalam rangka memenuhi salah satu syarat menamatkan studi dan sekaligus memperoleh gelar Magister Sains.

Penulis menyadari pula bahwa dalam proses studi maupun dalam proses penulisan dan penyelesaian penelitian ini banyak pihak turut membantu. Sehubungan dengan itu secara khusus pada lembaran ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH.,MCL yang menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan yang Beliau pimpin.
2. Direktur Universitas Islam Riau, Bapak Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec yang telah memfasilitasi serta menularkan ilmu pengetahuan sehingga telah memperluas wawasan dan sangat membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Ibu Lilis Suriani, S.Sos, M.Si yang juga turut memberikan pengarahan kepada penulis dan yang selalu sabar mengarahkan dan membantu penulis selama menjalani studi.
4. Bapak Prof. Dr. H. Detri Karya, SE.,MA dan Ibu Lilis Suriani, S.Sos., M.Si, selaku dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu dan menularkan pengetahuan kepada penulis terutama selama proses bimbingan berlangsung.
5. Ayahanda Drs. W. Manurung dan Ibunda Dra. L. Saragi Turnip tercinta atas kerja keras dan doa restu yang tidak ternilai harganya serta seluruh keluarga besar saya yang banyak

memberikan semangat, motivasi dan limpahan kasih sayang yang tiada henti.

6. Segenap staf Pengajar, Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Administrasi Publik Universitas Islam Riau, yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang berharga dan tak ternilai untuk bekal Penulis di masa yang akan datang;
7. Seluruh Staf Bagian Akademik, Bagian Kemahasiswaan, Tata Usaha serta Karyawan Perpustakaan Pasca Sarjana Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis menyelesaikan administrasi mengenai surat menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan Tesis ini;
8. Kepala Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, Kepala Bagian Human, Kepala Bagian Protokol dan Kepala Bagian Kerjasama serta Staf Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang telah membantu penulis dalam pengumpulan data penelitian;
9. Teman-teman seperjuangan jurusan Administrasi Publik yang tak bisa penulis sebutkan satu persatu yang selalu memberikan semangat dan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan Tesis ini.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca pada umumnya, khususnya bagi para mahasiswa Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau, semoga Allah SWT membalas amal baik semua pihak yang telah membantu penulis dan senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita, Amin.

Pekanbaru, Desember 2019
Penulis,

Christian. SM

**ANALISIS PELAKSANAAN SISTEM ABSENSI ELEKTRONIK DALAM
MENETAPKAN SINGLE SALARY APARATUR SIPIL NEGARA
PADA BIRO HUMAS, PROTOKOL DAN KERJASAMA
DI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU**

ABSTRAK

Oleh : Christian SM

Salah satu penerapan teknologi guna mencapai tujuan dalam meningkatkan efektifitas kinerja ASN adalah dengan meningkatkan kedisiplinan kerja yaitu dengan menggunakan alat *finger print*. Penerapan absensi sidik jari (*finger print*) ini untuk menetapkan *Single Salary/* Tambahan Penghasilan Pegawai, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Teori yang digunakan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dengan indikator Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Penelitian ini bersifat *deskriptif kualitatif* dengan informan penelitian sebanyak 14 (empat belas) orang Pejabat/ Staf di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi dan wawancara dengan analisis data menggunakan teknik triangulasi. Secara umum, pelaksanaan Single Salary atau Tambahan Penghasilan Pegawai di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sudah dilaksanakan dengan *baik* dan sesuai dengan peraturan yang berlaku berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, dengan ketentuan kinerja masing-masing pegawai dengan mengakumulasikan nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) 60% dan Disiplin Pegawai 40% berdasarkan elektronik absen (*fingerprint*). Namun, ketentuan tingkat kehadiran ditempat kerja yang dilakukan oleh atasan langsung belum secara objektif dilakukan pemotongan Single Salary/ Tambahan Penghasilan Pegawai, karena penilaian objektif ada target pekerjaan (kinerja standar/harapan) dan waktu penyelesaian pekerjaan. Kendala dan hambatan dalam melaksanakan Sistem Absensi Elektronik terhadap pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau meliputi Penilaian Kurang Objektif Kendala yang banyak ditemui dalam pelaksanaan penilaian kinerja adalah faktor subyektifitas penilaian atasan terhadap pegawai yang dinilai. Disarankan kepada Kepala Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau untuk melakukan evaluasi dan perbaikan sistem secara berkala yang dilakukan oleh pihak IT.

Kata kunci : Sistem, *Sidik Jari*, *Single Salary*

**ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF ELECTRONIC ABSEPTION
SYSTEM IN DETERMINING SINGLE SALARY COUNTRY CIVIL
APARATURES ON THE PRIVATE, PROTOCOL AND COOPERATION
BUREAU IN THE RIAU PROVINCE REGIONAL SECRETARIAT**

ABSTRACT

By : Christian SM

One application of technology to reach the goal in improving the effectiveness of ASN performance is by increasing work discipline that is namely by using tools finger print. The application of this discipline fingerprint to manage Single Salary/ Additional Employee Income, Then this research aim at to find out the implementation of the Electronic Attendance System in determining the Single Salary of State Civil Apparatus at the Public Relations, Protocol and Collaboration Bureau of the Riau Province. Theory used in this research about Human Resource Management with indicators based on Regulation of the Governor Riau Number 9 of 2018 about Additional Income of Civil Servants in the Riau Provincial Government. This research is descriptive qualitative with as research informants 14 (fourteen) people as Officials/ Staff within the Bureau of Public Relations, Protocol and Secretariat Cooperation. The technique of collecting data by observation, documentation and interviews with data analysis using triangulation techniques. In general, implementation of Single Salary or Additional Employee Income at the Bureau of Public Relations, Protocol and Cooperation of the Riau Province Regional Secretariat has been carried out properly and in accordance with applicable regulations based on Riau Governor Regulation Number 9 of 2018 about Additional Income of Civil Servants in the Riau Provincial Government, with the provisions of the performance of each employee by accumulating the value of the 60 percent Employee Performance Goals (SKP) and 40 percent Employee Discipline based on electronic absence (fingerprint). However, the provisions on the level of attendance at work carried out by direct superiors have not been objectively cut by Single Salary/ Additional Employee Income, because objective assessments have job targets (performance standards/expectations) and time for completion of work. The Constraints and obstacles in implementing the Electronic Attendance System for cutting the Single Salary of the State Civil Apparatus at the Public Relations, Protocol and Collaboration Bureau of the Riau Province Regional Secretariat include Less Objective Assessments The obstacles encountered in the implementation of performance appraisal are the subjectivity factor of superiors' appraisal of valued employees. It is recommended to the Head of the Public Relations, Protocol and Cooperation Bureau of the Riau Provincial Secretariat to carry out periodic system evaluations and improvements carried out by IT.

Keywords: System, Fingerprint, Single Salary.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	14
1.3 Tujuan Penelitian.....	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	16
2.1 Tinjauan Pustaka.....	16
2.1.1 Konsep Kebijakan.....	16
2.1.2 Konsep Administrasi Publik.....	19
2.1.3 Konsep Organisasi	22
2.1.4 Konsep Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	25
2.1.5 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	31
2.1.6 Konsep Aparatur Sipil Negara	35
2.1.7 Konsep Sasaran Kinerja Pegawai	40
2.1.8 Konsep Disiplin Kerja	45
2.1.9 Sistem Elektronik Absen.....	46
2.1.10 Sistem Single Salary	51
2.2 Kerangka Pemikiran	56
2.3 Hasil Penelitian Terdahulu.....	57
2.4 Konsep Operasional	60
2.5 Operasional Variabel	62

BAB III METODE PENELITIAN.....	64
3.1 Tipe / Jenis Penelitian	64
3.2 Lokasi Penelitian	64
3.3 Jenis dan Sumber Data	65
3.4 Informan Peneliti	66
3.5 Teknik Pengumpulan Data	68
3.6 Analisa Data.....	69
3.7 Jadwal Penelitian	71
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN.....	72
4.1 Gambaran Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	72
4.1.1 Kedudukan Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	72
4.1.2 Visi dan Misi Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	74
4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah.....	75
4.1.4 SDM di Sekretariat Daerah.....	81
4.2 Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau	84
4.2.1 Gambaran Umum.....	84
4.2.2 Visi dan Misi.....	86
4.2.3 Struktur Organisasi	88
4.2.4 Tugas, Pokok dan Fungsi	88
4.2.5 Sumber Daya Manusia.....	99
BAB V ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN	101
5.1 Penyajian Data Informan	101
5.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	103
5.4 Kendala dan hambatan pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik terhadap pemotongan Single Salary ASN pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau	138

BAB VI PENUTUP	150
6.1 Kesimpulan	150
6.2 Saran.....	152
DAFTAR PUSTAKA	154
LAMPIRAN	158



DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1.	: Tingkat Absensi Pegawai Negeri Sipil Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau Tahun 2019...	10
2.1.	: Hasil Penelitian Terdahulu.....	58
2.2.	: Operasional Variabel.....	63
3.1.	: Informan Penelitian.....	67
3.2.	: Jadwal Penelitian.....	71
4.1.	: Jumlah Seluruh Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau	82
4.2.	: PNS Sekretariat Daerah Provinsi Riau Berdasarkan Jabatan.....	83
4.3.	: Jumlah Pegawai Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.....	99
5.1.	: Identifikasi Informan Penelitian berdasarkan jenis kelamin	101
5.2.	: Identifikasi Informan Penelitian berdasarkan Tingkat Pendidikan	102
5.3.	: Rekapitulasi Hasil Wawancara dengan Informan Utama Berdasarkan Indikator Sasaran Kinerja Pegawai.....	116
5.4.	: Rekapitulasi Hasil Wawancara dengan Informan Utama Berdasarkan Indikator Disiplin Pegawai.....	131
5.5.	: Rekapitulasi Hasil Wawancara dengan Informan Utama Berdasarkan Faktor Penghambat.....	141

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Reformasi Birokrasi bukan lagi sekedar tuntutan, tetapi merupakan kebutuhan dalam perbaikan manajemen kinerja dilingkungan Instansi Pemerintah, tak terkecuali di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Penerapan Reformasi Birokrasi harus mampu dirasakan manfaatnya, tidak hanya bagi internal organisasi Pemerintah, tetapi juga harus dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

Aparatur Sipil Negara merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di sebuah Instansi Pemerintah. Keberhasilan pelaksanaan Reformasi Birokrasi ditentukan oleh kualitas PNS yang dimiliki oleh Instansi Pemerintah. Kualitas ASN dapat dilihat melalui kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing ASN. Agar kualitas ASN tetap terjaga dan meningkat, perlu dilakukan pengelolaan kompetensi pegawai melalui peningkatan kompetensi pegawai secara sistematis dan berkesinambungan.

Pemerintah belakangan ini sedang giat melakukan berbagai agenda reformasi birokrasi dalam upaya penyelenggaraan pemerintahan yang produktif, efisien, efektif, dan ekonomis. Untuk itu Pemerintah telah menyiapkan berbagai instrumen peraturan pemerintah dan kebijakan lainnya terkait dengan pedoman penyelenggaraan reformasi birokrasi.

Salah satu instrumen tersebut antara lain dengan telah dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan ini merupakan landasan hukum untuk menjamin Pegawai Negeri Sipil menuju kepada administrasi yang sempurna, sangat bergantung pada kualitas dan mutu selaku aparatur Negara. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil sangat penting dan menentukan keberhasilan dalam mencapai visi dan misi dari pemerintah, karena Pegawai Negeri Sipil merupakan penyelenggara pemerintahan dalam mewujudkan cita-cita pembangunan nasional.

Berdasarkan ketentuan Pasal 3 ayat (11) Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS disebutkan bahwa: "Setiap PNS wajib masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja". Pelanggaran terhadap kewajiban masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja dihitung secara kumulatif sampai akhir tahun berjalan yaitu mulai bulan Januari sampai dengan bulan Desember tahun yang bersangkutan.

Yang dimaksud dengan kewajiban untuk masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja adalah setiap PNS wajib datang, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada di tempat umum bukan karena dinas. Apabila berhalangan hadir wajib memberitahukan kepada pejabat yang berwenang. Keterlambatan masuk kerja dan / atau pulang cepat dihitung secara kumulatif dan dikonversi $7 \frac{1}{2}$ (tujuh setengah) jam sama dengan 1 (satu) hari.

Sejak dikeluarkannya peraturan tersebut, sistem absen di birokrasi pemerintahan mulai berangsur menggunakan sistem absen elektronik. Peraturan tersebut mengingatkan setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) berperilaku disiplin dengan menaati setiap kebijakan yang ditetapkan pemerintah. Disiplin Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan hukuman disiplin “PNS wajib masuk kerja dan menaati jam kerja”.

Salah satu penerapan teknologi guna mencapai tujuan dalam meningkatkan efektifitas kinerja ASN adalah dengan meningkatkan kedisiplinan kerja yaitu dengan menggunakan alat *finger print*. Mesin absensi sidik jari atau *finger print* adalah mesin absensi yang menggunakan sidik jari, dimana sidik jari tiap orang berbeda-beda oleh karena itu mesin tersebut otomatis tidak dapat dimanipulasi. Proses yang dilakukan dalam *finger print* akan menghasilkan laporan yang dapat dibuat dengan cepat dan tepat.

Penerapan absensi sidik jari (*finger print*) ini dilakukan agar memudahkan atasan untuk melihat tingkat kedisiplinan dari masing-masing pegawai. Karena selama ini pada absensi manual, atasan atau pegawai bisa melihat tingkat kedisiplinan pegawai, masalahnya pada absensi manual tidak ada keterangan kapan pegawai tersebut datang dan pulang, pegawai bisa merapel di hari lain atau menitip absen pada

pegawai lain. Sehingga menyulitkan atasan untuk memberikan sanksi yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010.

Absensi elektronik adalah suatu sistem yang terdiri dari aplikasi komputer, infrastruktur identifikasi jari, sidik jari dan prosedur yang digunakan untuk mengetahui pegawai masuk kerja dan mematuhi jam kerja melalui identifikasi jari. Sidik jari yang digunakan untuk absensi elektronik adalah sidik jari pengguna / user yang bersangkutan, dimana untuk melakukan perekaman pada perangkat absensi elektronik user/ pengguna dibantu oleh admin dari Badan Kepegawaian Daerah.

Adapun Dasar hukum pelaksanaan aplikasi absensi elektronik di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau diatur dalam:

1. Undang– Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
2. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
3. Peraturan Kepala BKN Nomor 21 Tahun 2010 tentang ketentuan pelaksanaan peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
4. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
5. Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Penerapan absen elektronik sidik jari bagi ASN sangat baik karena menjadi lebih disiplin. Hal itu dilihat dari hasil absen setiap hari. Selain wajib absen para ASN juga harus mengikuti apel pagi. Dalam penerapan absen elektronik sidik jari juga terkoneksi dengan handphone para ASN.

Nantinya bila pegawai sudah melakukan absen maka bisa langsung diketahui. Termasuk juga bila pegawai tidak absen atau justru bolos kerja akan tercatat di mesin.

Mesin absensi sidik jari (*Finger Print*) menurut Widyahartono, adalah salah satu penerapan teknologi guna mencapai tujuan meningkatkan efektifitas kerja yaitu dengan meningkatkan kedisiplinan kerja. Sidik jari tiap-tiap orang tidak ada yang sama, oleh karena itu dengan mesin tersebut otomatis tidak akan dapat dimanipulasi, sehingga proses yang dilakukan dapat menghasilkan suatu laporan dengan cepat dan tepat.

Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau menjelaskan, perubahan absen untuk ASN secara resmi sudah dirubah Pemerintah Provinsi Riau melalui Dinas Komunikasi, Informasi dan Teknologi Provinsi Riau terhitung 1 April 2019 untuk semua posisi jabatan pegawai negeri dari manual tandatangan kertas menjadi elektronik sidik jari. Semua ASN wajib mengikuti aturan tersebut karena menjadi kebijakan si seluruh OPD di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Terhitung sejak 2 April 2018, Pemprov Riau telah menerapkan *single salary system* (sistem gaji tunggal). Dengan sistem ini pegawai hanya mendapat penghasilan dari satu sumber dengan range gaji terendah beserta *single salary* Rp.7.000.000,- dan tertinggi Rp.23.000.000,-. Sistem penggajian tunggal *single salary* akan diterapkan oleh Pemerintah bagi para Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Aparatur Sipil

Negara (ASN). Penyederhanaan pendapatan penghasilan gaji tunjangan PNS nantinya hanya akan berbentuk dalam tiga komponen saja. Penerapan *single salary* tersebut lebih realistis terhadap kinerja seseorang. Karena kalau seseorang itu bekerja dengan baik, tentu akan mendapatkan target maksimal.

Sesuai dengan struktur organisasi di Pemerintah Provinsi Riau, Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau membantu Gubernur dalam mengkoordinasikan dan memberikan pelayanan informasi secara professional, efektif, efisien, dan akuntabel dan mengkoordinasikan informasi kepada publik untuk semua pemberitaan yang terdapat di media massa yang dilaksanakan secara professional, efektif, efisien dan dapat dipertanggungjawabkan.

Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau, Pasal 102 ayat (1) yang berbunyi “mempunyai tugas membantu Gubernur melalui Sekretaris Daerah dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif pada Bagian Protokol, Bagian Pengendalian Kerjasama, dan Bagian Hubungan Masyarakat”.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Bagian menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bagian Protokol;
- b. penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bagian Protokol;
- c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama; dan
- d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

Pelaksanaan sistem absensi elektronik pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam pemotongan terhadap single salary Aparatur Sipil Negara sesuai dengan ketentuan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau berdasarkan Pasal 9 pada Bab 5 Kriteria, adapun tujuan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) atau Single Salary (SS) dalam Peraturan Gubernur Riau dalam Pasal 2, bahwa Pemberian TPP bertujuan :

- a. meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat;
- b. meningkatkan disiplin Pegawai;
- c. meningkatkan kinerja Pegawai;
- d. meningkatkan keadilan dan kesejahteraan Pegawai; dan
- e. meningkatkan integritas Pegawai.

Perhitungan dan Penilaian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), pada Ayat (3) disebutkan bahwa: "Tingkat disiplin kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b meliputi:

- a. mengikuti Apel dan Peringatan Hari Besar Nasional;
- b. masuk dan pulang kantor sesuai ketentuan; dan
- c. kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung.”

Sedangkan Pada Pasal (4) berbunyi: “Tingkat disiplin kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dibuktikan dengan pengisian daftar hadir dengan bobot meliputi:

- a. Tidak mengikuti apel dan Peringatan Hari Besar Nasional diberikan bobot potongan sebesar 5%.
- b. Tidak masuk kantor sesuai waktu diberikan bobot potongan sebesar 10%
- c. Tidak pulang kantor sesuai ketentuan diberikan bobot potongan sebesar 10%.
- d. Untuk kehadiran yang tidak masuk dari pagi sampai sore kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung diberikan bobot potongan sebesar 15%.”

Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau melaksanakan laporan presensi elektronik dijadikan dasar bagi:

1. Badan Kepegawaian Daerah dalam rangka rekapitulasi absensi dalam penegakan dan pembinaan disiplin ASN.
2. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dalam penghitungan tambahan penghasilan pekerjaan (TPP)/ single salary yang diterima ASN; dan

Adapun Mekanisme Pelaporan sebagai berikut:

- 1) Admin PD menyampaikan laporan Presensi Elektronik kepada Badan Kepegawaian Daerah dan Badan Pengelolaan dan Aset Keuangan Daerah secara sistem.
- 2) Laporan disampaikan paling lambat setiap tanggal 10 (sepuluh) tiap bulan berikutnya.

- 3) Apabila tanggal sebagaimana dimaksud pada ayat (2) bertepatan dengan hari libur, maka laporan disampaikan pada 1 (satu) hari kerja berikutnya.
- 4) Selain penyampaian laporan menggunakan sistem, Admin PD menyampaikan laporan Presensi Elektronik dalam bentuk *print out* kepada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dan Badan Kepegawaian Daerah.

Adapun Ketentuan Absensi Elektronik adalah sebagai berikut:

1. ASN yang tidak masuk kantor karena melaksanakan perjalanan dinas luar daerah, tugas belajar, cuti, sakit, pendidikan dan pelatihan atau melakukan tugas kedinasan lain tidak wajib melakukan Presensi Elektronik.
2. ASN yang tidak masuk kantor memberitahukan melalui aplikasi SAE.
3. ASN yang melaksanakan perjalanan dinas luar daerah, tugas belajar, cuti, pendidikan dan pelatihan atau melakukan tugas kedinasan lain menyampaikan surat perintah atau keputusan Pejabat yang berwenang sebagai data dukung sesuai ketentuan.
4. ASN yang sakit menyampaikan surat keterangan sakit/dokter sebagai data dukung yang sah.
5. ASN yang izin tidak masuk kerja karena ada keperluan yang dapat dipertanggungjawabkan menyampaikan surat keterangan.
6. ASN yang sebelum jam kerja berakhir mendapatkan tugas di luar kantor dalam daerah melebihi jam kerja, sakit atau izin karena ada keperluan yang dapat dipertanggungjawabkan dapat melakukan Presensi Elektronik pulang kerja pada saat akan meninggalkan tugas dengan seizin Kepala Perangkat Daerah.

Kelemahan sistem absensi elektronik/ sidik jari beberapa dikarenakan *human error*, seperti scan sidik jari sulit diterima. Hal ini bisa

dikarenakan kondisi jari yang tidak normal, seperti basah, kotor, terlalu kering, ujung jari terkelupas. Namun dibalik kelemahan itu mesin absensi *fingerprint* mempunyai beberapa alternatif penanganan. Seperti mengganti jari yang diregistrasi, mengganti dengan PIN atau Kartu.

Dari evaluasi pelaksanaan elektronik absen tentang Disiplin masuk jam kerja Pegawai Negeri Sipil, untuk penerapannya yang baru dimulai bulan April s.d Juni 2019 masih ada yang belum terlaksana sebagaimana mestinya, seperti teguran lisan dan teguran tertulis yang masih terdapat pelanggaran terhadap kinerja pegawai. Adapun kedisiplinan pegawai masih terlihat pada tingkat absensi pegawai, berikut absensi pegawai Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1 Tingkat Absensi Pegawai Negeri Sipil Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, Tahun 2019

Bulan	Jumlah Pegawai	Alfa	Izin	Cuti	Sakit	Dinas Luar	Dinas Dalam	Tidak Apel	Siang	Pulang
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
April	79	1	5	2	-	11	14	5	6	7
Mei	79	1	2	3	-	25	12	6	9	6
Juni	79	1	-	5	-	17	18	10	7	5

Sumber: Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekda Provinsi Riau, Tahun 2019.

Berdasarkan tabel diatas dimana Tingkat Absensi Pegawai Negeri Sipil Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, Diketahui masih banyak pegawai yang tidak mengikuti apel pagi dan absen siang maupun sore, sedangkan untuk Dinas Luar (DL) dan Dinas Dalam (DD) tidak berpengaruh terhadap pemotongan Single Salary,

sistem elektronik absen (e-absen), ini dimulai pada bulan April 2019 yang meliputi pelanggaran disiplin pegawai pada jam masuk kerja, hal ini sangat berpengaruh terhadap pemotongan single salary/ TPP pegawai.

