

**ANALISIS PERBEDAAN TINGKAT DISIPLIN KERJA PNS SEBELUM DAN SESUDAH  
IMPLEMENTASI PERATURAN BUPATI NOMOR 43 TAHUN 2015  
(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan, Bangkalan)**

**Fitriyah<sup>1</sup>, Iriani Ismail<sup>2</sup>**  
<sup>1,2</sup> Universitas Trunojoyo Madura

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the differences of work discipline that measured by the level of attendance of civil servants, before and after the implementation of Regent Regulations No. 43/2015. The population of this study was all civil servants of the Education Office as many as 78 people. Data collection techniques used documentation studies. Data analysis uses documentation analysis techniques. Using this analysis, the results showed that there was no difference in the level of work discipline before and after the implementation of the Regent Regulation No. 43/2015. There was no difference in the level of work discipline before and after the implementation of the Regent Regulation No. 43/2015 based on sex, and there is no difference in the level of work discipline before and after the implementation of the Regent Regulation No. 43/2015 based on the period of employment.*

**Keywords:** *Work Discipline, the Period of Employment*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan tingkat disiplin kerja yang diukur dari tingkat kehadiran PNS sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015. Populasi penelitian ini adalah seluruh PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebanyak 78 orang. Teknik pengumpulan data dengan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik analisis dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja diantara PNS Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015, tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja diantara Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 berdasarkan jenis kelamin, dan tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja diantara Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 berdasarkan masa kerja.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Masa Kerja

**PENDAHULUAN**

Seperti organisasi atau perusahaan, sebuah negara dan setiap daerahnya pasti mempunyai tujuan. Dalam rangka mewujudkan tujuan negara dan tujuan setiap daerahnya, maka Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah harus memperhatikan banyak hal. Salah satu hal tersebut adalah disiplin kerja aparaturnya. Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbeda dengan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). PNS dapat bekerja hingga pensiun pada usia 56 tahun, sedangkan PPPK hanya dapat bekerja dalam jangka waktu tertentu. Oleh sebab itu, PNS mempunyai pengaruh lebih besar karena bekerja untuk pemerintah dalam jangka waktu yang lama.

PNS adalah Warga Negara Indonesia yang telah dinyatakan lolos dalam tes Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan tes pra jabatan yang diadakan pemerintah. Pemerintah berharap tes-tes ini berguna untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, tekun, dan disiplin. PNS terdiri dari individu dengan watak, perilaku, sikap, pola pikir yang berbeda, dan memiliki

disiplin yang beragam pula. Perbedaan tersebut disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain faktor biologis dan faktor lingkungan dimana individu tersebut bersosialisasi. Fenomena sikap timbul tidak saja ditentukan oleh keadaan objek yang sedang kita hadapi tapi juga oleh kaitannya dengan pengalaman di masa lalu, oleh situasi di saat sekarang, dan oleh harapan-harapan kita masa yang akan datang (Azwar, 2012:3). Walaupun setiap PNS memiliki sifat yang berbeda, mereka semua dituntut bekerja secara profesional dan menjalankan tanggung jawabnya.

Pemerintah Daerah dapat mengatur segala hal yang berhubungan dengan disiplin PNS yang bekerja di daerahnya dengan ketentuan-ketentuan yang sudah ditetapkan. Ketentuan tersebut dibuat untuk menciptakan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Daerahnya. Menurut Mondy (2008:162), disiplin kerja adalah kondisi kendali diri karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerjasama tim yang sesungguhnya dalam organisasi. Disiplin ini berguna agar kegiatan dalam Pemerintahan Daerah tetap berjalan secara efektif.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:223), kompensasi yang cukup dapat menciptakan disiplin kerja pegawai sebagai wujud terimakasih atas kompensasi yang diberikan organisasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan (Handoko,2014:155). Komponen kompensasi yang diberikan pemerintah adalah gaji, tunjangan, dan berbagai macam kompensasi pelengkap. Kompensasi yang diberikan Pemerintah Pusat adalah gaji pokok, tunjangan isteri/suami, tunjangan anak, tunjangan jabatan, tunjangan fungsional, tunjangan umum staf, tambahan tunjangan umum, tunjangan beras, tunjangan khusus pajak, tunjangan Asuransi Kesehatan (Askes), tunjangan irja / timtim, tunjangan daerah terpencil, dan honor. Kompensasi yang diberikan Pemerintah Daerah adalah berupa tambahan penghasilan berupa tunjangan yang mempunyai nama yang berbeda-beda di setiap daerahnya. Besar tunjangan PNS ini tergantung pada keputusan Pemerintah Daerah masing-masing yang disesuaikan dengan pendapatan daerah (Ery Yadi Santoso, wawancara pribadi, 25 September 2016).