Fenomena yang terjadi pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau berdasarkan observasi awal diantaranya:

1. Ketentuan Apel Pagi dilaksanakan setiap hari sebelum mengawali jam kerja. Kehadiran pegawai pada hari kerja, jam kerja dan apel dibuktikan dengan alat pencatat kehadiran elektronik, Sehingga apabila pegawai tidak mengikuti apel pagi, secara otomatis akan dilakukan pemotongan terhadap Single Salary, akan tetapi kelemahan terjadi pada atasan/ pimpinan pegawai tersebut, ada beberapa atasan/ pegawai yang tidak melakukan pemotongan karena adanya kedekatan yang mengakibatkan terjadi kesenjangan sosial dalam penerimaan TPP/ Single Salary;
2. Masih minimnya Sosialisasi secara internal tentang pengaturan yang ada dalam Peraturan Gubernur Riau mengenai Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil/ Single Salary yang dilakukan oleh Tata Usaha Kepegawaian kepada Pegawai Negeri Sipil di Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau tentang pelaksanaan pemotongan Single Salary, sehingga masih banyak PNS yang belum memahami ketentuan fingerprint yang berkaitan dengan pemotongan single salary. Bahwa ketentuan dari adanya elektronik

absen atau fingerprint ini, setiap telat 1 (satu) menit tidak terbaca oleh system dan menyebabkan ketidakhadiran pada jam tersebut, sehingga adanya pemotongan terhadap Single Salary, Berdasarkan Surat Edaran Gubernur Riau tanggal 02 Januari 2019 bahwa ketentuan Jumlah Jam Kerja Umum efektif dalam 5 hari Kerja adalah dengan pengaturan:

Senin s/d. Rabu	: Pagi	: 06.45 WIB - 07.30 WIB
	: Siang	: 12.00 WIB - 13.00 WIB
	: Pulang	: 16.00 WIB - 18.00 WIB
Kamis s/d Jumat	: Pagi	: 06.45 WIB - 07.30 WIB
	: Siang	: 12.00 WIB - 13.30 WIB
	: Pulang	: 16.30 WIB - 18.00 WIB

3. Dalam pemotongan singel salary/ Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), Kinerja ASN tidak hanya dilihat dari sisi absensi saja melainkan juga secara keseluruhan sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu 60% persen kinerja dan 40% disiplin pegawai. Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, pada Pasal 9 yang berbunyi:

Ayat (1) : “Pemberian TPP berdasarkan penilaian prestasi kerja pegawai sebagaimana dimaksud dengan kriteria sebagai berikut: SKP dan Tingkat disiplin yang merupakan bagian dari perilaku kerja yang dinilai dari frekuensi kehadiran.”

Ayat (6) : “Bobot nilai unsur SKP yang harus dicapai sebesar 60% (enam puluh persen) dan tingkat disiplin kerja sebesar 40% (empat puluh persen)”.

Untuk itu, perlu dilakukan pengawasan dari masing-masing Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terutama pada Subbag yang

menangani Kedisiplinan dan Kepegawaian terkait dengan pemotongan Single Salary pada tingkat kedisiplinan 40% dan Kinerja pegawai 60%. Pimpinan OPD memiliki tanggungjawab penuh atas kinerja para pegawainya.

4. Masih banyak pejabat yang menunggu perintah atasan untuk menindaklanjuti pelanggaran PNS di bawahnya, tidak adanya sanksi teguran tertulis hanya berupa teguran lisan saja. Selain itu, banyak pejabat yang masih menyerahkan atau menunggu tindakan yang akan diambil oleh pihak Inspektorat, sehingga peran aktif jemput bola dari pejabat sangat kurang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis perlu mengetahui tentang Penerapan absensi sidik jari (finger print) ini dilakukan agar memudahkan atasan untuk melihat tingkat kedisiplinan dari masing-masing pegawai dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara. Karena selama ini pada absensi manual, atasan atau pegawai bisa melihat tingkat kedisiplinan pegawai, masalahnya pada absensi manual tidak ada keterangan kapan pegawai tersebut datang dan pulang, pegawai bisa merapel di hari lain atau menitip absen pada pegawai lain, sehingga bisa menerima single salary 100%. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengambil judul penulisan ini sebagai berikut **“Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama di Sekretariat Daerah Provinsi Riau”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan persoalan yang dijelaskan di latar belakang, maka persoalan yang mengitari kajian penelitian ini tentang penerapan absensi sidik jari (finger print) untuk melihat tingkat kedisiplinan dari masing-masing pegawai dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara, maka rumusan permasalahan pokok dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama di Sekretariat Daerah Provinsi Riau?
2. Apa kendala dan hambatan dalam melaksanakan Sistem Absensi Elektronik terhadap pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama di Sekretariat Daerah Provinsi Riau?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama di Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

2. Untuk menganalisis dan menjelaskan kendala dan hambatan dalam melaksanakan Sistem Absensi Elektronik terhadap pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama di Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis yaitu, hasil penelitian ini nantinya diharapkan mampu memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan Sistem Absensi Elektronik atau fingerprint pada Pemerintah Provinsi Riau.
2. Manfaat Teoritis, penelitian yang dilakukan nantinya diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai tambahan referensi bagi penelitian lebih lanjut, sehingga memberi kontribusi pemikiran bagi pengembangan ilmu administrasi.
3. Manfaat Praktis, Bagi Pemerintah Provinsi Riau sebagai sumbangan pemikiran dalam melihat gambaran mengenai peningkatan penerapan sistem Absensi Elektronik atau fingerprint.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan uraian tentang teori-teori yang digunakan untuk menjelaskan masalah penelitian sekaligus juga menjadi landasan teori dalam penelitian. Penulis akan menjabarkan teori tentang kebijakan, sistem elektronik absensi, serta landasan teori lainnya yang berhubungan dengan aspek yang akan diteliti, sebagai berikut:

2.1.1. Konsep Kebijakan

Konsep kebijakan, secara konseptual sering dikonsepsikan dengan terminologi “kebijaksanaan” sebagai konsep filsafat yang diterminologikan dengan “*wisdom*” yang berarti “cinta kebenaran”. Konsep “kebijaksanaan” diartikan sebagai suatu “pernyataan kehendak”; dalam bahasa politik diistilahkan sebagai “*statement of intents*” atau perumusan keinginan menurut Miriam Budiardjo (2008: 20).

Kebijakan adalah prinsip atau cara bertindak yang dipilih untuk mengarahkan pengambilan keputusan. Menurut Ealau dan Prewitt, kebijakan adalah sebuah ketetapan yang berlaku yang membuatnya maupun yang mentaatinya (yang terkena kebijakan itu). Titmuss mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan kepada tujuan-tujuan tertentu (Suharto, 2010:7). Kebijakan sebagai studi haruslah diartikan sebagai pernyataan kehendak

yang diikuti oleh unsur pengaturan dan atau paksaan, sehingga dalam pelaksanaannya akan dapat mencapai tujuan yang dikehendaki. Kebijakan publik menentukan bentuk suatu kehidupan setiap bangsa dan negara. Semua negara menghadapi masalah yang relatif sama, yang berbeda adalah bagaimana *respons* terhadap masalah tersebut. Respons ini yang disebut sebagai kebijakan publik. (Riant Nugroho, 2008:30).

Menurut Thomas Dye, kebijakan publik adalah apapun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan. Sedangkan James E. Anderson mengartikan kebijakan publik sebagai kebijakan yang ditetapkan oleh badan-badan dan aparat pemerintah (Subarsono, 2005: 2).

Menurut E.S Quade, dalam buku yang berjudul *Public Policy* (2008:425) mengatakan bahwa:

“analisis kebijakan adalah suatu bentuk penelitian terapan yang dilakukan untuk dapat memahami secara mendalam berbagai permasalahan guna mendapatkan pemecahan yang lebih baik”.

Dunn (2003:1) mendefinisikan analisis kebijakan sebagai aktifitas menciptakan pengetahuan tentang dan dalam proses pembuatan kebijakan. Dalam perumusan kebijakan menurut Dunn (2003:10), tahap yang harus dilakukan, yaitu penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi/legitimasi kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan. Tahap-tahap ini dilakukan agar kebijakan yang dibuat dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun penjelasan tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut:

1) Penyusunan Agenda

Penyusunan agenda adalah sebuah fase dan proses yang sangat strategis dalam realitas kebijakan publik. Dalam proses inilah memiliki ruang untuk memaknai apa yang disebut sebagai masalah publik dan prioritas dalam agenda publik dipertarungkan.

2) Formulasi Kebijakan

Masalah yang sudah masuk dalam agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah yang terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan yang ada.

3) Adopsi Kebijakan

Tujuan legitimasi adalah untuk memberikan otorisasi pada proses dasar pemerintahan. Jika tindakan legitimasi dalam suatu masyarakat diatur oleh kedaulatan rakyat, warga negara akan mengikuti arahan pemerintah.

4) Implementasi Kebijakan

Dalam tahap implementasi kebijakan akan menemukan dampak dan kinerja dari kebijakan tersebut. Di sini akan ditemukan apakah kebijakan yang dibuat mencapai tujuan yang diharapkan atau tidak.

5) Evaluasi Kebijakan

Evaluasi kebijakan dapat dikatakan sebagai kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup

substansi, implementasi dan dampak. Dalam hal ini, evaluasi dipandang sebagai suatu kegiatan fungsional. Artinya, evaluasi kebijakan tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan dilakukan dalam seluruh proses kebijakan. Dengan demikian, evaluasi kebijakan bisa meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan.

2.1.2. Konsep Administrasi Publik

Administrasi Publik (*Public Administration*) atau Administrasi Negara adalah suatu bahasan ilmu sosial yang mempelajari tiga elemen penting kehidupan bernegara yang meliputi lembaga legislatif, yudikatif, dan eksekutif serta hal-hal yang berkaitan dengan publik yang meliputi kebijakan publik, manajemen publik, administrasi pembangunan, tujuan negara, dan etika yang mengatur penyelenggara negara.

Secara sederhana, administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana pengelolaan suatu organisasi publik. Meskipun sama-sama mengkaji tentang organisasi, administrasi publik ini berbeda dengan ilmu manajemen: jika manajemen mengkaji tentang pengelolaan organisasi swasta, maka administrasi publik mengkaji tentang organisasi publik/pemerintah, seperti departemen-departemen, dan dinas-dinas, mulai dari tingkat kecamatan sampai tingkat pusat. Kajian ini termasuk mengenai birokrasi, penyusunan, pengimplementasian,

dan pengevaluasian kebijakan publik, administrasi pembangunan, pemerintahan daerah, dan *good governance*.

Administrasi publik terdiri dari dua kata, yaitu administrasi dan public administrasi diartikan sebagai kegiatan atau kerjasama dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditentukan atau diarahkan, definisi lainnya yang dapat diajukan adalah kegiatan implementasi kebijakan.

Sedangkan publik dapat diartikan sebagai negara, klien, konsumen, warga masyarakat, dan kelompok kepentingan, tetapi dalam wacana di Indonesia lebih berkembang administrasi publik disamakan dengan administrasi negara.

Dari pengertian dua kata tersebut, maka administrasi publik dapat diartikan sebagai sebuah proses menjalankan keputusan/kebijakan untuk kepentingan negara, warga masyarakat. Terdapat pengertian yang singkat, administrasi publik merupakan metode pemerintahan negara (proses politik) *administration of publik, for publik* dan *by publik*. Dengan demikian administrasi publik merupakan proses pemerintahan publik, untuk publik dan oleh publik.

Administrasi public, menurut Chandler dan Plano (Keban,2008:4) adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Sedangkan Keban menyatakan bahwa istilah Administrasi Publik menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang

berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah dan prakarsa, yang menurut mereka penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur pemerintah (Keban, 2008:5).

Teori Administrasi menjelaskan upaya-upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan oleh pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik. Menurut Stephen Robbins, teori administrasi meliputi:

1. Teori Hubungan Manusia. Teori ini dirintis oleh Elton Mayo. Pengembangan Teori Mayo didasarkan pada penemuannya selama memimpin proyek. Mayo bermaksud menguji hubungan antara produktivitas dengan lingkungan fisik. Bahwa norma-norma sosial, justru merupakan faktor kunci dalam perilaku kerja individual. Karenanya, rangsangan kenaikan upah tiak memacu pekerja untuk bekerja lebih produktif.
2. Teori Pengambilan Keputusan. Dalam pengambilan keputusan para pemikir menyarankan dipergunakannya statistik, model optimasi, model informasi, dan simulasi.
3. Teori Perilaku. Teori ini bermaksud untuk menintegrasikan semua pengetahuan mengenai anggota organisasi, struktur dan prosesnya. Toeri ini memahami pentingnya faktor perilaku manusia sebagai alat utama untuk mencapai tujuan.

4. Teori Sistem. Dalam teori ini, organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang menampilkan karakteristiknya sebagai penerima masukan, pengolah dan penghasil.
5. Teori Kontigensi. Pada awalnya teori ini dipergunakan pada pengembangan organisasi yang dirancang secara optimal dapat mengadaptasi teknologi dan lingkungan. Teori ini diangkat untuk mencari beberapa karakteristik umum yang melekat pada situasi khusus.

2.1.3 Konsep Organisasi

Organisasi secara umum merupakan suatu bentuk kerja sama antar individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Siagian (2006:6) mendefinisikan organisasi sebagai suatu bentuk persekutuan antar dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara formal terikat dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan dimana terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Menurut Rosenweg (dalam Sufian, 2005:31) organisasi dapat dipandang sebagai:

- a. Sistem sosial, yaitu orang-orang dalam kelompok
- b. Integritas atau kesatuan dari aktivitas-aktivitas orang yang bekerjasama
- c. Orang-orang yang berorientasi atau berpedoman pada tujuan bersama.

Menurut Dwight Waldo (dalam Syafiie, 2003: 114) *organization is the structure of authoritative and habitual personal interrelation in an administrative system*, organisasi adalah sebagai suatu struktur dari kewenangan-kewenangan dan kebiasaan-kebiasaan dalam hubungan antar orang-orang pada suatu sistem administrasi. Selanjutnya, menyimpulkan definisi organisasi adalah sebagai berikut:

1. Wadah atau tempat terselenggaranya administrasi;
2. Terjadi kerjasama dan pembagian tugas dalam organisasi tersebut;
3. Berlangsung proses aktivitas berdasarkan kinerja masing-masing;
4. Didalamnya terjadi hubungan antar individu maupun kelompok, baik dalam organisasi itu sendiri maupun keluar organisasi.

Secara global ada dua jenis organisasi yaitu organisasi publik dan organisasi-organisasi privat/swasta. Organisasi publik ialah organisasi yang bergerak atau melaksanakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan tanpa maksud semata-mata memperoleh keuntungan, sedangkan organisasi privat/swasta ialah organisasi yang bergerak melaksanakan kegiatan-kegiatannya dengan maksud memperoleh keuntungan atau dengan kata lain organisasi ini memiliki tujuan memperoleh keuntungan sebesar-besarnya.

Organisasi publik ialah organisasi formal milik publik yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang. Dalam negara administratif pemerintah sebagai organisasi publik menjalankan beberapa fungsinya antara lain fungsi pengaturan dan fungsi pelayanan. Menurut Siagian

(2007:141) dalam suatu negara administratif, pemerintah dengan seluruh jajarannya biasanya dikenal sebagai abdi masyarakat. Dalam bahasa yang sederhana peranan tersebut diharapkan terwujud pemberian berbagai jenis pelayanan yang diperlukan oleh seluruh warga masyarakat.

Menurut Sondang Siagian, (2006:25) mengatakan bahwa organisasi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk suatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan mana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan sekelompok lainnya disebut bawahan.

Menurut Hamim (2005:24) organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang para individu atau kelompok-kelompok, harus melakukan dengan bakat-bakat yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas sedemikian rupa, member saluran terbaik untuk pemakaian efisien, sistematis, positif dari usaha yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Organisasi Formal adalah suatu struktur organisasi yang disusun secara bebas dan fleksibel, dalam organisasi informal keanggotaan seseorang mungkin hanya tumbuh oleh waktu situasi yang pasti dari hubungan antara para anggota dan bahkan tujuan organisasi tidak rinci dan dalam waktu yang tidak ditentukan.

Dalam organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang para individu atau kelompok-kelompok, harus melakukan dengan bakat-

bakat yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas sedemikian rupa, memberi saluran terbaik untuk pemakaian efisien, sistematis, positif dari usaha yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan dengan setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk suatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan mana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan sekelompok lainnya disebut bawahan.

2.1.4. Konsep Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Majone dan Wildavsky mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa Pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan (Nurdin Usman. 2002:70).

Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata pelaksanaan bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa pelaksanaan bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.

Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula (Abdullah Syukur,1987:40).Jadi *actuating* artinya menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secarabersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif.

Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan. *Actuating* adalah Pelaksanaan untuk bekerja.Untuk melaksanakan secara fisik kegiatan dari aktivitas tersebut, maka manajer mengambil tindakan-tindakannya kearah itu. Seperti: *Leadership* (pimpinan), perintah, komunikasi dan *conseling* (nasehat). *Actuating* disebut juga “gerakan aksi” mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manager untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur-unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai. Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama.

Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Secara umum *actuating* diartikan sebagai menggerakkan orang lain. Penggerakan pada hakekatnya merupakan suatu usaha dan dapat bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Husein, 2003: 78).

Dari pengertian di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadikenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan (*actuating*) ini adalah bahwa seorang akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika:

- a. Merasa yakin akan mampu mengerjakan,
- b. Yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya,
- c. Tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak,
- d. Tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan
- e. Hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

Fungsi dari Pelaksanaan (*actuating*) adalah sebagai berikut:

1. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.
2. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan.
3. Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.
4. Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

Faktor-faktor yang dapat menunjang program pelaksanaan adalah sebagai berikut:

- a. Komunikasi, merupakan suatu program yang dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan;
- b. *Resources* (sumber daya), dalam hal ini meliputi empat komponen yaitu terpenuhinya jumlah staf dan kualitas mutu, informasi yang diperlukan guna pengambilan keputusan atau kewenangan yang cukup guna melaksanakan tugas sebagai tanggung jawab dan fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan;
- c. Disposisi, sikap dan komitmen dari para pelaksana terhadap program khususnya dari mereka yang menjadi implementasi program khususnya dari mereka yang menjadi implementer program;

- d. Struktur Birokrasi, yaitu SOP (*Standar Operating Procedures*), yang mengatur tata aliran dalam pelaksanaan program. Jika hal ini tidak sulit dalam mencapai hasil yang memuaskan, karena penyelesaian khusus tanpa pola yang baku.

Keempat faktor di atas, dipandang mempengaruhi keberhasilan suatu proses implementasi, namun juga adanya keterkaitan dan saling mempengaruhi antara suatu faktor yang satu dan faktor yang lain. Selain itu dalam proses implementasi sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur penting dan mutlak yaitu (Syukur, 1997:398):

- a) Adanya program (kebijaksanaan) yang dilaksanakan;
- b) Kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan manfaat dari program perubahan dan peningkatan;
- c) Unsur pelaksanaan baik organisasi maupun perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pelaksana dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.

Pelaksanaan kebijakan merupakan kegiatan lanjutan dari proses perumusan dan penetapan kebijakan. Sehingga pelaksanaan kebijakan dapat dimaknai sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan, baik oleh individu maupun kelompok pemerintah, yang diorientasikan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Implikasi dari pelaksanaan kebijakan merupakan konsekuensi yang muncul sebagai akibat dari dilaksanakannya kebijakan-kebijakan tersebut. Hasil evaluasi pada pelaksanaan kebijakan dapat menghasilkan

dampak yang diharapkan (*intended*) atau dampak yang tidak diharapkan (*spillover negativeeffect*). (Rohman, 2016:42).

Secara luas, pelaksanaan kebijakan digambarkan sebagai apa yang ditetapkan secara jelas oleh pembuat kebijakan (pemerintah) yang akan memiliki dampak tertentu. Jann & Wegrich (2007:23) menyebutkan bahwa pelaksanaan kebijakan akan mencakup unsur inti sebagai berikut:

1. Spesifikasi program, yakni bagaimana dan di mana lembaga atau organisasi harus menjalankan program, dan bagaimana hukum atau program ditafsirkan;
2. Alokasi sumber daya, yakni bagaimana anggaran didistribusikan, personil yang akan melaksanakan program dan organisasi yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program.
3. Keputusan, yakni bagaimana keputusan akan dilakukan.

Proses pelaksanaan kebijakan tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif/ pemerintahan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan juga menyangkut jaringan pada kekuatan-kekuatan politik, ekonomi, dan sosial, yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari para pihak yang terlibat (*stakeholders*). Kesalahan atau ketidaksempurnaan suatu kebijakan biasanya akan dapat dievaluasi setelah kebijakan itu dilaksanakan, begitu juga keberhasilan pelaksanaan kebijakan dapat dianalisa pada akibat yang ditimbulkan

sebagai hasil pelaksanaan kebijakan. Penilaian atas kebijakan dapat mencakup isi kebijakan, pelaksanaan kebijakan, dan dampak kebijakan.

2.1.5. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang tidak ternilai harganya bagi setiap organisasi karena dapat memberikan kontribusi yang berarti kepada satuan kerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu bagaimana cara untuk mengembangkan, memelihara, dan meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan bagi setiap organisasi. Demikian pula didalam perubahan lingkungan yang strategis (politik, ekonomi, sosial, teknologi, dll) maka perlu dituntut adanya kemampuan aparatur pemerintahan yang profesional dalam menjalankan tugasnya.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Menurut Handoko (2011:3), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Desseler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi

karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan basic (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi 5 (lima) secara singkat sebagai berikut:

1. Fungsi pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan (*The Right Man In The Right Place*).
2. Fungsi pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
3. Fungsi kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (output) yang diberikan kepada perusahaan
4. Fungsi pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia karena mempersatukan dua

aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.

5. Fungsi pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan kesehatan kerja).

Manajemen sumber daya manusia juga meyangkut design dan implementasi sistem perencanaan. Penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, pengolahan karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai dan hubungan ketatanegaraan yang baik. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi langsung sumber daya manusia dan orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilakukan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat dilaksanakan secara efektif guna mencapai tujuan.

Menurut Simamora (2004:8), ada empat hal yang penting berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia berikut ini:

1. Penekanan yang lebih dari biasanya terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis.
2. Tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi hanya terletak pada *manager* khusus, tetapi sekarang dianggap terletak pada manajemen lini senior.

3. Perubahan fokus dari hubungan serikat kerja manajemen menjadi hubungan manajemen pegawai dan kolektivisme menjadi individualisme.
4. Terdapat eksentruasi pada komitmen dan melatih inisiatif dimana *manager* berperan sebagai penggerak dan fasilitator.

Menurut Simamora (2004:8), fungsi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi memegang peranan penting untuk mengelola masalah kepegawaian. Fungsi sumber daya manusia sudah terbentuk dan kini bertanggung jawab atas seperangkat tugas yang pelik dan luas yang berkaitan tidak hanya dengan perusahaan dan para pegawai, namun juga dengan pemerintah setempat dan entitas lainnya dari lingkungan eksternal.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Jahari & Sutikno (2008:7) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

“Satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.”

2.1.6 Konsep Aparatur Sipil Negara (ASN)

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN, berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 angka 1 adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi Pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundangundangan.

Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat dengan PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Sebagai profesi tentunya ASN harus bekerja secara profesional. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan agen perubahan di lingkungan birokrasi guna mencapai tujuan nasional. Tujuan Nasional seperti tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945) adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tunjapah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Untuk dapat mencapai tujuan di atas maka Aparatur Sipil Negara harus mampu melaksanakan tugas dan juga mampu menyelesaikan permasalahan birokrasi yang bisa dikatakan sebagai penyakit dari pelaksanaan birokrasi di Indonesia. Ada beberapa permasalahan utama yang berkaitan dengan birokrasi, yaitu:

- a. Organisasi pemerintah yang belum tepat fungsi dan tepat ukuran (right sizing).
- b. Peraturan perundang-undangan yang tumpang tindih dan juga tidak lengkap.
- c. Produktivitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang rendah.
- d. Penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang.
- e. Pelayanan publik yang masih belum merata.
- f. Pola pikir dan budaya kerja yang lebih mementingkan kepentingan pribadi.

Permasalahan di atas harus segera diselesaikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai agen perubahan dan penggerak reformasi birokrasi di Indonesia. Dengan adanya ASN yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara maka diharapkan reformasi birokrasi dapat segera terwujud. Untuk mewujudkan reformasi birokrasi tersebut, dibutuhkan pegawai ASN yang mampu untuk diserahi tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu.

Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan /atau pelayanan administrative yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan.

Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan social (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

1. Kedudukan Aparatur Sipil negara, adalah sebagai berikut:

- 1) Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur sipil negara;
- 2) Pegawai ASN melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh instansi pemerintah;
- 3) Pegawai ASN harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik.

2. Hak Aparatur Sipil Negara, yaitu:

Adapun Hak-Hak pegawai Aparatur Sipil Negara menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 21 yaitu Pegawai Negeri Sipil berhak atas:

- a) gaji, tunjangan, dan fasilitas;
- b) cuti;
- c) jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- d) perlindungan;
- e) pengembangan kompetensi.

Hak-Hak Pegawai ASN seperti yang telah tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa dalam hak gaji maksudnya pemberian gaji disebabkan pada dasarnya setiap Aparatur Sipil Negara beserta keluarganya harus dapat hidup layak dari gajinya, sehingga dengan demikian ia dapat memusatkan perhatian dan kegiatannya untuk melaksanakan tugas yang ditugaskan kepada pegawai negeri sipil tersebut. Gaji merupakan balas jasa atau penghargaan atas hasil kerja seseorang.

Hak cuti yang seperti yang telah dipaparkan diatas yang merupakan hak Pegawai Negeri Sipil maksudnya cuti diberikan sebagai hak bagi Pegawai Negeri Sipil dalam rangka menjamin kesegaran jasmani rohani serta kepentingan Pegawai Negeri Sipil. Dalam hal ini bahwa Pegawai Negeri Sipil berhak atas cuti yaitu tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu tertentu.

Jaminan pensiun dan jaminan hari tua adalah hak yang diberikan kepada setiap Pegawai Negeri Sipil yang telah memenuhi syarat yang ditentukan berhak atas pensiun. Yang dimaksud pensiun adalah jaminan di hari tua yang diberikan sebagai balas jasa terhadap pegawai yang telah bertahun-tahun mengabdikan dirinya kepada Negara.

Hak perlindungan yang diberikan oleh Pegawai Negeri Sipil maksudnya apabila Pegawai Negeri Sipil ditimpa oleh suatu kecelakaan dalam atau karena sedang menjalankan tugas kewajibannya, maka Pegawai Negeri berhak atas perlindungan atas sesuatu kecelakaan itu dengan memperoleh perawatan dan Pegawai Negeri itu tetap menerima penghasilan penuh. Pegawai Negeri apabila mengalami cacat jasmani atau rohani dalam hal karena menjalankan tugasnya dan tidak dapat bekerja kembali berhak atas perlindungan yaitu dengan memberikan tunjangan.

3. Kewajiban Pegawai Negeri Sipil

Kewajiban Pegawai Negeri adalah segala sesuatu yang wajib dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Menurut Sastra Djatmika, kewajiban Pegawai Negeri dibagi menjadi tiga golongan, yaitu :

- a. Kewajiban-kewajiban yang ada hubungan dengan suatu jabatan;
- b. Kewajiban-kewajiban yang tidak langsung berhubungan dengan suatu tugas dalam jabatan, melainkan dengan kedudukan sebagai Pegawai Negeri pada umumnya;
- c. Kewajiban-kewajiban lainnya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 ditetapkan kebijakan bahwa kewajiban Aparatur Sipil Negara sebagai berikut:

- a. setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;
- b. menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- d. menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
- f. menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- g. menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan;
- h. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

4. Fungsi, Tugas, dan Peran Aparatur Sipil Negara

Pegawai ASN berfungsi sebagai:

- 1) Pelaksana kebijakan publik;
- 2) Pelayan publik dan
- 3) Perekat dan pemersatu bangsa.

Sedangkan pegawai ASN bertugas:

- 1) Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan;
- 3) Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sedangkan peran Pegawai ASN yaitu sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

2.1.7 Konsep Sasaran Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Rivai (2005:309) konsep kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau beban tanggung jawab menurut ukuran atau standar yang berlaku pada masing-masing organisasi.

1. Pengukuran Kinerja

Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, maka diperlukan suatu pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja menurut Simamora (2004:50) adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Menurut Dharma (2004:355) pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal berikut:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan harus dicapai.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik atau tidaknya).
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

2. Penilaian kinerja

Setiap perusahaan atau organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja karyawan dan hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji/upah, penguasaan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan karyawan dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian kinerja sangat berguna untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan. Penilaian kinerja memacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan.

3. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. Rencana dan target kerja tersebut disusun setiap awal tahun oleh pegawai, dan harus disetujui oleh atasan langsung/pejabat penilainya. Sanksi bagi pegawai yang tidak menyusun SKP diatur dalam PP Nomor 53 Tahun 2011 tentang Hukuman Disiplin Pegawai.

Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek, yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa aspek-aspek tersebut disusun dengan mengacu pada standar teknis kegiatan masing-masing instansi. Adapun penilaian dilakukan dengan membandingkan aspek-aspek penilaian pada target di awal tahun dengan realisasi yang dicapai pada akhir tahun.

Selain dengan SKP, prestasi kerja pegawai juga diukur dengan indikator perilaku kerja. Parameter yang digunakan untuk mengukur perilaku kerja adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan khusus bagi pejabat struktural ditambah satu dimensi yaitu kepemimpinan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian prestasi

kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi kinerja PNS, yang dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penilaian prestasi kerja PNS menggabungkan antara penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan Penilaian Perilaku Kerja. Penilaian prestasi kerja tersebut terdiri dari dua unsur yaitu SKP (sasaran kerja pegawai) dan Perilaku Kerja dengan bobot penilaian masing-masing unsur SKP sebesar 60 % dan Perilaku Kerja sebesar 40 %. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan. Secara umum, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu:

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur:
 - a) *Kuantitas* merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - b) *Kualitas* merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - c) *Waktu* merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - d) *Biaya* merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.

2. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi:
- a) *Orientasi pelayanan* merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - b) *Integritas* merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
 - c) *Komitmen* merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
 - d) *Disiplin* merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.
 - e) *Kerja sama* merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
 - f) *Kepemimpinan* merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

2.1.8 Konsep Disiplin Kerja

Menurut Moekijat (2000:139) Disiplin berasal dari kata latin "*discipline*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya.

Menurut Moenir dalam Ardiansyah (2013:904) disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Tohardi (2002:25) disiplin adalah seseorang yang sesuai dengan peraturan prosedur kerja yang ada Selanjutnya menurut As. Moenir (dalam Tohardi 2002:37) yang dimaksud dengan disiplin adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan disuatu lingkungan kerja yang tertib, berdayaguna dan berhasil guna melalui sistem pengaturan yang tepat, sementara disiplin itu sendiri adalah ketaatan dalam aturan.

Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin (PP Nomor 53 Tahun 2010).

Didalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 diatur tentang kewajiban dan larangan bagi Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil yang tidak melakukan kewajiban dan melakukan perbuatan

yang dilarang sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, dianggap telah melakukan pelanggaran disiplin PNS dan tentu saja harus mendapatkan hukuman disiplin. Tujuan hukuman disiplin adalah untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Karena itu setiap pejabat yang berwenang menghukum sebelum menjatuhkan hukuman disiplin harus memeriksa lebih dahulu Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Tingkat disiplin kerja berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 9 tahun 2019 meliputi:

- a. mengikuti Apel dan Peringatan Hari Besar Nasional;
- b. masuk dan pulang kantor sesuai ketentuan; dan
- c. kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung.
- d. Tingkat disiplin yang merupakan bagian dari perilaku kerja yang dinilai dari frekuensi kehadiran

2.1.9 Sistem Elektronik Absen

Absensi adalah suatu kegiatan atau rutinitas yang dilakukan oleh karyawan untuk membuktikan dirinya hadir atau tidak hadir dalam bekerja di suatu perusahaan. Absensi ini berkaitan dengan penerapan disiplin yang ditentukan oleh masing-masing perusahaan atau institusi. Menurut Heriawanto (2004:25), pelaksanaan pengisian daftar hadir atau absensi secara manual (hanya berupa buku daftar hadir), akan menjadikan penghambat bagi organisasi untuk memantau kedisiplinan karyawan dalam hal ketepatan waktu kedatangan dan jam pulang setiap hari.

Sistem absensi merupakan sebuah sistem yang ada di suatu instansi yang digunakan untuk mencatat daftar kehadiran setiap anggota instansi tersebut. Sistem absensi mencatat identitas anggota instansi dan waktu keluar–masuk anggotanya. Sistem absensi juga mempunyai kemampuan untuk memberikan laporan yang akurat.

Absensi ini berkaitan dengan penerapan disiplin yang ditentukan oleh masing-masing instansi. Menurut Heriawanto (2004:27), pelaksanaan pengisian daftar hadir atau absensi secara manual (hanya berupa buku daftar hadir), akan menjadikan penghambat bagi instansi untuk Memantau kedisiplinan pegawai dalam hal ketepatan waktu kedatangan dan jam Pulang pegawai setiap hari. Hal tersebut di khawatirkan akan membuat Komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan instansi menjadi berkurang. Berkurangnya komitmen dalam bekerja akan berdampak pada motivasi dan kinerja pegawai yang semakin menurun. Cahyana (2005:59), menyatakan bahwa pencatatan absensi pegawai Merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Informasi yang mendalam dan terperinci mengenai kehadiran seorang pegawai dapat menentukan prestasi kerja seseorang, gaji/upah, produktivitas, dan kemajuan instansi atau lembaga secara umum.

Sistem absensi *fingerpint* (sidik jari) adalah sejauh mana penerapan sistem absensi *fingerpint* (sidik jari) terealisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama sebelumnya. Yang mana

tujuan efektivitas penerapan absensi finger print (sidik jari) menurut Faisal Ali Ahmad (2006:21):

1. Meningkatkan produktifitas pegawai terhadap oganisasi yang berawal dari kedisiplinan atas kehadiran pegawai di tempat kerja.
2. Memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam proses absensi pada kepegawaian dan dapat meningkatkan efisiensi waktu dalam pembuatan laporan absensi bagi unit kerja.
3. Sistem absensi sidik jari dapat mengurangi biaya operasional.
4. Memberikan informasi yang selengkap–lengkapnya kepada pimpinan dan kepegawaian yang berhubungan dengan kedisiplinan pegawai berupa absensi kehadiran kerja yang merupakan salah satu syarat kerja serta memberikan informasi loyalitas pegawai yang dapat dijadikan dasar dalam penilaian kinerja pegawai.

Untuk mengukur seberapa efektif penerapan sistem absensi finger print (sidik jari) ada beberapa kriteria efektivitas menurut Tangkilisan dalam Erna Mayasari (2012:19) yakni diantaranya sebagai berikut :

- 1) Pencapaian target Maksud dari pencapaian target disini diartikan sejauh mana target dapat ditetapkan organisasi dapat terealisasi dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari sejauh mana pelaksanaan tujuan organisasi dalam mencapai target sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

- 2) Kemampuan adaptasi Keberhasilan suatu organisasi dilihat dari sejauh mana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi baik dari dalam organisasi dan luar organisasi.
- 3) Kepuasan kerja Suatu kondisi yang dirasakan oleh seluruh organisasi yang mampu memberikan kenyamanan dan motivasi bagi peningkatan kinerja organisasi. Yang menjadi fokus elemen ini adalah pekerjaan dan kesesuaian imbalan atau sistem insentif yang diberlakukan bagi anggota organisasi yang berprestasi dan telah melakukan pekerjaan melebihi beban kerja yang ada.
- 4) Tanggung jawab Organisasi dapat melaksanakan mandat yang telah diembannya sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat sebelumnya, dan bisa menghadapi serta menyelesaikan masalah yang terjadi dengan pekerjaannya.

Mesin fingerprint atau mesin sidik jari sudah diterapkan pada hampir semua kantor baik itu kantor yang sudah memiliki nama besar maupun kantor dari perusahaan yang masih berkembang. Selain kantor, biasanya absensi mesin sidik jari ini juga ada pada beberapa universitas dan lokasi-lokasi lain yang membutuhkan sistem absensi atau kehadiran. Mesin absensi sidik jari atau mesin fingerprint atau mesin sidik jari sendiri menggunakan sebuah alat, yang dapat mendeteksi susunan kontur sidik jari dari si pemilik tangan. Absensi dengan menggunakan mesin sidik jari ini berangkat dari fakta bahwa sidik jari dari setiap orang adalah identik, atau berbeda-beda dan tidak ada yang sama meskipun mereka kembar.

Adapun manfaat dari metode absensi dengan menggunakan mesin fingerprint atau mesin sidik jari:

- 1) Praktis Manfaat pertama dari metode absensi dengan menggunakan sidik jari atau *fingerprint* adalah praktis. Itu artinya absensi dengan menggunakan alat mesin sidik jari ini tidak membutuhkan berbagai macam prosedur, seperti mengambil kartu, mengambil daftar nama, dan segala macamnya. Para pegawai hanya perlu menempelkan jempol atau bagian dari jari pada mesin pendeteksi sidik jari atau *fingerprint*, dan proses memproses data absensi dalam memverifikasikan kehadiran dalam suatu kegiatan di kantor ataupun kampus anda dapat selesai dengan cepat.
- 2) Menghemat waktu Manfaat berikutnya dari absensi dengan menggunakan metode Mesin absensi sidik jari murah atau menggunakan sidik jari adalah dapat menghemat banyak waktu. Kegiatan menempelkan jari pada mesin Mesin absensi sidik jari murah atau mesin sidik jari tersebut apabila dihitung secara matematis, tidak sampai satu menit. Berbeda dengan metode absensi yang menggunakan kartu absensi, ataupun tandatangan yang membutuhkan waktu cukup lama.
- 3) Mencatat waktu kedatangan dan kepergian secara akurat Salah satu dampak positif dari pemanfaatan metode absensi dengan menggunakan pemindaian sidik jari adalah mampu untuk mencatat secara akurat waktu kedatangan dan kepergian.
- 4) Menghemat kertas Manfaat Mesin absensi murah lainnya adalah dapat menghemat kertas. Saat ini, penggunaan kertas tengah disorot karena kertas yang dibuat dari kayu membuat banyak sekali isu-isu mengenai penebangan liar. Dengan mengandalkan absensi yang menggunakan sidik jari, maka suatu perusahaan atau universitas sudah menerapkan konsep *go green*, dan juga ramah lingkungan, karena tidak perlu menggunakan kertas dalam melakukan proses absensinya.

- 5) Bentuk alat yang kompak dan tidak membutuhkan banyak ruang. Alat *scanner* atau pemindai sidik jari alias Mesin absensi murah yang biasa digunakan sebagai absensi memiliki bentuk yang kompak dan ukuran yang sangat kecil. Dengan kondisi ukuran dari alat ini, maka alat ini tidak membutuhkan ruang khusus yang besar untuk meletakkannya.
- 6) Tidak perlu repot menandatangani kertas. Kerepotan juga dapat terjadi ketika harus melakukan absensi dengan cara lama, yaitu penandatanganan pada lembar kehadiran. Biasanya metode absensi dengan menggunakan tandatangan memiliki kerepotan tersendiri, dan yang paling sering terjadi adalah kesalahan menandatangani kolom nama, yang dapat membuang waktu.
- 7) Mengurangi kemungkinan manipulasi terhadap data kehadiran. Tidak hanya titip absen yang sering dilakukan karyawan atau mahasiswa yang nakal, namun terkadang operator pada bagian absensi atau kehadiran pun sering memanipulasi kehadiran seseorang.
- 8) Langsung tercatat dalam database. Proses pencatatan yang terjadi pada satu sistem *scanner* sidik jari sangatlah cepat. Begitu Anda menempelkan sidik jari pada mesin tersebut, maka data Anda akan langsung masuk dan tercatat di dalam database.

2.1.10 Sistem Single Salary

Single Salary System PNS adalah merupakan sistem penggajian yang mengakumulasi berbagai macam jenis penghasilan seorang aparatur sipil negara dan menetapkan komponen penghasilan menjadi satu jenis penghasilan. (PP Nomor 30 Tahun 2015)

Sistem ini merupakan hal baru dan masih dalam tahap pengkajian, dan sangat berbeda dengan sistem yang berlaku saat ini. Sistem penggajian seorang Aparatur Sipil Negara yang berlaku sekarang adalah beracuan kepada Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2015 tentang Gaji

PNS. Gaji yang berlaku saat ini hanya mempertimbangkan masa kerja & golongan ruang. Semakin lama masa kerja maka penghasilan akan semakin besar, dan begitu juga dengan golongan ruang, semakin tinggi golongan ruang maka gajinya semakin tinggi pula.

Secara singkat Sistem Single Salary adalah akan mengakumulasi berbagai penghasilan menjadi satu penghasilan saja. Dalam konstruksi sistem ini, seorang aparatur sipil negara hanya akan diberikan gaji bersih. Sistem penggajian ini tidak lagi menekan gaji PNS berdasarkan pangkat dan golongan ruang, tetapi didasarkan bobot /grade jabatan (evaluasi jabatan).

Sistem ini dinilai lebih baik dari sistem penggajian yang berlaku saat ini, karena anatomi sistem penggajian PNS terdiri atas unsur jabatan, kinerja, serta *grade*. Selain itu sistem ini sangat menekankan pada standar kelayakan hidup. Penetapan besaran gaji terendah harus mempertimbangkan *cost of living*. Sistem ini juga dinilai lebih baik karena akan membangkitkan semangat bekerja seorang PNS, dimana seseorang yang menginginkan gaji besar maka mereka harus lebih giat dan lebih bersemangat dalam bekerja. Kinerja baik maka gajikio baik, kinerja buruk maka penghasilan yang didapat juga buruk.

Single salary system sendiri sudah dirancang prototype dan tingkatan penggajian para pelayan publik ini. Perancangan ini berupa tabel nominal penggajian baik gaji minimal maupun gaji maksimal. Rancangan nominal gaji sendiri, utamanya yang berkaitan dengan gaji minimal yang

akan diterima para pegawai negeri haruslah memenuhi unsur kelayakan hidup para pegawai negeri (*living cost acceptable*).

Single salary system sendiri memiliki berbagai keuntungan maupun kerugian. *Single salary system* memiliki keuntungan pada perbaikan kinerja para pegawai negeri di berbagai instansi pemerintahan. Selama ini para pegawai negeri sudah mengalami semacam *bullying* berkepanjangan dikarenakan kinerja para pekerja tersebut lebih sering mengecewakan masyarakat daripada memberi kepuasan pelayanan kepada masyarakat. Untuk memberi semacam motivasi atau penyulut peningkatan kinerja para pegawai ini, maka dibuatkanlah atau diwacanakan penggajian pegawai berupa *single salary system*.

Single salary system ini akan memotivasi para pegawai negeri sipil untuk bekerja lebih giat lagi, sebab para PNS ini memiliki tujuan dan ekspektasi untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Para pegawai negeri sipil ini tentunya memiliki rasa semacam kasta atau strata tertentu yang lebih tinggi dibanding golongan atau kelompok masyarakat tertentu, seperti golongan buruh pabrik maupun para petani. Pegawai negeri sipil ini tentunya juga ingin dapat bersaing dengan kelompok masyarakat urban yang tergolong dalam *low end* hingga *high first*. Golongan tersebut yaitu berupa pegawai kantoran di perusahaan-perusahaan swasta yang mampu membeli dan menikmati gaya hidup yang mengarah pada hedonisme, meski tidak setiap hari dapat dilakukan sebab keterbatasan finansial atau kebutuhan lain yang juga mendesak serta bersifat primer.

Single Salary ini diatur dalam Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 34 Tahun 2011 tentang Pedoman Evaluasi Jabatan Pegawai Negeri dan juga pada Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja PNS.

Pemerintah Provinsi (Pemprov) Riau telah membayarkan Tambahan Tunjangan Pegawai (TPP) menggunakan sistem gaji tunggal atau dikenal dengan sebutan single salary system bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Sistem pembayaran TPP dengan sistem single salary ini berdasarkan kelas dan jabatan pegawai. Kemudian besaran TPP yang diterima pegawai ditentukan dengan kinerja yang dinilai dengan sistem elektronik sikap (e-Sikap).

Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, menyebutkan bahwa “Tambahan Penghasilan Pegawai yang selanjutnya disingkat TPP, merupakan pendapatan selain gaji, tunjangan jabatan pimpinan tinggi, administrator dan pengawas, yang diberikan sesuai dengan kemampuan keuangan daerah dan peraturan perundang-undangan”.

Adanya besaran penetapan single salary ASN di Provinsi Riau ditentukan berdasarkan grade yang dimulai dari grade 17 pada jabatan Sekretaris Daerah, grade 16 dan 15 diduduki untuk Eselon II, sedangkan untuk eselon III dengan grade 13, eselon IV grade 9-12, serta untuk Staf dimulai dari grade 4 sampai dengan grade 9 yang besaran TPP nya

tercantum dalam Peraturan Gubernur Riau Nomor 15 Tahun 2018 tentang Jabatan dan Kelas Jabatan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

Saat ini, untuk penerimaan Single Salary ditentukan berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai serta Perilaku (disiplin) pegawai yang diterapkan melalui elektronik absen, sesuai yang tercantum dalam Pasal pasal 9 ayat (1) bahwa:

“Pemberian TPP berdasarkan penilaian prestasi kerja pegawai dengan kriteria sebagai berikut:

- a. SKP; dan
- b. Tingkat disiplin yang merupakan bagian dari perilaku kerja yang dinilai dari frekuensi kehadiran.”

Sedangkan untuk ketentuan disiplin, tersebut dalam Pasal 9 ayat (3) yaitu:

“Tingkat disiplin kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b meliputi:

- a. mengikuti Apel dan Peringatan Hari Besar Nasional;
- b. masuk dan pulang kantor sesuai ketentuan; dan
- c. kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung.

Pada Pasal 6 Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 bahwa pegawai yang tidak diberikan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) tidak diberikan kepada:

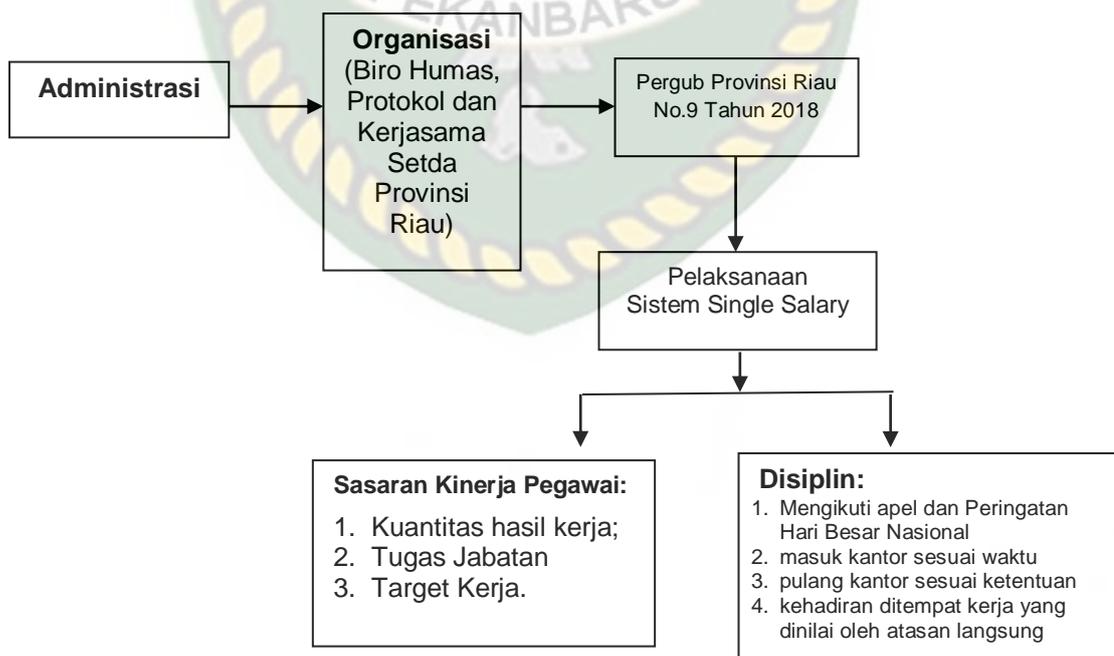
- a. Pegawai yang berstatus tersangka dan ditahan oleh pihak aparat penegak hukum;
- b. Pegawai yang berstatus terdakwa dan ditahan oleh aparat penegak hukum;
- c. Pegawai yang berstatus terpidana;
- d. Pegawai yang mengambil Cuti di Luar Tanggungan Negara;
- e. Pegawai yang mengambil Cuti Besar kecuali dalam rangka kegiatan keagamaan;
- f. Pegawai yang mengambil cuti persalinan ketiga dan seterusnya sejak menjadi CPNS;
- g. Pegawai yang diberhentikan sementara;

- h. Pegawai yang tidak masuk bekerja terus menerus tanpa keterangan yang sah selama 5 (lima) hari atau lebih dalam 1 (satu) bulan; atau
- i. Pegawai yang tidak masuk bekerja tanpa keterangan yang sah selama 12 hari atau lebih dalam 1 (satu) bulan.