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pasal 63 ayat (2) menjelaskan bahwa pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada PNS daerah dengan memperhatikan keuangan daerah dan dengan persetujuan DPRD (Pedoman Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Pemerintah Kabupaten Bangkalan, 2016:2). Kompensasi berupa tunjangan yang diberikan Pemerintah Daerah dapat disesuaikan dengan jabatan, golongan dan beban kerja. Tunjangan yang tinggi dapat membuat pegawai bekerja dengan giat, atau dapat juga membuat pegawai menjadi bermalas-malasan. Tunjangan yang rendah dapat membuat pegawai menjadi giat karena menjadi terpacu, atau dapat membuat pegawai menjadi tidak puas dan menjadi bermalas-malasan.

Pada bulan Desember tahun 2015, Pemerintah Kabupaten Bangkalan menyusun Peraturan Bupati nomor 43 Tahun 2015 sebagai pedoman untuk pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Tunjangan ini diambil dari Anggaran, Pendapatan, dan Belanja Daerah (APBD). TPP diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bngkalan yang tidak menerima tunjangan profesi atau sejenisnya. Peraturan ini mulai diberlakukan pada bulan Januari 2016. TPP mulai diberikan pada bulan Februari dan akan terus diberikan setiap bulan bersamaan dengan gaji selama peraturan ini masih berlaku. Pemerintah Daerah Kabupaten Bangkalan berharap, pemberian TPP ini dapat meningkatkan kinerja PNS di Kabupaten Bangkalan. Sedangkan dalam Pedoman Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Penghasilan Pegawai Pemerintah Kabupaten Bangkalan (2016:1), menyatakan bahwa pemberian TPP bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan untuk kesejahteraan pegawai.

Pemerintah Daerah Kabupaten Bangkalan mewajibkan setiap dinas menggunakan fasilitas mesin absensi sidik jari. Mesin absensi sidik jari ini berguna untuk mengetahui pegawai yang datang terlambat, pulang awal, maupun absen kerja. Pemerintah Daerah dapat memberi sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin dengan memotong TPP. Pemotongan TPP dilakukan kepada pegawai yang datang terlambat, tidak apel pagi, pulang lebih awal, ijin, ijin sakit, cuti, mengikuti pendidikan dan pelatihan, mengikuti tugas belajar, dan tidak hadir kerja tanpa keterangan. Pemotongan TPP ini dihitung per hari. Jumlah pemotongan TPP PNS di Kabupaten

Bangkalan ditentukan bahwa Tidak hadir tanpa keterangan yang sah, tambahan penghasilan setiap harinya dikurangi 5%; Tidak hadir karena ijin, tambahan penghasilan setiap harinya dikurangi 2,5% dengan ketentuan apabila jam kerja pada finjer print sama dengan nol, tambahan penghasilan tetap tidak dibayarkan, kecuali 1 (satu) kali dalam 1 bulan tidak dilakukan pengurangan; Tidak hadir karena sakit dengan dilampiri surat keterangan sakit atau surat cuti dari dokter, tambahan penghasilan setiap harinya tidak dilakuakn pengurangan dengan ketentuan apabila jam kerja pada finjer print sama dengan nol, tambahan penghasilan tetap tidak dibayarkan;

Tidak hadir karena cuti besar, cuti tambahan, cuti bersalin dan cuti karena alasan penting tambahan penghasilan setiap harinya dikurangi 2,5% denga ketertuan apabila jan kerja pada finjer print sama dengan nol, tambahan penghasilan tetap tidak dibayarkan. (Subagyo, wawancara pribadi, 20 September 2016).