2.2 Kerangka Pikiran

Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu faktor penentu agar tujuan suatu organisasi dapat tercapai. Upaya agar tujuan organisasi tercapai dapat direalisasikan dengan memperhatikan motivasi, kinerja pegawai, dan kedisiplinan ASN. Salah satunya yaitu Menerapkan absensi kehadiran. Penerapan absensi sidik jari (finger print) ini dilakukan agar memudahkan atasan untuk melihat tingkat kedisiplinan dari masing-masing pegawai dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara.

Gambar 2.1
Kerangka Pikir Mengenai Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam Menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau



Sumber : Hasil Modifikasi Peneliti 2019

2.3 Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan dijelaskan tentang penelitian sebelumnya tentang disiplin yang pernah dilakukan serta tabel hasil penelitian terdahulu yang relevan dapat dipakai sebagai acuan dalam melakukan penelitian terkait Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, sebagai berikut:

1. Faisal Ali Ahmad (Hubungan Penerapan Absensi Sidik Jari (Finger Print) Dengan Motivasi Dan Kinerja Kayawan) pada FMIPA Institut Pertanian Bogor; 2016). Kesimpulan : penerapan system absensi sidik jari tersebut memiliki pengaruh yang baik, sehingga tidak ada lagi pegawai yang melakukan korupsi waktu dan tidak lagi menitip absen kepada pegawai lain. Peneliti mengambil penelitian ini, karena memiliki persamaan tentang absensi sidik jari sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya.
2. Penelitian selanjutnya diambil dari skripsi dengan judul Pengaruh Efektifitas Penerapan Absensi Elektronik *Fingerprint* terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Seketariat Daerah Kabupaten Lebak oleh Erna Maeyaasari dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang. Penelitian ini membahas tentang masalah Absensi elektronik *fingerprint* dan disiplin pegawai negeri sipil, dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Peneliti mengambil penelitian sebagai bahan melakukan peneltian karena memiliki

persamaan yaitu mengkaji tentang penerapan absensi elektronik dan disiplin pegawai negeri sipil.

3. Penelitian sebelumnya juga pernah dilakukan, diambil dari Jurnal Universitas Diponegoro dengan judul Penerapan Absensi Elektronik Dalam Meningkatkan Disiplin Pustakawan Di Kantor Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah oleh Wiweko Artadi Jurusan Ilmu Perpustakaan. Penelitian ini yang membahas tentang penerapan absensi elektronik dalam meningkatkan disiplin pustakawan di perpustakaan daerah Provinsi Jawa Tengah, adapun peneliti lebih fokus ke absensi elektronik dan disiplin pustakawan di Kantor Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah, karena peneliti melihat perpustakaan daerah Provinsi Jawa Tengah yang memiliki pustakawan yang cukup banyak. Seharusnya di perpustakaan Provinsi mampu memiliki professional yang baik karena sebagai pedoman bagi perpustakaan di daerah. Perpustakaan daerah Provinsi Jawa Tengah juga telah menerapkan absensi elektronik ini sudah cukup lama dan mesin elektroniknya sudah canggih dari pada perpustakaan di daerah seperti sudah biasa menggunakan absensi sidik jari dan absensi wajah.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti/ Sumber	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3
Faisal Ali Ahmad, 2016 (Skripsi FMIPA Institut Pertanian Bogor)	Hubungan Penerapan Absensi Sidik Jari (<i>Finger Print</i>) Dengan Motivasi Dan Kinerja Kayawan	Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan system absensi sidik jari tersebut memiliki pengaruh yang baik,

1	2	3
		sehingga tidak ada lagi pegawai yang melakukan korupsi waktu dan tidak lagi menitip absen kepada pegawai lain.
Erna Maeyasari, 2016 (Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang)	Efektifitas Penerapan Absensi Elektronik <i>Fingerprint</i> terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Lebak	Penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya penerapan absensi elektronik dapat meningkatkan disiplin pustakawan karena bisa mencerminkan disiplin seseorang untuk bisa tepat waktu dalam bekerja. Absensi elektronik juga telah mampu mengubah kebiasaan pustakawan yang dahulunya masih bisa merekayasa absen. Dampak dari penerapan absensi elektronik yaitu PNS menjadi kondusif dan perubahan serta perkembangan dalam instansi tersebut.
Wiweko Artadi, 2017 (Jurnal Ilmu Perpustakaan Universitas Diponegoro)	Penerapan Absensi Elektronik Dalam Meningkatkan Disiplin Pustakawan Di Kantor Perpustakaan Daerah Provinsi Jawa Tengah	Penelitian ini menyimpulkan dengan adanya penerapan absensi elektronik dapat meningkatkan disiplin pustakawan karena bisa mencerminkan disiplin seseorang untuk bisa tepat waktu dalam bekerja, mulai dari datang atau pulang sesuai dengan aturan yang telah berlaku sehingga wajib dipatuhi dan juga berdampak pada kerja seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Sumber : Modifikasi Penulis, 2019

2.4. Konsep Operasional

Untuk menghilangkan dan menghindari dari kesalahan pemahaman beberapa konsep ataupun istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan dalam konsep operasional sebagai berikut:

1. **Kebijakan** adalah ketentuan-ketentuan yang harus dijadikan pedoman, pengangan, atau petunjuk bagi setiap usaha dan aparatur pemerintah, sehingga tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam mencapai tujuan tertentu.
2. **Kebijakan Publik (*Public Policy*)** adalah pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah.
3. **Kinerja** adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.
4. **Perilaku kerja** merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. **Sasaran Kerja Pegawai (SKP)** adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang

akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS.

6. **Disiplin** adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan suatu lingkungan kerja yang tertib, budaya guna melalui system pengaturan yang tepat.
7. Penilaian prestasi Kerja Pegawai adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh Pejabat Penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja Pegawai.
8. **Aparatur Sipil Negara (ASN)** adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
9. **Pegawai Negeri Sipil** selajutnya disingkat PNS adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah dan/atau Pegawai Negeri Sipil Pusat dan atau sebulan lainnya dengan status dipekerjakan dan/diperbantukan pada Pemerintah Provinsi Riau untuk menjalankan program dan kegiatan dalam rangka mencapai visi dan misi Pemerintah Provinsi Riau.
10. **Single Salary System** adalah merupakan sistem penggajian yang mengakumulasi berbagai macam jenis penghasilan seorang aparatur sipil negara dan menetapkan komponen penghasilan menjadi satu jenis penghasilan.

11. **Tambahan Penghasilan Pegawai** yang selanjutnya disingkat TPP, merupakan pendapatan selain gaji, tunjangan jabatan pimpinan tinggi, administrator dan pengawas, yang diberikan sesuai dengan kemampuan keuangan daerah dan peraturan perundang-undangan.
12. **Sistem absensi elektronik (*fingerprint*)** merupakan sebuah sistem yang ada di suatu instansi yang digunakan untuk mencatat daftar kehadiran setiap pegawai pada suatu instansi yang langsung tercatat dalam database dengan menggunakan sidik jari.
13. **Daerah** adalah Provinsi Riau
14. **Sekretariat Daerah Provinsi Riau** adalah Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama.
15. **Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekda Provinsi Riau** adalah Organisasi Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

2.5. Operasional Variabel

Adapun operasional variabel dalam penelitian mengenai Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah sebagai berikut :

Tabel 2.2 : Operasional Variabel Penelitian Tentang Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian
1	2	3	4
<p>Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Pengelolaan individu yang bekerja dala suatu organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja, terutama untuk pencapai tujuan dari organisasi itu, dalam rangka perwujudan kepuasan individu tersebut.</p> <p>(menurut Nawawi (2005:42))</p>	<p>Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara.</p>	<p>Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)</p> <p>Disiplin Pegawai</p> <p>(Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau No.9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas hasil kerja; 2. Tugas Jabatan 3. Target Kerja <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti apel dan Peringatan Hari Besar Nasional 2. masuk kantor sesuai waktu 3. pulang kantor sesuai ketentuan 4. kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung

Sumber: Modifikasi Peneliti, 2019

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tipe/ Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah *deskriptif kualitatif* dengan metode analitis. Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2010:4) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah “prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”. Penelitian kualitatif bertumpu pada latar belakang alamiah secara holistik, memposisikan manusia sebagai alat penelitian, melakukan analisis data secara induktif, lebih mementingkan proses daripada hasil penelitian yang dilakukan disepakati oleh peneliti dan subjek penelitian.

Adapun tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif adalah untuk menggambarkan atau mendiskripsikan secara sistematis, faktual, serta akurat mengenai fakta-fakta, sifat, dan hubungan antara fenomena-fenomena dari objek yang sedang diteliti (Sugiyono, 2008). Metode kualitatif ini akan menghasilkan penemuan berupa ucapan atau tulisan dan sebagainya yang mendukung proses penelitian.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian selayaknya adalah tempat dimana peneliti melakukan dan mendapatkan sumber-sumber dan data penelitian yang utama Lokasi. penelitian dilaksanakan pada Biro Humas, Protokol Dan

Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau Jln. Jenderal Sudirman Nomor 460 Kantor Gubernur Riau lantai 2 (dua), diambilnya Biro Humas, Protokol dan Kerjasama ini, karena peneliti melihat banyaknya pegawai bagian protokol yang sering dinas luar sebagai ajudan gubernur, wakil gubernur dan sekretaris daerah yang berdampak pada terlambatnya dalam Absensi Elektronik yang mengakibatkan adanya pemotongan single salary.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Dimaksud sumber data penelitian ini adalah subjek dari mana data diperoleh. Untuk menggali data-data tersebut, maka penelitian ini dilakukan pada komponen yang berhubungan dengan penerapan sistem Absensi Elektronik pada Organisasi dan tata kerja pemerintah provinsi secara efisien dan efektif.

Data yang dilakukan dalam penelitian ini bersumber dari para informan. Informan yang dimaksud adalah orang-orang yang dianggap mengetahui benar suatu fenomena yang menjadi objek penelitian, sehingga dapat membantu penulis dalam menggali informasi yang diperlukan. Penulis juga mengamati kejadian atau peristiwa (yang merupakan data) yang terjadi selama dalam proses penelitian ditambah dengan dokumen-dokumen dan catatan yang terkait dengan masalah yang diteliti. Dokumen tersebut tidak lain adalah sumber data yang berwujud data arsip, laporan, dan peraturan-peraturan tertentu serta

gambar atau foto yang dapat mendukung peneliti memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Adapun sumber data tersebut antara lain:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari respon. Dalam penelitian ini data diperoleh langsung dari lokasi penelitian dengan cara hasil pertemuan *face to face* (tatap muka).
2. Data sekunder adalah merupakan data yang didapat dari berbagai sumber di lingkungan Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau berupa dokumen/ rekapitulasi absen, Struktur Organisasi, Tupoksi serta hal ini yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

3.4 Informan Penelitian

Pada penelitian kualitatif tidak dikenal adanya populasi dan sampel, tetapi menggunakan informan peneliti yang merupakan subjek yang memahami informasi objek penelitian sebagai pelaku maupun orang lain yang memahami objek penelitian (Bungin, 2007:76). Maka dalam penelitian Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau ini informan penelitian yang diikuti sertakan sebanyak 14 (empat belas) orang, yang terdiri dari:

1. Informan Kunci (*key informan*) yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informan pokok yang diperlukan dalam penelitian, yaitu pejabat struktural di Biro Humas, Protokol Dan

Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang berhak melakukan pemotongan terhadap penerimaan single salary/ TPP;

2. Informan Utama (*main informan*) yaitu mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti, yaitu staf atau pelaksana pada Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang sering terlambat fingerprint dan yang jarang apel pagi, dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 3.1
Informan Penelitian

No	Informan	Jabatan	Jumlah
1.	Informan Kunci	1. Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau	1 Orang
		2. Kepala Bagian Humas	1 Orang
		3. Kepala Bagian Protokol	1 Orang
		4. Kepala Bagian Kerjasama	1 Orang
Jumlah Informan Kunci			4 orang
2.	Informan Utama	Staf di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat	10 Orang
Total Informan Penelitian			14 Orang

Sumber : Olahan Peneliti 2019

Berikut contoh kasus staf/ pelaksana pada Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau tentang pemotongan Single Salary dalam sistem elektronik absensi: ASN atas nama Ali Akbar staf bagian protokol, pangkat/golongan Penata (III/a) dengan grade 4 total Single Salary (SS) Rp. 4.018.000,-, pada bulan Juni

total hari kerja 15 hari, tidak apel 4 kali, tidak absen siang 2 kali, maka perhitungan TPP/SS sebagai berikut:

Gambar 3.1
Contoh Pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai

NO	KRITERIA DAN INDIKATOR	BOBOT	CAPAIAN	% CAPAIAN	BOBOT HASIL
I. DISIPLIN					
1	Apel Pagi	5	11	52	3
2	Masuk Kantor dan Melaksanakan Tugas	10	7	33	3
3	Pulang Kerja sesuai Ketentuan	10	9	43	4
4	Penilaian Atasan Langsung	15	21	100	15
TOTAL PENILAIAN PRILAKU KERJA		-	-	-	25
II. SASARAN KERJA					
1	Melaksanakan Kegiatan Tugas Jabatan sesuai dengan Tupoksi	60	92.00	100.00	60.00
TOTAL PENILAIAN SASARAN KERJA		-	-	-	85.24
PERHITUNGAN TUNJANGAN					
Nilai Kelas Jabatan	Rp				4,018,613
Prestasi Kerja	Rp				3,425,389
Total TPP	Rp				3,425,389
Potongan Pajak	Rp				171,269
Penerimaan Bersih	Rp				3,254,120

Keterangan:

- Bobot : merupakan rumus yang sudah ditetapkan oleh BKD Provinsi Riau
 Capaian : merupakan hari hadir ASN yang bersangkutan berdasarkan absensi elektronik
 Bobot hasil : merupakan perhitungan untuk menetapkan besarnya kehadiran. (rekap absen terlampir)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian. Menurut Sugiyono pengumpul data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara. Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan pada setting alamiah dengan sumber data primer dan dengan cara dokumentasi dan wawancara. Langkah penelitian dalam pengumpulan data yaitu:

1. Mendatangi lokasi penelitian (*getting in*) dengan segala macam persyaratan yang sudah dipenuhi dan memperoleh penerimaan dari orang-orang atau informan akan didekati.

2. Kondisi saat berada di lokasi penelitian (*getting along*) berusaha melakukan hubungan langsung secara pribadi yang akrab dengan subjek penelitian.
3. Mengumpulkan data dengan teknik sebagai berikut:
 - a) Wawancara (interview), merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung, mendalam, tidak berstruktur, dan individual. Wawancara ini peneliti lakukan pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.
 - b) Observasi adalah melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, yaitu dengan melihat objek secara langsung atau pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan akan objek yang akan diteliti. Disini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data- data yang valid.
 - c) Dokumentasi yaitu hasil observasi peneliti dengan lokasi penelitian dan informan peneliti berupa Foto, Video lokasi penelitian.

3.6 Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai macam sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu

suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu atau menjadi hipotesis.

Analisis data data merupakan suatu langkah penting dalam penelitian, karena dapat memberikan makna terhadap data yang dikumpulkan oleh peneliti. Data yang diperoleh dan dikumpulkan dari responden melalui hasil observasi, wawancara, studi literatur dan dokumentasi dilapangan untuk selanjutnya dideskripsikan dalam bentuk laporan. Analisis data dalam penelitian Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau ini dilakukan melalui tiga kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi dalam Sugiyono (2015:246).

3.7 Jadwal Kegiatan Penelitian

Tabel 3.2 Jadwal Kegiatan Penelitian, Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

No	Jenis Kegiatan	Bulan dan Minggu ke Tahun 2019																			
		Juli				Agustus				September				Oktober				November			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan dan Penyusunan UP	X	X																		
2	Seminar UP		X	X	X	X															
3	Riset			X	X	X	X														
4	Penelitian Lapangan				X	X	X	X	X												
5	Pengolahan dan Analisis Data					X	X	X	X	X	X										
6	Konsultasi dan Bimbingan Tesis								X	X	X	X	X	X							
7	Ujian Tesis													X	X	X	X				
8	Revisi dan Pengesahan Tesis																	X	X		
9	Pengadaan dan Penyerahan Tesis																			X	X

Sumber: Modifikasi Penulis 2019

BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau

4.1.1 Kedudukan Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Sekretariat Daerah Provinsi Riau Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau dan Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau dipimpin oleh Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas membantu Gubernur dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif.

Dalam Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Riau dijelaskan mengenai kedudukan dari Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dijelaskan dalam peraturan tersebut khususnya pada Pasal 14 mengenai kedudukan Sekretariat Daerah Provinsi Riau yakni sebagai berikut:

1. Sekretariat Daerah merupakan unsur staf Gubernur;
2. Sekretariat Daerah dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur.

Untuk menjalankan tugas pokok sebagaimana tersebut diatas Sekretaris Daerah menyelenggarakan fungsi pengkoordinasian

penyusunan kebijakan Daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah, pelayanan administratif dan pembinaan Aparatur Sipil Negara pada Instansi Daerah, dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur terkait dengan tugas dan fungsinya.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagaimana tersebut di atas, Sekretaris Daerah dibantu oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Asisten Perekonomian dan Pembangunan, dan Asisten Administrasi Umum. Setiap asisten dibantu oleh beberapa biro sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau dan Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Sejalan dengan konteks pembangunan di suatu daerah, maka daerah sebagai bagian dari subsistem yang terintegrasi secara nasional juga memiliki kontribusi terhadap pola pembangunan nasional. Menghadapi dinamika lingkungan strategis baik regional, nasional, maupun global serta memperhatikan perencanaan sebagai alat manajerial untuk memelihara keberlanjutan dan perbaikan kinerja lembaga, maka Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam mengemban tugas dan perannya harus memperhatikan isu-isu strategis yang berkembang saat ini dan lima tahun ke depan.

4.1.2. Visi dan Misi Sekretariat Daerah Provinsi Riau

a. Visi Pembangunan Provinsi Riau

Visi jangka menengah pembangunan Provinsi Riau hingga tahun 2020 merupakan cerminan dari komitmen seluruh masyarakat Riau yang telah disepakati, yakni:

“Terwujudnya Provinsi Riau sebagai Pusat Perekonomian dan Kebudayaan Melayu dalam lingkungan masyarakat yang agamis, sejahtera lahir dan bathin, di Asia Tenggara Tahun 2020.”

Untuk memberikan gambaran secara nyata sebagai upaya penjabaran Visi Pembangunan Riau 2020, maka perlu visi antara dalam visi 5 tahunan agar setiap tahap untuk periode pembangunan jangka menengah tersebut dapat dicapai sesuai dengan kondisi, kemampuan dan harapan yang ditetapkan berdasarkan ukuran-ukuran kinerja pembangunan, guna mewujudkan visi pembangunan Riau 2020 secara berkelanjutan dan konsisten, maka dirumuskan visi antara lain sebagai berikut :

“Terwujudnya pembangunan ekonomi yang mapan, melalui kesiapan infrastruktur, peningkatan pembangunan sektor pendidikan, serta memberikan jaminan kehidupan agamis dan pengembangan budaya melayu secara proporsional”.

Visi jangka panjang pembangunan Provinsi Riau hingga tahun 2024, yaitu:

“Terwujudnya Riau yang Berdaya Saing, Sejahtera, Bermartabat dan Unggul Di Indonesia”.

Makna dari Visi tersebut sebagai berikut:

1. **Berdaya Saing** : Kondisi kemampuan daerah yang mapan didukung pertumbuhan ekonomi, infrastruktur, dan sumber daya

manusia yang handal dan lingkungan hidup yang lestari.

2. **Sejahtera** : kondisi kemakmuran masyarakat Riau yang dicirikan dengan meningkatnya pendapatan masyarakat, berkurangnya ketimpangan sosial, menurunnya kemiskinan dan pengangguran.
3. **Bermartabat** : mengangkat marwah Provinsi Riau menjadi yang terdepan dan berintegritas melalui pengamalan nilai-nilai agama serta penerapan falsafah melayu dalam sendi kehidupan bermasyarakat.
4. **Unggul** : menjadikan Riau berprestasi di bidang keagamaan, budaya, seni dan olahraga serta terbaik dan terdepan dalam inovasi, pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan.

b. Misi Pembangunan Provinsi Riau

Misi pembangunan jangka menengah Provinsi Riau tahun 2019-2024 adalah sebagai berikut :

1. Mewujudkan Sumber daya manusia yang beriman, berkualitas dan berdaya saing melalui pembangunan manusia seutuhnya.
2. Mewujudkan pembangunan infrastruktur daerah yang merata dan berwawasan lingkungan.
3. Mewujudkan Pembangunan ekonomi yang inklusif, mandiri dan berdaya saing.
4. Mewujudkan Budaya Melayu sebagai Payung Negeri dan mengembangkan pariwisata yang berdaya saing.
5. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan pelayanan publik yang prima berbasis Teknologi Informasi.

4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Daerah

Untuk menjalankan tugas pokok sebagaimana tersebut diatas Sekretaris Daerah menyelenggarakan fungsi:

- a. Pengkoordinasian perumusan kebijakan seluruh SKPD;
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas manajerial dan teknis di seluruh SKPD;
- c. Pengkoordinasian monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi manajerial dan teknis di seluruh SKPD;
- d. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas pelayanan administratif di lingkungan Sekretariat Daerah;
- e. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas teknis di bidang hukum, organisasi, tata laksana, reformasi birokrasi, kehumasan, keprotokolan dan persandian, pelayanan pengadaan barang dan jasa secara elektronik dan pelaksanaan fungsi lainnya yang tidak menjadi tugas SKPD yang lain;
- f. Pelaksanaan tugas lain sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagaimana tersebut di atas, Sekretaris Daerah dibantu oleh Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Asisten Perekonomian dan Pembangunan, dan Asisten Administrasi Umum. Setiap asisten dibantu oleh beberapa biro sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau.

1. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat

Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat membawahi Biro Administrasi Pemerintahan Umum, Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat dan Biro Administrasi Kemasyarakatan. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat mempunyai tugas dan fungsi:

- a. Pengkoordinasian perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis pada biro dan SKPD yang di bawah koordinasinya;
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas teknis yang tidak menjadi tugas dan fungsi SKPD yang lain pada biro-biro yang di bawah koordinasinya;
- c. Pelaksanaan tugas lainnya sesuai tugas dan fungsinya.

Adapun Biro yang terkait dengan Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat adalah sebagai berikut:

1.1. Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah

Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi manajerial dan teknis sesuai dengan fungsi Sekretariat Daerah sebagai unsur staf yang meliputi Bagian Kepala Daerah, Hubungan Antar Lembaga dan DPRD, Bagian Dekonsentrasi dan Kerjasama Daerah, Bagian Otonomi Daerah dan Bagian Pemerintahan Umum; serta penyelenggaraan tugas pemerintahan umum lainnya yang tidak menjadi tugas dan fungsi SKPD yang lain.

1.2. Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat

Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dan fungsi manajerial dan teknis sesuai dengan fungsi Sekretariat Daerah sebagai unsur staf, yang meliputi Bagian Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Bagian kesehatan, Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana, dan Bagian Pendidikan dan Keagamaan; dan pelaksanaan tugas teknis lainnya yang tidak menjadi tugas dan fungsi SKPD yang lain;

2. Asisten Perekonomian dan Pembangunan

Asisten Perekonomian dan Pembangunan membawahi Biro Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam, Biro Administrasi Pembangunan. Asisten Perekonomian dan Pembangunan mempunyai tugas dan fungsi:

- a. Pengkoordinasian perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis pada biro dan SKPD yang di bawah koordinasinya;
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas teknis yang tidak menjadi tugas dan fungsi SKPD yang lain pada biro-biro yang di bawah koordinasinya;
- c. Pelaksanaan tugas lainnya sesuai tugas dan fungsinya.

Adapun Biro yang terkait dengan Asisten Perekonomian dan Pembangunan adalah sebagai berikut:

2.1. Biro Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam

Biro Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis, sesuai dengan fungsi Sekretariat Daerah sebagai unsur staf, yang meliputi Bagian Pengembangan Perekonomian, Bagian Investasi dan Kerjasama Ekonomi, Bagian Sumberdaya Hayati dan Non Hayati, dan Bagian Ekonomi Makro dan Informasi Perekonomian; dan pelaksanaan tugas teknis lainnya yang tidak menjadi tugas dan fungsi biro dan SKPD yang lain.

2.2. Biro Administrasi Pembangunan

Biro Administrasi Pembangunan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis sesuai dengan fungsi Sekretariat Daerah sebagai unsur staf, yang meliputi Bagian Administrasi dan Perencanaan Pembangunan, Bagian Administrasi Pelayanan Pengadaan Secara Elektronik, Bagian Administrasi Pembangunan Provinsi dan Sektor dan Bagian Administrasi Layanan Pengadaan Barang dan Jasa; dan pelaksanaan tugas teknis lain yang tidak menjadi tugas dan fungsi biro dan SKPD yang lain;

3. Asisten Administrasi Umum

Asisten Administrasi Umum membawahi Biro Hukum dan Hak Asasi Manusia, Biro Organisasi, Biro Hubungan Masyarakat, dan Biro Umum. Asisten Administrasi Umum mempunyai fungsi:

- a. Pengkoordinasian perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis pada biro dan SKPD yang bawah koordinasinya;
- b. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas teknis yang tidak menjadi tugas dan fungsi SKPD yang lain pada biro-biro yang di bawah koordinasinya;
- c. Pelaksanaan tugas lainnya sesuai tugas dan fungsinya.

Adapun Biro yang terkait dengan Asisten Administrasi Umum adalah sebagai berikut:

3.1. Biro Hukum dan Hak Asasi Manusia

Biro Hukum dan Hak Asasi Manusia dipimpin oleh Kepala Biro yang mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan umum, koordinasi, fasilitasi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan dibidang produk hukum provinsi, pembinaan dan pengawasan produk hukum Kabupaten/Kota, penyuluhan hukum, bantuan hukum dan Hak Asasi Manusia, dokumentasi dan naskah hukum daerah.

3.2. Biro Organisasi

Biro Organisasi mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, pelaksanaan tugas dan fungsi, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis yang meliputi Bagian

Kelembagaan, Bagian Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja, Bagian Tatalaksana dan Pelayanan Publik, Bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas, dan Bagian Kepegawaian Sekretariat Daerah; dan penyelenggaraan tugas teknis lainnya yang tidak menjadi tugas dan fungsi biro dan SKPD yang lain;

3.3. Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama

Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis yang meliputi Bagian Hubungan Masyarakat, Bagian Protokol, dan Bagian Kerjasama dan pelaksanaan tugas teknis lainnya yang tidak menjadi tugas dan fungsi biro dan SKPD yang lain.

3.4. Biro Umum

Biro Umum mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan, monitoring, pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas manajerial dan teknis yang meliputi Bagian Tata Usaha Umum dan Rumah Tangga Pimpinan, Bagian Keuangan Sekretariat Daerah, Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah, dan Bagian Protokol Dan Persandian; dan penyelenggaraan tugas lainnya yang tidak menjadi tugas dan fungsi SKPD yang lain.

4.1.4. Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Potensi Sumber Daya Aparatur merupakan kondisi riil yang dimiliki oleh suatu instansi pemerintah dalam kurun waktu tertentu. Kondisi

tersebut menyangkut jumlah pegawai yang dimiliki untuk kemudian dipetakan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenjang kepangkatan, dan termasuk pula persebaran pegawai tersebut dalam berbagai Biro/Unit Kerja. Komposisi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau, baik yang memangku jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu dan jabatan fungsional umum menurut golongan. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya Sekretariat Daerah Provinsi Riau didukung oleh 551 PNS dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.1
Jumlah Seluruh Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau

NO	JABATAN	JUMLAH (ORANG)
1	SEKRETARIS DAERAH	1
2	ASISTEN SEKDA	3
3	STAF AHLI	5
4	BIRO HUMAS, PROTOKOL DAN KERJASAMA	73
5	BIRO HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA	46
6	BIRO ORGANISASI	42
7	BIRO ADMINISTRASI PEMERINTAHAN UMUM	54
8	BIRO ADMINISTRASI PEREKONOMIAN DAN SDA	52
9	BIRO ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	49
10	BIRO ADMINISTRASI KESEJAHTERAAN RAKYAT	51
11	BIRO UMUM	165
12	KPU	10
	JUMLAH	551

Sumber : Biro Organisasi (data per Desember 2018)

Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau terbanyak berada di Biro Umum sebanyak 165 orang atau sekitar 29,94% dari total pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal itu dikarenakan bahwa biro umum

meliputi beberapa kegiatan teknis yang membutuhkan banyak pegawai karena gabungan dari beberapa fungsi seperti perlengkapan, keuangan dan tata usaha gubernur. Sedangkan pegawai dengan jumlah paling sedikit yaitu Komisi Pemilihan Umum (KPU) sebanyak 10 orang.

Tabel 4.2
PNS Sekretariat Daerah Provinsi Riau Berdasarkan Jabatan

NO	JABATAN	JUMLAH (ORANG)
1	2	3
1	Sekretaris Daerah	1
2	Staf Ahli Gubernur	5
1	2	3
3	Asisten Sekretariat Daerah	3
4	Kepala Biro Sekretariat Daerah	9
5	Kepala Bagian Sekretariat Daerah	34
6	Kepala Sub Bagian Sekretariat Daerah	101
7	Staf Sekretariat Daerah	398
	JUMLAH	551

Sumber : Biro Organisasi (data per Desember 2018)

PNS Sekretariat Daerah Provinsi Riau berdasarkan jabatan meliputi Sekretaris Daerah, Staf Ahli Gubernur, Asisten Sekretariat Daerah, Kepala Biro Sekretariat Daerah, Kepala Bagian Sekretariat Daerah, Kepala Sub Bagian Sekretariat Daerah, dan Staf Sekretariat Daerah. Staf Ahli Gubernur meliputi staf ahli Bidang Hukum dan Politik, Bidang Pemerintahan, Bidang Pembangunan, Bidang Ekonomi dan Keuangan, serta Bidang Kemasyarakatan dan SDM.

Asisten Sekretariat Daerah meliputi Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat, Asisten Perekonomian dan Pembangunan,

dan Asisten Administrasi Umum. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat membawahi Biro Administrasi Pemerintahan Umum dan Biro Administrasi Kesejahteraan Rakyat. Asisten Perekonomian dan Pembangunan membawahi Biro Administrasi Pembangunan dan Biro Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam. Sedangkan Asisten Administrasi Umum membawahi Biro Hukum dan Hak Asasi Manusia, Biro Organisasi, Biro Umum, dan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama.

4.2 Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau

4.2.1 Gambaran Umum

Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama mempunyai tugas membantu Gubernur melalui Sekretaris Daerah dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif pada Bagian Protokol, Bagian Pengendalian Kerjasama, dan Bagian Hubungan Masyarakat.

Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau bertugas sebagai mediator antara *public* dan pemerintah. Yang dimaksud fungsi humas hanya sebagai mediator adalah humas bertindak sebagai komunikator dari pemerintah untuk menyampaikan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah kepada *public*. Kemudian Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagai komunikator dari masyarakat yang menyampaikan

aspirasinya yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan yang diperlukan pemerintah. *Public* sasaran Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah *public internal* yaitu jajaran pemerintahan yang berupa instansi-instansi pemerintah di Provinsi Riau sendiri dan *public eksternal* yaitu masyarakat riau pada umumnya dari kalangan manapun. Kebijakan yang disampaikan bukan hanya kebijakan yang berasal dari pemerintah Provinsi Riau sendiri akan tetapi juga kebijakan-kebijakan yang berasal dari pemerintah pusat.

Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah salah satu Perangkat Daerah di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Riau, yang pembentukan susunan organisasi dan tata kerjanya diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 04 Tahun 2016. Latar belakang dibentuknya Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau:

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741);
- b. Kebutuhan informasi yang sangat tinggi oleh masyarakat tentang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan;
- c. Menjembatani komunikasi anatar pemerintah dan publik dalam rangka mempersiapkan, memberdayakan dan menanggulangi masalah masyarakat, bangsa dan bernegara.

4.2.2 Visi dan Misi

Visi Dan Misi Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, sebagai berikut:

a. Visi

Visi Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah:

“Terwujudnya Koordinasi dan Pelayanan Bidang Kehumasaan yang Profesional, Efektif, Efesien, dan Akuntabel”.

Pernyataan visi tersebut mengandung makna:

1. Visi adalah cara pandang jauh ke depan dan merupakan gambaran di masa datang yang diinginkan/dicita-citakan oleh Biro Hubungan Masyarakat.
2. Koordinasi Bidang Kehumasaan adalah pola interaksi yang dilakukan dengan semua komponen baik di lingkungan Pemerintahan Provinsi Riau maupun Kabupaten/Kota se Provinsi Riau dan masyarakat yang berkaitan dengan bidang Kehumasan.
3. Pelayanan Bidang Kehumasaan adalah pelayanan yang diberikan dalam penyelenggaraan pemerintahan di bidang Kehumasan dengan konsep pelayanan prima sebagai upaya untuk mewujudkan *good and clean government*.
4. Profesional adalah memprioritaskan pengetahuan, keahlian dan mental yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Efektif adalah tercapainya tujuan organisasi yang sesuai dengan rencana dan tepat sasaran.

6. Efisien adalah tercapainya tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki secara minimal dan hasilnya maksimal.
7. Akuntabel adalah pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan di bidang kehumasan dapat dipertanggungjawabkan kinerjanya.

b. Misi

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, diperlukan perumusan misi yang jelas dan merupakan pernyataan tentang tujuan pembangunan jangka menengah dari OPD secara terfokus dan berindikator yang jelas dan terukur.

Adapun **MISI Biro** Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam upaya menunjang keberhasilan visi yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Mengkoordinasikan dan memberikan pelayanan informasi secara profesional, efektif, efisien, dan akuntabel. Memberikan dan mengkoordinasikan informasi kepada publik untuk semua pemberitaan yang terdapat di media massa yang dilaksanakan secara profesional, efektif, efisien dan dapat dipertanggungjawabkan.
2. Mempersiapkan sumber daya kehumasan Provinsi Riau secara optimal. Meningkatkan sumber daya manusia kehumasan secara optimal dengan memperhatikan ketepatan, manfaat dan efisien bagi kepentingan pemerintah dan masyarakat.

4.2.3 Struktur Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Susunan Organisasi Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau tertuang dalam Peraturan Gubernur Riau Nomor Peraturan Gubernur Nomor 98 Tahun 2016 tentang tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Susunan Organisasi Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, terdiri atas:

1. Bagian Protokol, terdiri atas:
 - 1) Subbagian Tata Usaha Biro;
 - 2) Subbagian Acara; dan
 - 3) Subbagian Pelayanan Tamu.
2. Bagian Pengendalian Kerjasama, terdiri atas:
 - 1) Subbagian Kerjasama Dalam Negeri;
 - 2) Subbagian Kerjasama Luar Negeri; dan
 - 3) Subbagian Kerjasama antar Lembaga dan Pihak Ketiga.
3. Bagian Hubungan Masyarakat, terdiri atas:
 - 1) Subbagian Publikasi;
 - 2) Subbagian Hubungan Pers, Penerbitan, Dokumentasi dan Media; dan
 - 3) Subbagian Penyusunan Materi dan Naskah Pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah.

4.2.4. Tugas Pokok Dan Fungsi Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud sesuai dengan Peraturan Gubernur Nomor 98 Tahun 2016 tentang tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat

Daerah Provinsi Riau, untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 102, Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau mempunyai fungsi: perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan, pelaksanaan administrasi dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur terkait dengan tugas dan fungsi pada Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama.

4.2.3.1 Tugas Kepala Bagian Protokol

Kepala Bagian Protokol mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbagian Tata Usaha Biro, Subbagian Acara dan Subbagian Pelayanan Tamu. Kepala Bagian Protokol menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bagian Protokol;
- b. penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bagian Protokol;
- c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama; dan
- d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

1. Kepala Subbagian Tata Usaha Biro mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Tata Usaha Biro;

- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Tata Usaha Biro;
- c. mengagendakan dan mendistribusikan surat menyurat;
- d. melaksanakan pengelolaan kearsipan biro;
- e. melaksanakan pengumpulan bahan rencana program dan kegiatan biro;
- f. penyiapan bahan administrasi kepegawaian biro;
- g. membuat laporan perkembangan kepegawaian;
- h. melaksanakan proses penegakan disiplin pegawai;
- i. penyiapan bahan administrasi keuangan dan aset biro;
- j. mengelola keuangan dan penyiapan pembayaran gaji pegawai;
- k. melaksanakan pengelolaan perlengkapan dan rumah tangga biro;
- l. melaksanakan pengelolaan data, pelayanan informasi dan pengembangan sistem informasi biro;
- m. melaksanakan koordinasi penyusunan analisa jabatan, analisa beban kerja, peta jabatan, proyeksi kebutuhan pegawai, standar kompetensi, dan evaluasi jabatan;
- n. melaksanakan penyusunan Rencana Strategi Biro;
- o. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Tata Usaha Biro; dan
- p. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

2. Kepala Subbagian Acara mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan pada Subbagian Acara;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Acara;

- c. menyiapkan bahan keperluan yang berkaitan dengan perlengkapan dan kelengkapan acara/upacara serta mengatur ruang dan tata tempat pelaksanaan rapat dinas serta resepsi pimpinan;
- d. menyiapkan bahan koordinasi persiapan serta gladi lapangan dalam acara kenegaraan/acara resmi;
- e. menyiapkan bahan laporan pimpinan serta buku panduan acara/upacara (Kenegaraan/resmi);
- f. menyiapkan koordinasi gladi lapangan dan mengatur tata tempat, tata upacara dan tata penghormatan dalam acara resmi dan acara kenegaraan;
- g. menyiapkan koordinasi para Ajudan Pimpinan baik di lingkungan Pemerintah Provinsi maupun instansi terkait; h. menyiapkan tanda kenang-kenangan/souvenir;
- h. menyiapkan bahan koordinasi persiapan penerimaan kunjungan tamu VIP, VVIP dan tamu lainnya;
- i. menyiapkan bahan rencana agenda kunjungan tamu dan perjalanan dinas pimpinan;
- j. menyiapkan bahan pelaporan kegiatan tamu VIP, VVIP dan tamu lainnya;
- k. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Acara; dan
- l. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

3. Kepala Subbagian Pelayanan Tamu mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Pelayanan Tamu;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Pelayanan Tamu;

- c. menyiapkan kebutuhan akomodasi dan transportasi dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan, upacara hari besar nasional/daerah;
- d. menyiapkan bahan pelayanan dan mengatur penggunaan kendaraan dinas dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan dan upacara hari besar nasional/daerah;
- e. menyiapkan bahan koordinasi dan penjadwalan pelaksanaan tugas personal/pengemudi dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan dan upacara hari besar nasional/daerah;
- f. menyiapkan bahan pengawasan penggunaan kendaraan dinas operasional dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan dan upacara hari besar nasional/daerah;
- g. menyiapkan pengaturan penggunaan bahan bakar minyak dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan dan upacara hari besar nasional/daerah;
- h. mengurus kendaraan Pool dan kendaraan dinas jabatan dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan dan upacara hari besar nasional/daerah;
- i. mengurus pinjaman alat transportasi untuk penjemputan/pengantaran tamu-tamu dalam rangka penyelenggaraan rapat, pertemuan, pelantikan, acara kenegaraan dan upacara hari besar nasional/daerah;
- j. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Pelayanan Tamu; dan
- k. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

4.2.3.2 Tugas Kepala Bagian Pengendalian Kerjasama

Kepala Bagian Pengendalian Kerjasama mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbagian Kerjasama Dalam Negeri, Subbagian Kerjasama Luar Negeri, dan Subbagian Kerjasama dengan Lembaga dan Pihak Ketiga. Untuk melaksanakan tugas Kepala Bagian menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bagian Pengendalian Kerjasama;
- b. penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bagian Pengendalian Kerjasama;
- c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama; dan
- d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

1. Kepala Subbagian Kerjasama Dalam Negeri mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Kerjasama Dalam Negeri;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Kerjasama Dalam Negeri;
- c. menyiapkan bahan analisis data dan potensi kerjasama antar Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota di bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;

- d. menyiapkan bahan koordinasi pembinaan kerjasama antar Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota di bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;
- e. menyiapkan bahan perumusan kebijakan kerjasama antar Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota di bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;
- f. menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan penyelesaian perselisihan antar Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota;
- g. menyiapkan bahan penyusunan program dan pembinaan pelaksanaan kerjasama antar Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota di bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;
- h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Kerjasama Dalam Negeri; dan
- i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

2. Kepala Subbagian Kerjasama Luar Negeri mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Kerjasama Luar Negeri;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Kerjasama Luar Negeri;
- c. menyiapkan bahan analisis data dan potensi kerjasama luar negeri;
- d. menyiapkan bahan koordinasi pembinaan dan perumusan kebijakan kerjasama luar negeri;

- e. menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan penyelesaian perselisihan kerjasama luar negeri;
- f. menyiapkan bahan penyusunan program dan pembinaan pelaksanaan kerjasama luar negeri;
- g. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Kerjasama Luar Negeri; dan
- h. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

3. Kepala Subbagian Kerjasama dengan Lembaga dan Pihak Ketiga

mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Kerjasama dengan Lembaga dan Pihak Ketiga;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Kerjasama dengan Lembaga dan Pihak Ketiga;
- c. menyiapkan serta menganalisis data dan potensi kerjasama dengan Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian di bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;
- d. menyiapkan bahan koordinasi dan petunjuk kerjasama dengan Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian di bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;
- e. menyiapkan bahan perumusan kebijakan kerjasama dengan Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian di bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;
- f. menyiapkan bahan penyusunan program pembinaan kerjasama dan perumusan kebijakan dengan lembaga dan pihak ketiga;

- g. menyiapkan bahan koordinasi pembinaan kerjasama dengan lembaga dan pihak ketiga;
- h. menyusun program pembinaan pelaksanaan kerjasama Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian di bidang pemerintahan ekonomi dan pembangunan, serta sosial dan budaya;
- i. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Kerjasama dengan Lembaga dan Pihak Ketiga; dan
- j. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

4.2.3.3 Tugas Kepala Bagian Hubungan Masyarakat

Kepala Bagian Hubungan Masyarakat mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbagian Publikasi, Subbagian Hubungan Pers, Penerbitan, Dokumentasi dan Media, dan Subbagian Penyusunan Materi dan Naskah Pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah. Untuk melaksanakan tugas Kepala Bagian menyelenggarakan fungsi:

- a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bagian Hubungan Masyarakat;
- b. penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bagian Hubungan Masyarakat;
- c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama; dan

- d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

1. Kepala Subbagian Publikasi mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Publikasi;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Publikasi;
- c. mempublikasikan kegiatan Pemerintah Provinsi dalam bentuk foto maupun audio visual maupun media elektronik dan on line;
- d. menyebarluaskan dokumentasi foto untuk bahan pemberitaan;
- e. melaksanakan pembuatan baliho, spanduk dan running text untuk menyebarluaskan kegiatan Pemerintah Provinsi;
- f. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Publikasi; dan
- g. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

2. Kepala Subbagian Hubungan Pers, Penerbitan, Dokumentasi dan Media mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Hubungan Pers, Penerbitan, Dokumentasi dan Media;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Hubungan Pers, Penerbitan, Dokumentasi dan Media;
- c. menyiapkan bahan dokumentasi kegiatan pimpinan dan Pemerintah Provinsi dalam bentuk foto maupun audio visual;
- d. menyimpan dan memelihara hasil dokumentasi berupa foto dan audio visual serta naskah-naskah pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah;
- e. menginformasikan dan mengatur jadwal petugas dalam meliput kegiatan Pemerintah Provinsi;

- f. melaksanakan analisis pemberitaan;
- g. melaksanakan bina pemberitaan dalam mendukung program dan kebijakan Pemerintah Provinsi; h. menyiapkan konferensi pers dan press release;
- h. melaksanakan kajian dan analisis dalam membentuk model hubungan pers dengan Pemerintah Provinsi;
- i. melaksanakan hubungan dengan pers untuk menyelesaikan program-program Pemerintah Provinsi dalam bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan dan umum;
- j. mengatur dan memberikan informasi kepada pers berkaitan program-program Pemerintah Provinsi dalam bidang pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan dan umum;
- k. menyiapkan bahan penerbitan; m. melaksanakan kerjasama dengan media massa baik cetak maupun elektronik;
- l. melaksanakan penyiapan materi pemberian ucapan selamat, duka cita dan iklan pembangunan di media massa baik cetak maupun elektronik;
- m. melaksanakan pembuatan agenda/buku kerja, kalender dan penerbitan lainnya yang dibutuhkan Pemerintah Provinsi;
- n. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Hubungan Pers, Penerbitan, Dokumentasi dan Media; dan

3. Kepala Subbagian Penyusunan Materi dan Naskah Pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah mempunyai tugas:

- a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Penyusunan Materi dan Naskah Pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah;
- b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Penyusunan

Materi dan Naskah Pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah;

- c. menyiapkan petunjuk teknis penyusunan konsep pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah;
- d. melaksanakan editor terhadap konsep pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah yang berasal dari seluruh Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi;
- e. menghimpun naskah-naskah pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah Provinsi Riau;
- f. melaksanakan koordinasi dengan seluruh Perangkat Daerah dalam penyusunan pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah;
- g. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Penyusunan Materi dan Naskah Pidato Gubernur, Wakil Gubernur dan Sekretaris Daerah.

4.2.5. Sumber Daya Manusia Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau memiliki pegawai sebanyak 79 orang untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 : Jumlah Pegawai Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

No	Jabatan	Jumlah (orang)	Keterangan
1	Kepala Biro	1	1.25%
2	Kepala Bagian	3	3.72%
3	Kepala Sub Bagian	9	11.39%
4	Pegawai/Staf	66	83.54%
Jumlah		79	100%

Sumber Data: *Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, 2019.*

Dari tabel diatas dapat dilihat dari 79 orang pegawai. Diantaranya terdiri atas 1 orang Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, 3 orang Kepala Bagian, 9 orang Kepala Sub Bagian dan 66 orang lainnya Pegawai/Staf dari Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB V ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

5.1. Penyajian Data Hasil Penelitian

5.1.1. Identifikasi Informan

Penelitian ini melibatkan beberapa informan yang dianggap mengerti dan menguasai masalah-masalah yang diteliti. Adapun informan kunci dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, Kepala Bagian Humas, Kepala Bagian Protokol, Kepala Bagian Kerjasama serta 10 (sepuluh) orang Staf di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat, sehingga keseluruhan informan dalam penelitian ini berjumlah 14 (empat belas) orang.

Adapun karakteristik dari informan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin dan tingkat pendidikan.

5.1.1.1 Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi informan dari jenis kelamin, maka antara informan berjenis kelamin laki-laki dan perempuan, maka jumlah informan yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 9 (sembilan) orang sedangkan informan perempuan 5 (lima) orang. Berikut daftar identifikasi informan berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 5.1
Identifikasi Informan Penelitian berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Laki-Laki	9 Orang
2.	Perempuan	5 Orang
TOTAL		14 Orang

5.1.1.2 Tingkat Pendidikan

Melalui pendidikan yang dilakukan secara sadar dan berencana serta berkesinambungan akan membentuk serta mengembangkan kepribadian dan kemampuan seseorang. Pendidikan dimiliki seseorang cenderung mempengaruhi kepribadian, kemampuan, wawasan dan pola pikir seseorang. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi pula keahlian, daya pikir dan wawasan yang dimilikinya.

Adapun tingkat pendidikan dari keseluruhan informan ialah, informan yang berlatar belakang, Strata 2 (S2) berjumlah 3 (tiga) orang, Strata 1 berjumlah 7 (tujuh) orang, Diploma 3 (D-III) berjumlah 1 (satu) orang dan informan yang berlatar belakang SMA berjumlah 3 (tiga) orang. Melihat komposisi informan berdasarkan tingkat pendidikan diatas, maka terlihat bahwa keseluruhan informan berjumlah 14 (limabelas) orang.

Berikut identifikasi Informan Penelitian berdasarkan Tingkat Pendidikan :

Tabel 5.2
Identifikasi Informan Penelitian berdasarkan tingkat pendidikan

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Sarjana (S2)	4 Orang
2.	Sarjana (S1)	6 Orang
3.	Akademi (DI, DII, DIII atau Setingkatnya)	1 Orang
4.	SMA dan atau Setingkatnya	3 Orang
TOTAL		14 Orang

5.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang analisis pelaksanaan sistem absensi elektronik dalam menetapkan single salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau peneliti memberikan masing-masing 5 (lima) pertanyaan kepada 14 (empat belas) orang informan kunci dan informan utama di lingkungan Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Dalam hal ini peneliti menggali informasi responden tentang pelaksanaan Implementasi Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau pada bagian Biro Humas, Protokol dan Kerjasama, pengetahuan responden tentang indikator-indikator penilaian penilaian prestasi kerja ASN, berikut adalah hasil wawancara peneliti tentang sistem absensi elektronik dalam menetapkan single salary berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

5.2.1 Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Penerapan sistem absensi elektronik atau sering disebut *finger print* (sidik jari) dapat memberikan informasi yang selengkap–lengkapya kepada pimpinan dan kepegawaian yang berhubungan dengan

kedisiplinan pegawai berupa absensi kehadiran kerja yang merupakan salah satu syarat kerja serta memberikan informasi loyalitas pegawai yang dapat dijadikan dasar dalam penilaian kinerja pegawai.

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam menetapkan Single Salary atau Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau menjelaskan bahwa Pemberian TPP berdasarkan penilaian prestasi kerja pegawai dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP);
- b. Tingkat disiplin yang merupakan bagian dari perilaku kerja yang dinilai dari frekuensi kehadiran

Penilaian prestasi kerja PNS penekanannya pada pengukuran tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja (*output*) yang direncanakan dan disepakati antara pejabat penilaian dan PNS yang dinilai sebagai kontrak prestasi kerja. Obyektivitas penilaian prestasi kerja PNS diperlukan parameter penilaian sebagai ukuran dan standar penilaian hasil kerja dari tingkat capaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap ASN pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai (rencana & target kerja) dan perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses rangkaian manajemen kinerja yang berawal dari penyusunan

perencanaan prestasi kerja yang berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP), penetapan tolok ukur yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu dari setiap kegiatan tugas jabatan. Pelaksanaan penilaian SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target yang telah ditetapkan. Dalam melakukan penilaian dilakukan analisis terhadap hambatan pelaksanaan pekerjaan untuk mendapatkan umpan balik serta menyusun rekomendasi perbaikan dan menetapkan hasil penilaian.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti menemukan bahwasanya pelaksanaan dalam pemotongan *single salary/* Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), Kinerja ASN tidak hanya dilihat dari sisi absensi saja melainkan juga secara keseluruhan sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu 60% Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan 40% disiplin pegawai.

Untuk mengetahui tanggapan informan peneliti tentang pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, peneliti memberikan pertanyaan kepada informan kunci dan informan utama, pengetahuan responden tentang indikator-indikator *single salary/* Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang dilihat dari sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Disiplin Pegawai, sebagai berikut:

5.2.1.1 Berdasarkan Indikator Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) meliputi kuantitas hasil kerja, tugas jabatan dan target kerja. Penilaian prestasi kerja berdasarkan kuantitas merupakan usaha yang dilakukan pimpinan untuk menilai hasil kerja bawahannya berdasarkan hasil kerja yang baik, penyelesaian pekerjaan dan pencapaian target pekerjaan. Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja individu (personel) dengan membandingkan dengan standard baku penampilan.

Penelitian ini melibatkan beberapa informan yang dianggap mengerti dan menguasai masalah-masalah yang diteliti. Peneliti memberikan pertanyaan kepada **Informan Kunci** yaitu Pejabat Struktural Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang terdiri dari Kepala Biro, Kepala Bagian Humas, Kepala Bagian Protokol dan Kepala Bagian Kerjasama.

Mengenai Pertanyaan tentang adanya pemotongan terhadap Single Salary/ Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang dinilai dari SKP dan Disiplin Pegawai, bagaimana tanggapan Bapak/Ibu mengenai bagaimana mengukur pencapaian target pekerjaan dalam penilaian Sasaran Kinerja Pegawai Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Hasil wawancara dengan Bapak Mhd. Firdaus, SE., MM, selaku Kepala Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, dia menjelaskan, bahwa:

“Penilaian capaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil diukur dengan membandingkan antara realisasi dengan target dari aspek kuantitas, kualitas, waktu yang sesuai dengan PP yang baru itu. Menurut saya pejabat penilai sudah melakukannya dengan objektif.” (wawancara tanggal 21 Oktober 2019)

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat, Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Fuadi, S.Hi., M.Si, ia menjelaskan:

“Pada prinsipnya untuk menilai berhasil tidaknya suatu pekerjaan sesuai Tupoksi, penilaian SKP Pegawai Negeri Sipil secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai dengan Pejabat Penilai belum semua berdasarkan peraturan, sehingga sangat jarang adanya pemotongan SS/ TPP dalam SKP karena target kerja sudah disusun berdasarkan kemampuan pegawai yang bersangkutan”. (wawancara tanggal 22 Oktober 2019)

Pengertian penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian prestasi kerja ASN. Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja ASN.

Kemudian untuk mengetahui apakah unsur penilaian dalam menentukan kinerja pegawai berpengaruh terhadap nilai SKP ASN pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau,

Kepala Bagian Kerjasama Bapak Endinovelly, ST., MT, dalam wawancara peneliti menjelaskan sebagai berikut:

“bahwa unsur-unsur yang dinilai kinerja dapat diukur dari kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, pengetahuan tentang kerja, kehadiran dan ketepatan waktu, hal yang paling dilihat dari pimpinan adalah kehadiran, apalagi sejak April 2019, kehadiran PNS sudah menggunakan finger Print atau dalam istilah kepegawaian e-absen”. **(wawancara tanggal 23 Oktober 2019)**

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Protokol, Bapak Erick Oktavianda, S.STP, M.Si, beliau menjelaskan bagaimana standar penilaian tentang kemampuan pegawai dalam tanggungjawab dan ketelitiannya dalam bekerja khususnya di Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

“Dasar penilaian pegawai kami harus sesuai dengan standar yang telah disepakati, Standar atau tingkatan-tingkatan kinerja meliputi nilai apakah melampaui ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau di bawah ekspektasi”. **(wawancara tanggal 23 Oktober 2019)**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan Kunci di atas, peneliti dapat menjelaskan bahwa mengukur pencapaian target pekerjaan dalam penilaian Sasaran Kinerja Pegawai Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau untuk mengetahui prestasi kerja masing-masing pegawai, pengambilan keputusan pada bidang kepegawaian dan untuk evaluasi berhasil tidaknya suatu kegiatan. Penilaian kinerja juga mempunyai beberapa manfaat, baik bagi instansi sendiri, pihak penilai, maupun pegawai yang dinilai.

Berdasarkan pendapat para ahli Mahmudi (2005:78) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan

pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang atau jasa, kualitas barang atau jasa, perbandingan hasil kerja dengan target dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Jika dilihat dari sub indikator kuantitas salah satu dari ukuran untuk mengukur Sasaran Kinerja Pegawai adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikan dalam suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif. Penetapan kuantitas kerja dapat dilakukan melalui pembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan organisasi, dan kebutuhan pegawai.

Pertanyaan selanjutnya mengenai target kerja dan tugas jabatan, yaitu dalam menilai kinerja pegawai sangat ditentukan oleh fungsi yang diemban oleh pegawai terhadap tugas-tugas yang akan dilakukan. Dalam fungsi tersebut terkandung suatu tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Bagaimana standar penilaian tentang kemampuan pegawai dalam tanggungjawab dan ketelitiannya dalam bekerja khususnya di Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau ini?

Hasil wawancara dengan Bapak Mhd. Firdaus, SE., MM, selaku Kepala Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, dia menjelaskan, bahwa:

“Sesuai dengan keputusan dan kesepakatan bersama standar penilaian meliputi aspek 5W+1H artinya apa yang dilakukan, kapan pelaksanaan, siapa yang menilai dan siapa yang dinilai, dimana dilaksanakan, mengapa harus dilakukan, dan bagaimana pelaksanaannya tentu harus kita lihat juga.” (wawancara tanggal 21 Oktober 2019)

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat, Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Fuadi, S.Hi., M.Si, ia menjelaskan:

“Dasar penilaian pegawai kami harus sesuai dengan standar yang telah disepakati, Standar atau tingkatan-tingkatan kinerja meliputi nilai apakah melampaui ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau di bawah ekspektasi”. (wawancara tanggal 22 Oktober 2019)

Kemudian untuk mengetahui apakah tujuan dan sasaran tersebut akan mengarahkan setiap pegawai untuk bertindak efektif dan efisien agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi, Kepala Bagian Kerjasama Bapak Endinovelly, ST., MT, dalam wawancara peneliti menjelaskan sebagai berikut:

“bahwa atasan pasti punya pandangan nya sendiri, dia pasti melihat staf yang bekerja yang seperti apa. Tentu hasil pekerjaan nya akan dilihat oleh atasan, contohnya kalau dia sebagai Ajudan pak Gubernur ataupun pak Wagub untuk kegiatan, kalau kami disuruh menganalisa, tentu hasil analisa kami, kami sampaikan ke atasan, dia berfikir apakah bisa diambil pendapat nya atau tidak. Itu kan termasuk kecakapan. Lain lagi dengan perekap absensi, rekapitulasi itu kan outputnya nanti ke kompensasi pegawai, kalau misalkan banyak yang salah dalam merekap absen, pasti banyak yang demo TPP/ SS nya dipotong, padahal dia masuk kerja. Tentu

butuh ketelitian. Saya rasa itu hal yang pasti dilakukan oleh atasan". (wawancara tanggal 23 Oktober 2019)

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Protokol, Bapak Erick Oktavianda, S.STP, M.Si, beliau menjelaskan bagaimana dalam hal penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) apakah pejabat penilai melihat kecakapan, ketelitian dalam bekerja setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) khususnya di Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

"Sebagai dasarnya menilai bawahan dalam SKP yang telah disusun, seperti yang tadi dikatakan kecakapan, ketelitian dalam bekerja menjadi pertimbangan pejabat penilai dalam memberikan nilai, coba bayangkan kalau bawahan kerja asal asalan, bisa bisa laporan yang berhubungan dengan keuangan akan menjadi tidak benar. Tapi kembali lagi kalau memang harus cakap, harus teliti, tentu ada pengawasan dari atasan." (wawancara tanggal 23 Oktober 2019)

Berdasarkan data yang diperoleh, dengan melihat target output pekerjaan dan hasil yang dapat direalisasikan oleh pegawai maka dapat dilihat bahwa setiap pegawai telah menyelesaikan tugas dan pekerjaan dalam jabatannya sesuai dengan target pekerjaan yang telah ditetapkan. Ini menunjukkan bahwa untuk kuantitas dari beban pekerjaan yang diberikan terhadap masing-masing pegawai tidak menjadi masalah dan mampu diselesaikan oleh masing-masing pegawai. Sehingga tidak perlu mengurangi beban pekerjaan dan bahkan mungkin dapat diberikan tugas yang lebih. Namun lebih jauh dalam mengukur aspek kuantitas ini, tentunya tidak hanya dilihat dari seberapa banyak ataupun seberapa besar beban kerja yang diselesaikan oleh pegawai setiap tahunnya,

Pada gambar 5.1 diatas dapat dijelaskan bahwa, pengisian SKP dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada Kolom Kegiatan Tugas Jabatan diisi sesuai analisis jabatan pada jabatan yang dipangku oleh masing-masing pegawai;
2. Untuk Kolom AK kepanjangan dari Angka Kredit diisi untuk jabatan fungsional peneliti yang disesuaikan dengan angka kredit pertahun;
3. Dalam kolom Target, kolom pertama ada kuantitas/ output yang dicapai sesuai dengan rencana kerja pertahun, misalnya dalam setahun bisa menyelesaikan 240 surat;
4. Selanjutnya kolom kedua pada tabel target, diisi kualitas/ mutu pencaapaian selama satu tahun dan harus 100 persen;
5. Untuk kolom waktu, Penyelesaian uraian kegiatan dibuat untuk satu tahun yaitu 12 bulan jika sifat pekerjaannya dilakukan tiap bulan, tergantung jenis tugas jabatan dalam menentukan waktu Penyelesaian;
6. Kolom biaya diisi apabila pegawai tersebut memegang kegiatan atau ditunjuk sebagai PPTK, dan harus diisi untuk eselon 2 dan eselon III karena sebagai Pengguna Anggaran dan Kuasa Pengguna Anggaran.

Penilaian SKP untuk setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan diukur dengan 4 aspek, yaitu: aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. SKP bagi PNS yg kegiatannya dilakukan dengan tim kerja, maka penyusunan berlaku ketentuan sebagai berikut:

- a. Unsur-unsur SKP merupakan bagian dari formulir SKP yang akan merupakan bagian dari penyusunan SKP. Unsur-Unsur SKP terdiri dari kegiatan tugas jabatan, angka kredit dan target.
- b. Kegiatan tugas jabatan harus mengacu kepada penetapan kinerja/RKT instansi masing-masing dan dijabarkan sesuai dengan tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya beserta uraian tugas yang dimiliki oleh masing-masing tingkatan jabatan dari yang tertinggi hingga tingkatan tertendah (Eselon I-V, JFU dan JFT).
- c. Jika kegiatan yg dilakukan merupakan tugas jabatannya, maka dimasukkan ke dalam SKP yg bersangkutan;
- d. Jika kegiatannya bukan merupakan tugas jabatannya, maka kinerja yg bersangkutan dinilai sebagai tugas tambahan.

Jadi berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat peneliti jelaskan bahwa penilaian kinerja memberikan manfaat bagi beberapa pihak. Bagi instansi hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk mengetahui kinerja pegawai di masing-masing bagian dan sebagai pertimbangan pengambilan keputusan pada bidang kepegawaian misalnya untuk melakukan promosi, rotasi pekerjaan (perpindahan bidang pekerjaan), atau menghentikan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai. Bagi pegawai dengan adanya penilaian kinerja dapat meningkatkan motivasi dan prestasi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Oleh sebab itu penyelenggaraan SKP terbukti telah mendukung tercapainya hasil kerja yang baik, penyelesaian pekerjaan dan pencapaian

terget pekerjaan. Sebab pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, pejabat penilai mengukur sesuai dengan tupoksi yang ada, dengan mempertimbangkan efektifitas, efisiensi pekerjaan serta evaluasi terhadap presetasi kerja.

Dalam sistem penilaian prestasi kerja, setiap Pegawai Negeri Sipil wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sebagai rancangan pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan, sesuai dengan rincian tugas, tanggungjawab dan wewenangnya, yang secara umum telah ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi. SKP disusun dan ditetapkan sebagai rencana operasional pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan, dengan mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) tahunan organisasi, yang berisikan tentang apa kegiatan yang akan dilakukan, apa hasil yang akan dicapai, berapa yang akan dihasilkan dan kapan harus selesai. Setiap Kegiatan Tugas Jabatan yang akan dilaksanakan, target sebagai hasil kerja yang harus diwujudkan, dengan mempertimbangkan aspek kualitas.

Untuk menyempurnakan hasil penelitian ini, peneliti juga mewawancarai **Informan Utama** yaitu Staf di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebanyak 10 (sepuluh) orang, dengan pertanyaan mengenai pelaksanaan sistem absensi elektronik dalam menetapkan single salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Berikut rekapitulasi hasil wawancara peneliti dengan staf di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagai berikut :

Tabel 5.3
Rekapitulasi Hasil Wawancara Penelitian dengan Informan Utama berdasarkan Indikator Sasaran Kinerja Pegawai

Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1	2	3	4
Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)	1. Kuantitas hasil kerja;	Bagaimana Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang di berikan oleh atasan Bapak/Ibu terhadap target dan/atau capaian kerja Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang sudah ditetapkan kepada Bapak/Ibu?	<p><i>Kalau selama ini sudah sesuai dengan kerja dan target yang saya buat, pengalaman saya dalam bekerja walaupun belum lama juga kan mempengaruhi hasil kerja dan capaian target yang saya buat juga. (Aidiyah Rahmania, S.Kom, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Menurut saya, penilaian SKP ini sudah bagus ya, walaupun saya baru sekali menyusun SKP tapi rasanya semua sudah pas porsinya. Apa yang saya kerjakan, di apresiasikan dalam bentuk nilai yang diberikan kepada kami. semua sesuai dengan aturan yang berlaku, semua sesuai dengan pertimbangan yang sudah diatur oleh pejabat penilai. (Eily Mazdiawaty, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Penilaian SKP Pegawai Negeri Sipil dalam pelaksanaannya sudah dilaksanakan secara sistematis dan capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai dengan Pejabat Penilai. (Jefrinardi Risky B.S, S.I.Kom, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</i></p>

1	2	3	4
			<p>Setau saya, Penilaian capaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil diukur dengan membandingkan antara realisasi dengan target. Menurut saya pejabat penilai sudah melakukannya dengan objektif (Kanty Amalia, S.I.Kom, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p> <p>Penilaian SKP saya rasanya semuanya sudah sesuai seperti yang diharapkan, nilai yang diberikan oleh atasan tidak ada yang saya permasalahan, semua sudah sesuai dengan tanggung jawab, tupoksi yang diberikan kepada saya, rasanya dengan nilai yang saya dapatkan itu Alhamdulillah memuaskan lah. (Piko Tempati, S.STP, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p> <p>capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai dengan Pejabat Penilai belum semua berdasarkan peraturan (Said Putransyah, SH Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p> <p>Penilaian Sasaran Kerja dalam SKP untuk bulanan masih belum sesuai dengan apa yang ditargetkan, atasan selalu memberikan nilai yang baik, apalagi dalam penerimaan TPP atau Single Salary, rata-rata atasan memberikan penilaian 60%. (Warno, Wawancara tanggal 28 Oktober 2019)</p>

1	2	3	4
Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)	1. Tugas Jabatan 2. Target Kerja	Apakah unsur penilaian yang diberikan atasan memuat Anjab (Analisis Jabatan) yaitu tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugas yang ditetapkan pada setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau?	<p><i>Pastinya memuat, kalau tidak dari situ, nanti apa tolak ukurnya atasan dalam memberikan nilai. Dalam uraian tugas tuh kan nanti di SKP kita mengisi target, itu kan harus diperhatikan juga, sesuai atau tidak, atau bagaimana. Kalau saya lihat sih begitu, tetapi tidak tau juga kalau misalkan ada yang berusaha lobby sana sini untuk nilai bagus. (T. Rahmadiah Wahyuningsih, SE, Wawancara tanggal 28 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Kalau tidak ada tugas dan fungsi, wewenang dan tanggung jawab, uraian tugas gimana pimpinan bisa mengukur kemampuan kami dalam memberikan penilaian, tentu untuk mengukur sejauh mana harus ada alat ukurnya, alat ukurnya ya itu tadi tupoksi uraian tugas, realisasinya ya dalam bentuk pencapaian target tadi. Sesuai tidak sesuai, kurang sesuai, nah nanti dinilai oleh pejabat penilai kan. (Edyansah, A.Md, Wawancara tanggal 28 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Kalau misalkan penilaian tidak berdasarkan dari tupoksi dari Anjab lantas dari mana? saya rasa pejabat penilai juga tidak ingin melihat staf nya tidak bekerja, sehingga diberikan lah tugas, wewenang, tanggung jawab kepada setiap staf nya, dari situ nanti dia akan menilai kami. (Warno, Wawancara tanggal 28 Oktober 2019)</i></p>

1	2	3	4
			<p>Yang saya ketahui rincian yang dinilai berdasarkan anjab untuk SS/ TPP, biasanya tanggungjawab, prestasi kerja, kedisiplinan dan apabila ada uraian tugas yang sudah sesuai belum dengan kerja pegawainya (Yuli Hafizah , SE, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</p> <p>Yang saya tau unsur penilaian SKP sekarang pakai bobot 60 % dan 40% kehadiran dengan menggunakan E-absen, dan dibuat dalam bentuk E-Sikap secara online. (Piko Tempati , S.STP, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p> <p>Iya, semua komponen tersebut menjadi titik tolak penilaian, disanalah perbedaan nilai tadi akan tampak. Dan kami sebagai staf mengakui dan melihat sendiri siapa mengerjakan apa. Sehingga semua bekerja sesuai dengan koridor yang sudah ditetapkan (Said Putransyah , SH Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p>

Jadi berdasarkan hasil rekapitulasi wawancara peneliti dengan staf di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau mengenai kuantitas penilaian AKP terkait pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara dengan pertanyaan dalam hal penilaian SKP yang disusun oleh ASN apakah pejabat penilai melihat kecakapan, ketelitian dalam bekerja setiap ASN di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dapat

disimpulkan bahwa secara keseluruhan penilaian yang dilakukan oleh pejabat penilai telah sesuai dengan ketelitian, kecakapan dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai itu sendiri. Namun demikian, faktor kedekatan pegawai dengan atasan juga dapat berpengaruh kepada hasil penilaian. tetapi ada juga yang pejabat yang menilai sesuai dengan kecakapan bekerja. Melihat kecakapan dan ketelitian dalam bekerja, yang cakap pasti mendapatkan nilai yang bagus juga dari atasan.

Sedangkan kesimpulan dari wawancara peneliti mengenai pertanyaan apakah unsur penilaian yang diberikan atasan memuat tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugas yang ditetapkan pada setiap ASN di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dapat disimpulkan bahwa unsur penilaian SKP sudah memuat tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab dan uraian tugas yang ditetapkan.

5.2.1.2 Berdasarkan Indikator Disiplin Pegawai

Disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Pada dasarnya disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelum pegawainya.

Salah satu yang menjadi permasalahan dalam disiplin kerja adalah tingkat Kehadiran atau Absensi yang merupakan suatu kegiatan atau rutinitas yang dilakukan oleh pegawai untuk membuktikan dirinya hadir

atau tidak hadir dalam bekerja disuatu instansi. Absensi ini berkaitan dengan penerapan disiplin yang ditentukan oleh masing-masing institusi. Salah satu penerapan teknologi guna mencapai tujuan meningkatkan efektifitas kerja adalah dengan meningkatkan kedisiplinan kerja yaitu dengan menggunakan mesin absensi sidik jari (*finger print*).

Pemerintah Provinsi Riau telah mengeluarkan Surat Edaran melalui Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik Provinsi Riau bahwa terhitung 01 April 2019 seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Provinsi Riau harus menggunakan sistem elektronik absen (*finger print*). Hal ini menjadi tolak ukur dalam penerimaan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) atau sebutan sekarang Single Salary pegawai.

Dari hasil observasi, yaitu pada saat diberlakukannya absensi *finger print* di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau diketahui bahwa setelah pegawai melakukan absensi setiap hari baik itu waktu masuk, istirahat maupun pulang ada sebagian dari pegawai tersebut setelah melakukan absensi mereka tidak langsung melakukan aktivitasnya, melainkan melakukan aktivitas lain seperti pulang ke rumah dan mengantar anak sekolah. Kondisi demikian memang sangat disayangkan dikarenakan pegawai yang seharusnya langsung melakukan aktivitas pekerjaannya justru melakukan kegiatan diluar tugas dan tanggungjawabnya. Hal tersebut terjadi karena kurang

sadarnya sebagian pegawai terhadap kedisiplinan serta rasa tanggungjawab pribadi masing-masing. Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau menetapkan pemberlakuan kebijakan absensi sidik jari (*fingerprint*) ini sejak awal April tahun 2019, rekapitulasi kehadiran melalui *fingerprint* ini digunakan sebagai dasar penentuan Single Salary/ Tambahan Penghasilan Pegawai yang akan diterima oleh masing-masing PNS.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 tahun 2018 tentang tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, bahwa untuk mengukur tingkat disiplin kerja Pegawai dengan pengisian daftar hadir dengan bobot meliputi:

- a. mengikuti apel dan Peringatan Hari Besar Nasional diberikan bobot sebesar 5%.
- b. masuk kantor sesuai waktu diberikan bobot sebesar 10%
- c. pulang kantor sesuai ketentuan diberikan bobot sebesar 10%.
- d. kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung diberikan bobot sebesar 15%.

Untuk mengetahui adanya pemotongan dan penetapan Single Salary/ Tambahan Penghasilan Pegawai di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, peneliti memberi beberapa pertanyaan kepada **Informan Kunci** yaitu Kepala Biro, Kepala Bagian Humas, Kepala Bagian Protokol dan Kepala Bagian Kerjasama.

Mengenai Pertanyaan tentang adanya pemotongan terhadap Single Salary/ Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dilihat dari tingkat absensi elektronik/ *fingerprint*, bagaimana tanggapan Bapak/Ibu mengenai sistem elektronik absen ini di lingkungan Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Hasil wawancara dengan Bapak Mhd. Firdaus, SE., MM, selaku Kepala Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, dia menjelaskan, bahwa:

“Sistem e-absen ini sangat efektif dijalankan, karena akan meningkatkan kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin, sehingga tidak ada lagi pegawai yang menitip absen, saya sangat setuju dengan adanya pemotongan tunjangan karena kehadiran pegawai pada sistem ini memang sesuai data yang akurat”
(wawancara tanggal 21 Oktober 2019)

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat, Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Fuadi, S.Hi., M.Si, ia menjelaskan:

“Dengan adanya sistem elektronik absen ini, seluruh pegawai akan terlihat datang jam berapa, pulang jam berapa, istirahat jam berapa sehingga lebih memudahkan dalam merekap untuk pemotongan tunjangan terhadap kehadirannya”.
(wawancara tanggal 22 Oktober 2019)

Setelah diberlakukannya absensi *fingerprint* terlihat kondisi Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau terlihat lebih ramai dengan begitu banyak pegawai yang hadir awal (jam 07.30 -08.00 wib) untuk melakukan absensi masuk kerja dan istirahat siang hari (jam 12.00-13.00) serta pulang kerja (jam 16.00 wib) selama hari kerja (Senin s/d Rabu), Berbeda untuk jam kerja

pulang pada hari Kamis dan Jumat (jam 16.30 wib), berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa penggunaan absensi ini sebenarnya dapat meminimalisir masalah yang terkait dengan kurangnya disiplin kerja pegawai.

Secara umum pelaksanaan elektronik absen telah berdampak positif terhadap peningkatan motivasi PNS dalam melaksanakan tupoksi mereka guna memenuhi beban kerja dan mencapai target-target yang telah ditetapkan oleh organisasi, namun meskipun demikian belum ditemukan adanya dampak secara optimal terhadap peningkatan kinerja organisasi Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau secara keseluruhan.

Berkenaan dengan hal tersebut, sebagai atasan pejabat penilai dalam penentuan besarnya SS/TPP apakah tingkat kehadiran pegawai dengan sistem elektronik absen ini berpengaruh terhadap nilai SKP bulanan pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, Kepala Bagian Kerjasama Bapak Endinovelly, ST., MT, dalam wawancara peneliti menjelaskan sebagai berikut:

“Penilaian yang saya lakukan terhadap penerimaan SS/ TPP selaku atasan ya memang harus berdasarkan ketentuan e absen, jika dia terlambat, tetapi dia hadir dan bekerja sesuai target kerjanya, mungkin pemotongan yang saya lakukan hanya berapa persen saja, sesuai aturan Pergub”. (wawancara tanggal 23 Oktober 2019)

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Protokol, Bapak Erick Oktavianda, S.STP, M.Si, beliau menjelaskan bagaimana standar penilaian yang dilakukan di Biro Humas, Protokol dan Kerjasama

Sekretariat Daerah Provinsi Riau terhadap pemotongan Single Salary Pegawai yaitu:

“Kalau untuk ketentuan absen, ya itu memang resiko dari pegawai kalau dia datang terlambat, karena elektronik absen ini tidak bisa kita manipulasikan, yang kita bisa bantu dari nilai sasaran kinerja pegawainya saja, kan lumayan besar 60%, sedangkan kehadiran hanya 40% itupun adalah pembangian dari 40% tersebut berdasarkan ketentuan Pergub No.9 Tahun 2018”. (wawancara tanggal 23 Oktober 2019)

Berdasarkan wawancara dengan para pejabat yang sekaligus sebagai penilai dalam menentukan besarnya tunjangan yang diterima pegawai setiap bulan sangat terlihat dampak Pelaksanaan elektronik absen (*E-absen*) dalam aspek kedisiplinan, secara umum semua informan berpendapat bahwa dengan adanya kebijakan pemberian tunjangan berdampak pada peningkatan disiplin kerja pegawai Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Pegawai merasa terikat untuk mematuhi kedisiplinan, karena pelanggaran disiplin akan berimplikasi pada pemotongan besaran tunjangan yang akan mereka terima. Hal tersebut juga didukung dengan berkurangnya jumlah pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai seperti keterlambatan masuk kerja, pulang mendahului, serta mangkir. Akhirnya, melalui sistem tersebut terbentuklah disiplin pegawai. Di samping itu, dampak lain yang juga muncul yaitu pegawai menjadi lebih pandai dalam mengatur waktu pekerjaan karena pekerjaan yang mereka kerjakan terkait dengan target – target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pertanyaan selanjutnya terhadap penilaian atasan pada point 4 (empat) Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 pada Pasal 9 mengenai kriteria, perhitungan dan penilaian TPP, bahwa kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung diberikan bobot sebesar 15%. Bagaimana cara Bapak/Ibu sebagai atasan menilai staf anda?

Hasil wawancara dengan Bapak Mhd. Firdaus, SE., MM, selaku Kepala Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, dia menjelaskan, bahwa:

“Sebagai atasan, saya menilai memang berdasarkan kehadiran ditempat kerja, karena ada beberapa pegawai yang hanya absen fingerprint dan setelah itu tidak berada diruangan, ini merupakan contoh yang tidak baik, dan atasan berhak melakukan pemotongan ini karena juga sudah dijelaskan didalam Pergub”. (wawancara tanggal 21 Oktober 2019)

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat, Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Fuadi, S.Hi., M.Si, ia menjelaskan:

“Justru kehadiran ditempat kerja atau dimeja kerjanya itu yang sangat penting, wajar saja kalau kami sebagai atasan melaukan pemotongan walaupun absen amsuk, siang dan pulanginya full, tapi kami punya wewenang untuk memotong absennya karena tidak berada ditempat kerja”. (wawancara tanggal 22 Oktober 2019)

Kemudian Kepala Bagian Kerjasama Bapak Endinovelly, ST., MT, dalam wawancara peneliti menjelaskan sebagai berikut:

“Jika aturan sudah jelas, kenapa takut untuk memotong pegawai yang tidak berada di meja kerjanya, sebagai atasan kan mempunyai wewenang juga melakukan pemotongan, untuk kedepannya pegawai tersebut dapat berubah menjadi rajin”. (wawancara tanggal 23 Oktober 2019)

Berbeda dengan penjelasan oleh Kepala Bagian Protokol, Bapak Erick Oktavianda, S.STP, M.Si, beliau terhadap pemotongan Single Salary Pegawai ditempat kerja yaitu:

“Karena kami ada dibagian Protokol, tentunya staf saya jarang sekali berada ditempat, tugas mereka rata-rata menyiapkan keperluan dan tugas-tugas lapangan Gubernur, Wakil Gubernur, Sekda, maupun Asisten, sehingga sebagai atasan saya tidak bisa mematokkan pemotongan berdasarkan tempat kerja ini, akan tetapi untuk kehadiran tetap mengacu pada e-absen/ fingerprint”.
(wawancara tanggal 23 Oktober 2019)

Berdasarkan wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa pemotongan terhadap tunjangan pegawai memang didasarkan pada elektronik absen (*fingerprint*), selain itu atasan juga berwenang memotong tunjangan pegawai jika tidak hadir ditempat kerjanya atau dimeja kerjanya sesuai dengan ketentuan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018. Konsep pemberian tunjangan untuk peningkatan kesejahteraan PNS secara merata. Caranya Perhitungan TPP dilakukan dengan memberikan indeks besaran Rupiah (IDRp) tertentu untuk setiap nilai (poin) jabatan. Jumlah TPP yang diterima oleh pegawai dihitung dengan rumus:

- 1) Prestasi Kerja x Kelas Jabatan x Nilai per poin:
- 2) Prestasi kerja adalah Total perolehan penilaian SKP dan tingkat disiplin kerja.
- 3) Kelas Jabatan adalah Nilai sesuai Kelas jabatan.
- 4) Nilai Per Poin adalah Besaran Rupiah yang digunakan sebagai faktor pengali nilai jabatan.

Berikut contoh perhitungan SS/ TPP, jika kehadiran full 100%:

Gambar 5.2

HASIL PERHITUNGAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI					
Klasifikasi	:	Grade 4			
Jangka Waktu	:	Jangka Waktu Penilaian 01 Juli s.d. 31 Juli 2019			
Total Hari Kerja	:	23			
Status Pegawai	:	PNS			
PEJABAT PENILAI			PNS YANG DINILAI		
Nama	:		Nama	:	
NIP	:		NIP	:	
Pangkat/Golongan	:		Pangkat/Golongan	:	
Jabatan	:		Jabatan	:	
Unit Organisasi	:		Unit Organisasi	:	
NO	KRITERIA DAN INDIKATOR	BOBOT	CAPAIAN	% CAPAIAN	BOBOT HASIL
I. DISIPLIN					
1	Apel Pagi	5	23	100	5
2	Masul Kantor dan Melaksanakan Tugas	10	23	100	10
3	Pulang Kerja sesuai Ketentuan	10	23	100	10
4	Penilaian Atasan Langsung	15	23	100	15
TOTAL PENILAIAN PRILAKU KERJA		-	-	-	40
II. SASARAN KERJA					
1	Melaksanakan Kegiatan Tugas Jabatan sesuai dengan Tupoksi	60	92.00	100.00	60.00
TOTAL PENILAIAN SASARAN KERJA		-	-	-	100.00
PERHITUNGAN TUNJANGAN					
Nilai Kelas Jabatan	Rp				4,018,613
Prestasi Kerja	Rp				4,018,613
Total TPP	Rp				4,018,613
Polongan Pajak	Rp				-
Penerimaan Bersih	Rp				4,018,613

Pada gambar 5.2 diatas dapat dijelaskan bahwa, Hasil Perhitungan Tambahan Penghasilan Pegawai dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Klasifikasi diisi berdasarkan grade jabatan pegawai sesuai Surat Keputusan (SK) yang diterima;
2. Jangka Waktu diisi berdasarkan penilaian tiap bulan sesuai hari kerja;
3. Total hari kerja sesuai dengan jumlah hari kerja tiap bulannya;
4. Pada kolom pejabat penilai diisi sesuai dengan data atasan yang menilai;
5. Pada kolom kriteria dan indikator, Bagian I yaitu Disiplin terdiri dari Apel pagi dengan bobot 5, Masuk Kantor dengan bobot 10, pulang kantor dengan bobot 10 dan penilaian atasan langsung ditempat kerja dengan bobot 15 dengan total disiplin kerja 40% berdasarkan

Pergub Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai.

6. untuk mendapatkan capaian total keseluruhan hari kerja dikurangi tingkat kehadiran berdasarkan rekap elektronik absen (*fingerprint*).
7. Persen capaian didapat dari bobot dibagi total hari kerja dan dikali 100%.
8. Capaian untuk 100%, untuk mencari bobot hasil = capaian hari dibagi total hari kerja dikali bobot.
9. Selanjutnya pada kolom II penilaian Sasaran kerja dengan bobot 60%, jika nilai sasaran kerja diatas 91.
10. Untuk perhitungan tunjangan keseluruhan berdasarkan grade total tunjangannya, untuk golongan 1 dan golongan 2 tidak dipotong pajak, sedangkan untuk golongan 3 dipotong pajak 5% dan golongan 4 dipotong pajak 15%, maka dapatlah total perhitungan tunjangan pegawai.

Berikut contoh perhitungan SS/ TPP, jika terjadi pemotongan terhadap disiplin kerja tidak mencapai 40%:

Gambar 5.3

HASIL PERHITUNGAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI					
Klasifikasi	:	Grade 4			
Jangka Waktu	:	Jangka Waktu Penilaian 01 Juli s.d. 31 Juli 2019			
Total Hari Kerja	:	23			
Status Pegawai	:	PNS			
PEJABAT PENILAI		PNS YANG DINILAI			
Nama	:		Nama	:	
NIP	:		NIP	:	
Pangkat/Golongan	:		Pangkat/Golongan	:	
Jabatan	:		Jabatan	:	
Unit Organisasi	:		Unit Organisasi	:	
NO	KRITERIA DAN INDIKATOR	BOBOT	CAPAIAN	% CAPAIAN	BOBOT HASIL
I. DISIPLIN					
1	Apel Pagi	5	20	87	4
2	Masul Kantor dan Melaksanakan Tugas	10	21	91	9
3	Pulang Kerja sesuai Ketentuan	10	21	91	9
4	Penilaian Atasan Langsung	15	20	87	13
TOTAL PENILAIAN PRILAKU KERJA		-	-	-	36
II. SASARAN KERJA					
1	Melaksanakan Kegiatan Tugas Jabatan sesuai dengan Tupoksi	60	92.00	100.00	60.00
TOTAL PENILAIAN SASARAN KERJA		-	-	-	95.65
PERHITUNGAN TUNJANGAN					
Nilai Kelas Jabatan	Rp	4,018,613			
Prestasi Kerja	Rp	3,843,891			
Total TPP	Rp	3,843,891			
Polongan Pajak	Rp	-			
Penerimaan Bersih	Rp	3,843,891			

Pada gambar 5.3 diatas dapat dijelaskan bahwa, Hasil Perhitungan Tambahan Penghasilan Pegawai dengan adanya potongan terhadap disiplin kerja yang tidak mencapai 40% sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan capaian total keseluruhan hari kerja dikurangi tingkat kehadiran berdasarkan rekap elektronik absen (*fingerprint*).
2. Persen capaian didapat dari bobot dibagi total hari kerja dan dikali bobot capaian misalnya capaian apel pagi dengan capaian 20 maka % capaian 87%, sehingga bobot hasil hanya 4.
3. Untuk masuk kantor capaian hanya 21 hari sehingga % capaian 91 dan menghasilkan bobot hasil 9.
4. Selanjutnya capaian pulang kantor 21 hari sehingga % capaian juga 91 dan bobot hasil 9.
5. Kemudian penilaian atasan langsung capaiannya hanya 20 sehingga % capaian 87 dan menghasilkan bobot hasil 13.
6. Sehingga total keseluruhan untuk disiplin berdasarkan elektronik absen 38%.
7. Selanjutnya dalam sistem pemotongan langsung secara otomatis terhadap total besaran tunjangan yang akan diterima oleh pegawai yang bersangkutan.

Terhadap staf yang mendapat pemotongan terhadap tingkat disiplin pegawai, peneliti mewawancarai staf di lingkungan Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagai Informan Utama dalam penelitian ini.

Berikut rekapitulasi hasil wawancara peneliti dengan staf di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagai berikut:

Tabel 5.4
Rekapitulasi Hasil Wawancara Penelitian dengan Informan Utama
berdasarkan Indikator Disiplin Pegawai

Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan	Hasil Wawancara
1	2	3	4
Disiplin Pegawai (SKP)	1. Mengikuti apel dan Peringatan Hari Besar Nasional 2. masuk kantor sesuai waktu 3. pulang kantor sesuai ketentuan	Apakah Bapak ibu mengetahui isi dari Peraturan Gubernur Riau No.9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, tentang ketentuan pemotongan terhadap TPP/SS dilihat dari kehadiran?	<p><i>Isi Pergub secara mendetail saya kurang tau, tetapi mengenai pemotongan terhadap kehadiran pegawai sudah tau dari dulu, apalagi sekarang sudah diterapkan fingerprint. (Aidiyah Rahmania , S.Kom, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Mengenai pemotongan tunjangan saya rasa semua instansi sudah menerapkannya baik sesudah menggunakan fingerprint ataupun belum, hanya saja kekurangan menggunakan fingerprint ini, apabila kita telat satu menit sudah dianggap tidak hadir, hal ini yang perlu disosialisasikan untuk setiap OPD, apakah ada tenggang waktu sepersekian menit atau memang menurut ketentuan. (Elly Mazdiawaty, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Perlu penjelasan dan sosialisasi mengenai isi pergub ini, agar kami tau berapa pemotongan terhadap ketidakhadiran apel pagi, atau istirahat siang, pulang bahkan apel nasional, karena setau saja persennanya berbeda-beda. (Jefrinardi Risky B.S, S.I.Kom, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</i></p>

1	2	3	4
			<p>Ketentuan isi Pergub ini secara umum saya kurang tau, tetapi adanya pemotongan terhadap jumlah kehadiran sudah diterapkan, hanya saja kehadiran ditempat kerja itu masih banyak yang kurang paham. (Kanty Amalia, S.I.Kom, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p> <p>Yang saya tau tentang pergub ini adanya pemotongan tentang kehadiran atau disiplin pegawai pada apel pagi, masuk, istirahat siang dan pulang, Cuma besarnya pemotongan belum ada diberi tau lebih lanjut. (Piko Tempati, S.STP, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p> <p>Pergub ini menjelaskan tentang bagaimana cara memperoleh TPP, dengan bobot SKP 60% serta Disiplin yang dilihat dari tingkat kehadiran sebesar 40%, rincian dari kehadiran inilah yang masih kurang dipahami oleh kami para staf ini, karena tidak adanya sosialisasi tentang Pergub ini. (Said Putransyah , SH Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</p> <p>Gubernur Riau No.9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, tentang ketentuan pemotongan terhadap TPP/SS dilihat dari kehadiran saya tau, tapi masalah pemotongannya saya juga kurang jelas. (Yuli Hafizah, SE, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</p>

1	2	3	4
<p>Disiplin Pegawai (SKP)</p>	<p>Kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung</p>	<p>Apakah unsur penilaian yang diberikan atasan pada setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dilihat dari kehadiran ditempat kerja yang dinilai oleh atasan langsung berdasarkan Pergub Nomor 9 Tahun 2018?</p>	<p><i>Sejauh ini yang saya alami dan saya lihat pemotongan hanya berdasarkan rekapitulasi e-absen saja, jika tidak ceklok beberapa hari, pemotonganpun sesuai dengan ketentuan yang ada dalam Pergub. (T. Rahmadiah Wahyuningsih, SE, Wawancara tanggal 28 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Seharusnya atasan memang harus menilai kehadiran ditempat kerja atau meja kerjanya langsung, karena tak dapat kita pungkiri pegawai hanya taat saat jam fingerprint, tetapi tidak berada dalam ruangnya. (Warno, Wawancara tanggal 28 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Jika ada ketentuan atasan memberikan penilaian ditempat kerjanya, saya rasa pasti banyak yang akan dilakukan pemotongan, akan tetapi dalam hal ini masih banyak unsur kedekatan dengan atasan, sehingga pemotongan dilakukan terhadap kehadiran oleh e-absen. (Edyansah, A.Md, Wawancara tanggal 28 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Saya setuju sekali jika ada atasan atau pimpinan yang menilai kehadiran ditempat kerjanya dan melakukan pemotongan, karena sangat tidak adil dengan pegawai yang rajin dan mendapatkan hak yang sama. (Yuli Hafizah, SE, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</i></p>

1	2	3	4
			<p><i>Kalau atauran ada tentang pemotongan kehadiran ditempat kerja, yam au tidak mau atasan harus berani mengambil keputusan, biar ada efekjera terhadap PNS yang masih kekantor hanya untuk duduk datang ngopi terus pulang (Said Putransyah , SH Wawancara tanggal 25 Oktober 2019</i></p> <p><i>Isi Pergub itu harusnya disosialisasikan kepada para ASN, agar semua mengerti bagaimana pemotongan tentang kehadiran yang 40% itu yang terdiri dari 4 point didalamnya. (Kanty Amalia, S.I.Kom, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</i></p>

Dari hasil wawancara peneliti dengan Informan Utama yaitu staf di lingkungan Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau menyimpulkan, bahwa sebagian besar ASN belum mengetahui secara menyeluruh tentang isi Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang adanya pemotongan kehadiran dengan besaran yang berbeda-beda. Untuk kehadiran apel pagi hanya dilakukan pemotongan sebesar 5%, sedangkan kehadiran masuk dan pulang dilakukan pemotongan sebesar 10%. Untuk 15 % lagi pemotongan kehadiran ditempat kerja yang langsung dinilai oleh atasan, dan hal ini belum maksimal dilakukan karena masih ada unsur kasihan dan kedekatan.

Mengacu pada teori *pay for performance* menurut (Haznain, dkk: 2012:86), yang mengatakan bahwa sistem kompensasi berbasis kinerja

merupakan suatu model penetapan kompensasi di mana besaran gaji final yang diperuntukkan bagi seorang karyawan dalam suatu organisasi terpacu pada pengukuran kinerja, dengan memperhatikan beberapa kriteria penilaian. Dengan sistem tersebut, maka besaran kompensasi yang diterima oleh satu pegawai dengan pegawai lain tidak sama meskipun pegawai tersebut berada pada level jabatan/ golongan yang setara, hal tersebut dikarenakan sistem ini tidak semata-mata mengacu kepada golongan/ jabatan struktural yang disandang oleh seorang pegawai melainkan lebih berfokus pada kinerja yang telah dicapai oleh pegawai.

Penilaian kinerja dalam bentuk Single Salary atau Tambahan Penghasilan Pegawai dilakukan dengan mempertimbangkan besaran bobot jabatan pegawai yang diperoleh melalui suatu *grading point* disesuaikan dengan tupoksi yang dimilikinya. *Grading point* sendiri dilaksanakan oleh tim Manajemen Kinerja Terpadu. Sementara mengenai aspek disiplin pegawai yang dinilai melalui aplikasi kehadiran “E-absen”. Analisis jabatan dilakukan dengan mengacu pada hasil kesepakatan analisis jabatan oleh Tim Manajemen Kinerja Terpadu dan disesuaikan pada kebutuhan–kebutuhan organisasi. Mekanismenya diawali dengan pengumpulan data yang dilakukan dengan mengidentifikasi kebutuhan dari organisasi berupa usulan kepada pihak Tim Manajemen Kinerja Terpadu, selanjutnya data tersebut diolah dan dibahas bersama, hingga

akhirnya disempurnakan menjadi sebuah ketentuan dalam bentuk SK yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, bahwa mekanisme pembayaran Single Salary atau Tambahan Penghasilan Pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Tim Verifikasi yang dikoordinir Badan Kepegawaian Daerah melakukan verifikasi secara online terhadap hasil penilaian SKP paling lambat tanggal 10 (sepuluh) setiap bulannya.
- 2) Tim Verifikasi memproses rekapitulasi capaian SKP sementara dan menyampaikan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah untuk mendapatkan pengesahan paling lambat 2 (dua) hari setelah verifikasi.
- 3) Lembar pengesahan disampaikan oleh Verifikatur kepada perangkat Daerah paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah pengesahan SKP diterima.
- 4) Dalam waktu paling lama 2 (dua) hari kerja setelah rekapitulasi pengesahan SKP diterima oleh perangkat Daerah, maka perangkat Daerah membuat perhitungan prestasi kerja hasil akumulasi SKP dan tingkat disiplin sebagai dasar dalam pengajuan Surat perintah Membayar (SPM) kepada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah provitrsr Riau.

- 5) Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah provinsi Riau menerbitkan Surat perintah pencairan Dana (SP2D) kepada Bank setiap bulannya untuk dilakukan pemindah bukuan dana ke masing masing rekening Bendahara Perangkat Daerah.
- 6) Bendahara Perangkat Daerah paling lama 1 (satu) hari kerja setelah menerima pemindah bukuan, memerintahkan Bank untuk membayar TPP ke rekening masing-masing PNS dan CPNS di Bank.
- 7) Dalam hal keterlambatan penilaian dan perhitungan SKP terjadi dikarenakan kegagalan sistem, penilaian sebagai dasar pembayaran TPP dilakukan secara *offline* melalui pengesahan oleh atasan langsung.

Single Salary atau Tambahan Penghasilan Pegawai merupakan suatu kebijakan yang diambil Pemerintah Provinsi Riau dalam melakukan inovasi di bidang remunerasi pegawai, dari yang semula berupa honorarium, menjadi suatu program pemberian tambahan penghasilan yang lebih terukur sesuai dengan sistem *reward and punishment* yang mengacu pada kinerja masing-masing pegawai di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau merupakan salah satu instansi yang turut menerapkan kebijakan Single Salary (SS) dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), dimana sistem tersebut mengacu pada teori *pay for performance*.

Secara umum pelaksanaan Single Salary atau Tambahan Penghasilan Pegawai di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sudah dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Namun, peneliti masih menemukan adanya kesalahan dalam sistem absensi seperti adanya sidik jari yang ditolak. Hal ini perlu menjadi suatu koreksi mengingat absensi pegawai merupakan salah satu aspek yang menjadi poin penilaian dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai.

5.2.2 Kendala dan hambatan dalam melaksanakan Sistem Absensi Elektronik terhadap pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Untuk dapat memecahkan setiap persoalan yang dapat menghambat pekerjaan hendaknya dikaji faktor-faktor yang menjadi penghambat tersebut. Demikian halnya dengan pelaksanaan penilaian kinerja pegawai. Untuk dapat memberikan penilaian secara adil, jujur, dan obyektif tentu tidaklah mudah.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, hasil observasi peneliti dalam hal pelaksanaan pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau masih belum terlaksana secara konkrit, mengingat adanya kedekatan dengan atasan dan absensi yang masih bisa di tolerir untuk mendapatkan Single Salary/ TPP yang full tanpa adanya pemotongan. Sepanjang

menyiapkan absensi, kinerja tercapai, kalau nilainya tidak 100 persen perhitungannya, tetap dilakukan evaluasi dan tidak dibayarkan.

Pada observasi dan pengamatan peneliti mengenai adanya indikator disiplin dan indicator sasaran kinerja, diberikan agar kinerja PNS dapat lebih terukur. Sehingga Single Salary/ TPP diberikan semata-mata bukan sesuai besaran total peruntukan, namun melihat sasaran kinerja pegawai (SKP). Alokasi anggaran untuk TPP bertujuan meningkatkan disiplin dan kinerja PNS dan CPNS, kemudian memotivasi PNS dan CPNS dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta dalam upaya meningkatkan kesejahteraan PNS dan CPNS.

Sementara mengenai alokasi dasar, merupakan tambahan penghasilan yang diberikan pemerintah kepada setiap PNS untuk meningkatkan kesejahteraan, sesuai jenjang. Di mana ASN akan mendapatkan alokasi dasar jika mampu memenuhi 40% bobot sesuai kriteria dan indikator penilaiannya.

Untuk alokasi dasar harus memenuhi indikator kedisiplinan pegawai. Contoh, mengikuti apel pagi bobot 5%, masuk kantor dan melaksanakan tugas setiap hari kerja 10%, dan pulang kerja sesuai ketentuan 10 %. Dan kehadiran ditempat kerja mempunyai bobot 15%. Jika terpenuhi bobot 40% tersebut, maka Single Salary/ TPP dapat diberikan sesuai besaran dalam aturan yang tertuang dalam Peraturan Gubernur Riau. Demikian pula alokasi dinamis, dimana agar bisa tercapai apabila kriteria dan indikator berupa SKP bisa terpenuhi dengan bobot 60

%. Dimana PNS dan wajib melaksanakan tugas rutin setiap hari sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Jadi setiap ASN di lingkungan Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau itu memiliki uraian tugas sesuai masing-masing tupoksinya. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan kunci dengan Bapak Mhd. Firdaus, SE., MM, selaku Kepala Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, mengenai apa yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau terhadap Penilaian Kinerja Pegawai dan tingkat kedisiplinan pegawai, dia menjelaskan, bahwa:

““Dalam penilaian SKP, pegawai biasanya dianggap memiliki nilai prestasi kerja yang sama dengan pegawai lain dalam satu unit bagian, Selain itu adanya kedekatan hubungan antara atasan dengan pegawai yang dinilai akibatnya dalam pemberian nilai terlalu longgar terutama dalam hal kehadiran ditempat kerja”. **(wawancara tanggal 21 Oktober 2019)**

Lebih lanjut dijelaskan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat, Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Fuadi, S.Hi., M.Si, ia menjelaskan:

““Pihak penilai kadang dalam melakukan penilaian memberikan nilai sama antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, padahal tugas dan tanggungjawabnya kan berbeda itu untuk penilaian bobot SKP yang 60%, sedangkan untuk tingkat kedisiplinan ya memang harus berdasarkan e-absen”. **(wawancara tanggal 22 Oktober 2019)**

Kemudian hal yang sama untuk faktor kedekatan juga disampaikan oleh Kepala Bagian Kerjasama Bapak Endinovelly, ST.,MT, dalam wawancara peneliti, ia mengatakan sebagai berikut:

“Kalau kita dekat dengan pegawai yang akan dinilai, hal itu memudahkan untuk menilai, dalam artian mudah mengetahui karakteristik sifat dan kinerja dari pegawai itu sendiri”. (**wawancara tanggal 23 Oktober 2019**)

Untuk mengetahui apa saja yang menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau tentunya informan utama juga punya pandangan atas hal ini, peneliti mewawancarai 5 (lima) Staf Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, masing-masing memberikan jawaban sebagai berikut:

Tabel 5.5
Rekapitulasi Hasil Wawancara Penelitian dengan Informan Utama
berdasarkan Faktor penghambat

Pertanyaan	Hasil Wawancara
1	2
Apakah yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau terhadap Penilaian Kinerja Pegawai dan tingkat kedisiplinan pegawai?	<p><i>Yang menjadi faktor penghambat menurut saya adalah pekerjaan yang tidak menjadi tanggung jawab saya, misalkan saya disuruh mengerjakan kerjaan orang lain disuruh atasan, nah itu kan berdampak dengan nilai di SKP, ya walaupun di SKP ada tugas tambahan, tapi kan tidak terus semua nya kami tulis di SKP. tapi pada dasarnya saya kerjakan saja apa yang di suruh pimpinan tanpa memikirkan SKP saya.</i> (Aidiyah Rahmania , S.Kom, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</p> <p><i>Dalam penilaian, komunikasi merupakan faktor yang penting. Kalau akan melakukan penilaian kinerja, diberi surat edaran atau sekedar pertemuan kalau mau diadakan penilaian, jadi semua pegawai itu tahu aspek-aspek pelaksanaannya.</i>(Elly Mazdiawaty, Wawancara tanggal 24 Oktober 2019)</p>

1	2
	<p><i>Faktor penghambatnya terkadang atasan sendiri Cuma menandatangani saja tanpa dperiksa sasaran kerjaan yang kita buat dengan nilai yang kita juga buat sendiri. (Jefrinardi Risky B.S, S.I.Kom, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Yang menjadi faktor penghambat dalam memberikan penilaian terhadap kami yang staf ini adalah banyaknya realisasi yang tidak sesuai dengan target mungkin ya, bagaimana ya kalau ini tak sesuai target, Mungkin itu yang perlu diperhatikan dalam memberikan penilaian menurut saya, itu juga faktor penghambat dalam memberikan nilai kepada kami yang staf ini dari atasan kami. (Kanty Amalia, S.I.Kom, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</i></p> <p><i>Yang menjadi faktor penghambat saya rasa adalah adanya praktik lobby sana lobby sini, karena kita semua paham lah bahwa tidak mungkin dari semua staf disini bekerja sesuai dengan yang dibebankan, pasti ada tidak mencapai target, pasti ada tidak masuk kantor tanpa izin, ya kita tau sama tau lah bahwa PNS bekerja seperti apa, apalagi ada yang punya anak. Kalau misalkan kita harus berbicara ideal, ya tentunya itu tidak menjadi alasan kan, namun ya kita kembalikan kepada pejabat penilai. (Piko Tempati, S.STP, Wawancara tanggal 25 Oktober 2019)</i></p>

Jadi berdasarkan wawancara dengan informan kunci dan informan utama diatas, dapat peneliti jelaskan bahwa yang menjadi faktor hambatan dalam pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah :

- a) **Penilaian Kurang Objektif.** Penilaian kinerja dirasa kurang objektif dimana banyak contoh permasalahan yang penghambat penilaian yaitu misalnya: seorang penilai memberikan nilai dirasa terlalu longgar. pegawai yang seharusnya dinilai kurang, karena penilai merasa kasihan, maka dimasukkan ke dalam kategori sedang

selain itu terkadang kedekatan hubungan antara penilai dengan pegawai juga mengakibatkan mudahnya seorang penilai untuk menilai kinerja pegawai. Hambatan lain yang berupa penilaian yang dilakukan dengan asumsi berdasarkan pada rata-rata kinerja. Setiap pegawai dianggap memiliki nilai yang sama dalam kinerjanya. Anggapan dengan cara pukul rata seperti ini tentu saja bias karena kita tahu bahwa setiap individu berbeda dan pasti beda pula kinerjanya;

- b) **Kurang adanya komunikasi.** Kurang adanya komunikasi menyebabkan banyaknya pegawai Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang tidak mengetahui aspek-aspek penilaian kinerja, hal itu mengakibatkan pegawai kurang memahami tujuan pelaksanaan penilaian kinerja.
- c) **Pekerjaan yang susah diprediksi.** Pekerjaan yang susah diprediksi menjadi salah satu hambatan dalam memberikan penilaian. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain: seringnya tugas tambahan yang diberikan atasan kepada pegawai diluar dari uraian tugas yang ada di SKP. Belum lagi jika ada beberapa pegawai yang tidak bekerja dikarenakan sakit, cuti dan lain-lain, maka hal itu akan menghambat pelaksanaan pekerjaan.

Kegiatan penilaian kinerja sangat mudah tergelincir pada kekeliruan, terutama jika kurang cermat dan tidak berhati-hati dalam melaksanakannya. Hasil penilaian kinerja yang tidak baik disebabkan

oleh banyak faktor, dimana keseluruhan faktor tersebut dapat dikatakan sebagai hambatan. Menurut Veithzal Rivai (2005:120) menyatakan “Halangan lain dalam penilaian kerja secara efektif adalah perspektif berbeda-beda yang dibawa sejak semua pihak ke dalam proses.

Hal ini diperkuat oleh data yang diperoleh dari penelitian di lapangan. Kendala yang banyak ditemui dalam pelaksanaan penilaian kinerja adalah faktor subyektifitas penilaian penilai terhadap pegawai yang dinilai. Hal tersebut biasa terjadi dalam suatu penilaian, karena ada unsur-unsur manusia didalamnya. Hal ini sesuai dengan teori Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri (2005:121-127) yang mengatakan bahwa bentuk bias yang umumnya terjadi dalam penilaian kinerja adalah *Leniency and Strictness Bias* (Bias Terlalu Longgar atau Terlalu Ketat). Bias penilaian ini merupakan akibat dari adanya keinginan penilai untuk tidak mempersulit atau memberikan kemudahan kepada individu yang akan dievaluasi.

Selain bias penilaian kedekatan hubungan antara penilai dengan pegawai mengakibatkan mudahkan seorang penilai untuk menilai kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri (2005:121-127) yang mengatakan bahwa bentuk bias *Friendly* (Kedekatan Hubungan antara Penilai dengan Pegawai). Bias penilaian ini ada kecenderungan lebih mempercayai pegawai/teman dekat untuk menyelesaikan masalah atau memberikan nilai baik meskipun mungkin saja ada pegawai lain yang lebih kompeten atau lebih baik.

Penilai kadang memberikan nilai sama antara satu pegawai dengan pegawai lain. Hal ini sesuai dengan teori Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri (2005:121-127) yang mengatakan bahwa bentuk bias *Error of Central tendency* (Kesalahan Akibat Kecenderungan Menilai di Tengah). Hambatan yang berupa bias penilaian ini adalah penilaian yang dilakukan dengan asumsi berdasarkan pada rata-rata kinerja. Setiap pegawai dianggap memiliki nilai yang sama dalam kinerjanya. Anggapan dengan cara pukul rata seperti ini tentu saja bias karena kita tahu bahwa setiap individu berbeda dan pasti beda pula kinerjanya.

Sementara itu kurangnya komunikasi antara penilai dengan pegawai yang dinilai, hal itu mengakibatkan kurangnya informasi akan aspek-aspek pelaksanaan penilaian kinerja. Menurut Robbin, S.P (1991:26) mengatakan "Kekuatan yang paling menghambat keberhasilan pencapaian kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif".

Dalam mengatasi hambatan yang terjadi pada pelaksanaan penilaian kinerja adalah dengan melakukan pemeriksaan ulang atau evaluasi ulang (*cross check*) berdasarkan hasil penilaian dan berbagai catatan dengan kinerja pegawai. Dalam mengatasi hambatan pada pelaksanaan pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dengan adanya komunikasi, baik komunikasi langsung dengan mengadakan pertemuan antara penilai dengan pegawai yang dinilai guna membahas kapan pelaksanaan

penilaian dan apa saja yang akan dinilai atau komunikasi tidak langsung yaitu dengan membuat surat edaran atau surat pemberitahuan.

Adapun yang menjadi Upaya yang dilakukan untuk faktor penghambat Penilaian SKP yaitu :

a. Melakukan Pemeriksaan Ulang Hasil Penilaian

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pelalawan dalam mengatasi hambatan yang terjadi pada penilaian kinerja yaitu berdasarkan pemeriksaan hasil penilaian, berbagai catatan dan laporan tentang kinerja pegawai. Hal ini termasuk upaya mengatasi hambatan yang berupa ketelitian.

Menurut Agus Dharma (2003:374-375) mengemukakan bahwa “Untuk mengatasi hambatan-hambatan penelitian kinerja, penilai harus benar-benar memperhatikan beberapa hal, salah satunya mengenai ketelitian”. Harus bias dipastikan bahwa penilai memiliki fakta yang akurat. Penilai harus dapat memastikan bahwa evaluasi yang dilakukan didukung oleh informasi yang objektif dan contoh-contoh yang layak dipercaya.

b. Membina Komunikasi yang Lebih Baik

Salah satu hambatan dalam pelaksanaan penilaian kinerja yaitu kurangnya komunikasi antara penilai dengan pegawai. Keberadaan hambatan tersebut harus segera disadari, dan perlu diusahakan sedapat mungkin untuk dihindari agar supaya tujuan pelaksanaan penilaian kinerja mendapatkan hasil yang optimal.

Menurut Robbin, S. P (1991:26) mengatakan bahwa “untuk mencapai hasil komunikasi yang efektif yaitu secara tepat sasaran dan tujuan adalah dengan cara menghindari hambatan-hambatan komunikasi, serta didukung dengan ketrampilan mendengar yang efektif dan kemampuan memberikan umpan balik” Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pelalawan mengupayakan adanya komunikasi yang efektif, baik dengan cara komunikasi langsung yaitu mengadakan pertemuan antara penilai dengan pegawai yang dinilai guna membahas kapan pelaksanaan penilaian dan apa saja yang akan dinilai atau dengan cara komunikasi tidak langsung yaitu dengan membuat surat edaran atau surat pemberitahuan akan penilaian kinerja.

Sesuai dengan pendapat Veithzal Rizal dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri (2005:19-21) juga mengemukakan bahwa ruang lingkup penilaian kinerja terdiri dari:

a. *Who* (siapa)

Penilaian kinerja pegawai di Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dilakukan oleh tim

b. *What* (apa yang harus dinilai)

Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau biasanya menggunakan deskripsi pekerjaan sebagai dasar penilaian. Deskripsi pekerjaan merupakan suatu uraian pekerjaan dimana didalamnya terdapat tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan oleh setiap pegawai

c. *Why* (mengapa penilaian kinerja itu harus dilakukan)

Tujuan Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau melakukan penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kemampuan kinerja para pegawai Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, selain itu juga sebagai landasan dalam pengambilan keputusan pada bidang kepegawaian, misalnya untuk melakukan promosi, rotasi pekerjaan (perpindahan bidang pekerjaan), atau menghentikan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan pegawai.

d. *When* (kapan)

Setiap satu tahun sekali Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau mengadakan penilaian kinerja pada pegawainya. Penilaian kinerja tepatnya dilakukan setiap bulannya dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara.

e. *Where* (dimana)

Penilaian kinerja pegawai Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau dilakukan ditempat dimana pegawai melakukan segala aktivitas pekerjaannya di bagian masing-masing pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau

f. *How* (bagaimana)

Tolok ukur yang akan dipergunakan untuk mengukur kinerja para pegawai adalah standar. Standar kinerja menjelaskan tingkatan-

tingkatan kinerja yang diharapkan instansi. Standar kinerja mendefinisikan tentang pekerjaan yang tergolong memuaskan atau tidak memuaskan.

Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, bahwa absensi elektronik berjalan baik dan berhasil dalam meningkatkan disiplin pegawai di Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau karena absensi elektronik lebih baik dari pada absen manual karena dengan absen manual masih bisa direkayasa dan titip absen teman, namun jika menggunakan absensi elektronik terlambat satu menit bisa terlihat sehingga absensi elektronik ini bisa menjadikan lebih disiplin lagi. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2008:84) yaitu, "Salah satu tolak ukur metode pengembangan karyawan, jika absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, maka metode pengembangan yang dilakukan baik, sebaliknya jika karyawan tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik". Absensi sidik jari merupakan suatu metode yang efektif untuk memonitoring tingkat kehadiran selain itu juga penggunaan absensi ini tidak bisa menitip absen, mengurangi kecurangan dan meningkatkan validitas karena dapat diamati secara *online*.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan terhadap data penelitian guna menjawab tujuan penelitian yang berhubungan dengan Analisis Pelaksanaan Sistem Absensi Elektronik dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kendala dan hambatan dalam melaksanakan Sistem Absensi Elektronik terhadap pemotongan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau meliputi Penilaian Kurang Objektif Kendala yang banyak ditemui dalam pelaksanaan penilaian kinerja adalah faktor subyektifitas penilaian atasan terhadap pegawai yang dinilai. Hal tersebut biasa terjadi dalam suatu penilaian, karena ada unsur-unsur kedekatan, Kurang adanya komunikasi antara atasan dengan pegawai yang dinilai, hal itu mengakibatkan kurangnya informasi akan aspek-aspek pelaksanaan dalam menetapkan Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, dan Pekerjaan yang susah diprediksi menjadi salah satu hambatan dalam memberikan penilaian. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

seringnya tugas tambahan yang diberikan atasan kepada pegawai diluar dari uraian tugas yang ada di SKP.

2. Bahwa Secara umum pelaksanaan Single Salary atau Tambahan Penghasilan Pegawai di Biro Hubungan Masyarakat, Protokol dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau sudah dilaksanakan dengan *baik* dan sesuai dengan peraturan yang berlaku berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau, dengan ketentuan kinerja masing-masing pegawai dengan mengakumulasikan nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) 60% dan Disiplin Pegawai 40% berdasarkan elektronik absen (*fingerprint*). Namun, masih menemukan adanya kesalahan dalam sistem absensi seperti adanya sidik jari yang ditolak. Hal ini perlu menjadi suatu koreksi mengingat absensi pegawai merupakan salah satu aspek yang menjadi poin penilaian dalam pemberian tambahan penghasilan pegawai. Hal lain terdapat beberapa kekurangan pada beberapa aspek yang perlu dibenahi yaitu kekurangan dalam sistem penilaian SKP seperti pada beberapa aspek penilaian yang tidak mempunyai kriteria yang jelas dalam mengukur dalam aspek tersebut sehingga menyebabkan penilaian menjadi kurang akurat, serta penilaian tersebut bersifat sangat subjektif karena hanya dinilai oleh atasan saja dan tidak melibatkan unsur-unsur lain yang terkait. Lebih lanjut tentang ketentuan tingkat kehadiran ditempat kerja yang dilakukan

oleh atasan langsung belum secara objektif dilakukan pemotongan Single Salary/ Tambahan Penghasilan Pegawai, karena penilaian objektif ada target pekerjaan (kinerja standar/harapan) dan waktu penyelesaian pekerjaan hingga memudahkan penilai (atasan langsung) dalam memberikan penilaian,

B. Saran

Berdasarkan hasil interpretasi data dan kesimpulan di atas, maka peneliti mencoba merekomendasikan beberapa hal dalam rangka terwujudnya peningkatan kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelaksanaan Sistem Single Salary Aparatur Sipil Negara pada Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau, yaitu:

1. Disarankan kepada Kepala Biro Humas, Protokol Dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Riau untuk melakukan evaluasi dan perbaikan sistem secara berkala yang dilakukan oleh pihak IT.
2. Diperlukan adanya sosialisasi secara berlanjut terhadap Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.
3. Dalam implementasi untuk upaya mengatasi hambatan dalam pelaksanaan penilaian kinerja Sebaiknya Pejabat Penilai SKP harus lebih memahami maksud dan sasaran target kerja ASN. Diperlukan adanya pelatihan maupun program pengembangan pegawai agar kinerja yang dicapai dapat lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU

- Achmad S, Ruky Dr, 2001, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Afiff, Faisal dan Ismeth Abdullah. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Agustino, Leo. 2012. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta: Bandung.
- Andi, Nurdin Usman, 2004, *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Bandung.
- Bungin, Burhan, 2007, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Kencana.
- Daryanto, Arif. 2007. Merit Sistem dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS* tanpa nomor vol. 1. Pusat Pengkajian dan Penelitian BKN.
- Dharma Setyawan Salam, 2002, *Manajemen pemerintahan Indonesia*, Jakarta : Djambatan.
- Fathoni, Abdurahman. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan S.P Malayu, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi I)*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasnain, Zahid. Dkk. 2012. *Performance-related Pay in the Public Sector - A Review of Theory and Evidence*. Policy Report Working Paper 6043. World Bank.
- Henry Simamora, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : STIE YKPN Yogyakarta.
- Heriawanto. 2004. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Magister Manajemen Agribisnis Institut Pertanian Bogor*. Bogor: Skripsi Departemen Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian IPB.
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Analisis*. Gava Media: Yogyakarta.
- Inu Kencana Syafii, 1999, *Ilmu Administrasi Publik*, Jakarta : Rineka Cipta.

- Jahari Jaja dan M. Sobry Sutikno, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Prospect.
- Keban, Yermis T, 2004, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*, Gava Media, Yogyakarta, 2004.
- L.P. Sinambela, Ilmu dan Budaya, 1992. *Perkembangan Ilmu Administrasi Negara*, Edisi Desember.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2003, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta:Refika Aditama.
- Moekijat.2000, *manajemen Kepegawaian*. Bandung, Alumi.
- Moleong, Lexy.J. 2010, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nasucha, Chaizi, 2004, *Reformasi Administrasi Public: Teori Dan Praktek*, Jakarta: Grasindo.
- Ndraha Taliziduhu, 2003. *Budaya Organisasi, Edii II*. Jakarta, penerbit Rineka Cipta.
- Ndraha, Taliziduhu, 2010, *Konsep Administrasi Dan Administrasi Di Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara.
- Nugroho, Riant. 2008. *Public Policy. Teori Kebijakan Analisis Kebijakan Proses Kebijakan Perumusan, Implementasi, Evaluasi, Revisi Risk Management Dalam Kebijakan Publik, Kebijakan Sebagai The Fifth Estate*, Metode Penelitian Kebijakan. PT Elex Media Komputindo: Jakarta
- Nugroho, Riant, (Edisi Ketiga), 2011, *Public Policy: Dinamika Kebijakan – Analisis Kebijakan – Manajemen Kebijakan*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Sedarmayanti, 2001, *Dasar-Dasar Pengetahuan tentang manajemen perkantoran*, Bandung, Mandar maju.
- Simamora, Henry. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Cetakan Pertama. STIE YKPN, Yogyakarta
- Sufian Hamin. 2005. *Administrasi, Organisasi, dan Menejemen*, Pekanbaru, UIR Press.
- S. Mutiara, Panggabean. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor.

Sagala, Syaiful, 2007. *Manajemen Strategik dalm meningkatkan mutu pendidikan*.Alfabeta. Bandung.

Syafii Inu Kencana. 2003. *Sistem administrasi Negara Republik Indonesia (SANKRI)*. Jakarta, Bumi Aksara.

Sufian. 2005, *Organisasi dan Manajemen*.Perpustakaan Nasional.Katalog dalam terbitan KDT.

Sugiono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung, Alfabeta.

Sitmorang dan Yusuf Juhir, 1994.*Aspek Hukum Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintah,*. Rineka Cipta, Jakarta.

Singarimbun, 1987, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta, Penerbit, LP3ES.

Sondang P. Siagian, 2007, *Organisasi, Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*. CV. Haji Masagung, Jakarta.

Prijodarminto, 1994.*Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Pradnya Paramita.

Winarno, Budi. 2012. *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus)*. Buku Seru: Yogyakarta.

Zulkifli. 2005. *Pengantar Studi Ilmum administrasi dan manajemen*, Pekanbaru, Uir Press.

B. PERATURAN

UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Gubernur Riau Nomor 98 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau.

C. JURNAL

Maeyasari, Erna. 2016. "Pengaruh Efektifitas Penerapan Absensi FingerPrint Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekertariat Daerah Kabupaten Lebak". Skripsi. Serang: Fakultas Ilmu Sosial Politik Universitas Ageng Tirtayasa.

Yunita, Irfana. 2016. "Pengaruh Hubungan kerja terhadap disiplin kerja petugas perpustakaan di Kantor Perpustakaan dan Arsip Kota Semarang". Skripsi. Semarang: Fakultas Ilmu Budaya UNDIP.