Penelitian ini dilakukan untuk membedakan tingkat disiplin kerja berupa tingkat kehadiran PNS setelah adanya Peraturan Bupati nomor 43 Tahun 2015 di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan berdasarkan jenis kelamin. Laki-laki dan perempuan pada dasarnya memiliki perbedaan cara bicara, bersikap, dan kinerja yang berbeda (Kuntjara, 2012:162). Perbedaan ini dapat berdampak juga pada tingkat kedisiplinan mereka.

Selain membedakan berdasarkan jenis kelamin, penulis juga membedakan berdasarkan masa kerja. Faktor umur juga dapat menjadi alasan tingkat kedisiplinan berupa tingkat kehadiran pegawai. Semakin lama masa kerja seseorang, maka menunjukkan bahwa orang tersebut semakin tua atau bertambah umur. Pada dasarnya, orang yang semakin tua lebih tidak produktif dibandingkan yang lebih muda. Pegawai senior akan lebih mudah lelah dan lebih mudah sakit dibandingkan pegawai junior.

Penelitian yang dilakukan penulis ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Hal ini karena penelitian sebelumnya belum pernah meneliti tentang perbedaan tingkat disiplin kerja PNS sebelum dan sesudah Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015. Penelitian sebelumnya juga belum pernah meneliti tentang disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan.

### **Rumusah Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka perumusan masalah yang diteliti adalah:

1. Adakah perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015?
2. Adakah perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 berdasarkan jenis kelamin?
3. Adakah perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 berdasarkan masa kerja?

### **Pembatasan Masalah**

Penulis membatasi ruang lingkup penelitian agar lebih fokus terhadap masalah yang diteliti. Pembatasan masalah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Bupati yang dimaksud adalah Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 yang mengatur tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Beban Kerja, Tempat Bertugas, Kondisi Kerja, Kelangkaan Profesi, Prestasi Kerja, dan/atau Pertimbangan Objektif Lainnya.
2. Subjek penelitian adalah PNS yang bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan.

### **Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43

Tahun 2015.

2. Mengetahui perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 berdasarkan jenis kelamin.
3. Mengetahui perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 berdasarkan masa kerja.

### **Manfaat Penelitian**

1. Bagi Pemerintah Kabupaten Bangkalan  
Sebagai dasar untuk mengetahui perbedaan tingkat disiplin kerja PNS sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015. Sehingga dapat mengetahui efektivitas Peraturan Bupati tersebut.
2. Bagi Universitas Trunojoyo Madura  
Sebagai sumber referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya dan sebagai bahan bacaan bagi mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura.
3. Bagi Peneliti  
Sebagai kesempatan untuk menerapkan ilmu dalam penelitian, menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Simamora (2006:4), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia bukan hanya sekedar aktivitas strategik saja, tetapi juga merupakan hal pokok untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan tersebut adalah tujuan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Jika tujuan organisasi tidak tercapai, maka sebuah organisasi akan kacau, terancam dan bahkan tidak beroperasi lagi.

Organisasi dalam memanfaatkan dan mengelola manusia tidak dapat lepas dari tantangan dan hambatan. Masalah sumber daya manusia yang berupa tantangan dan hambatan ini berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Tantangan dari dalam organisasi antara lain peningkatan biaya untuk sumber daya manusia, semakin tingginya pendidikan pegawai, perbedaan lamanya bekerja, perbedaan pengalaman kerja, perbedaan sikap dan perilaku pegawai, perbedaan usia pegawai, perbedaan semangat kerja pegawai, perbedaan produktivitas pegawai, dan tuntutan pegawai. Tantangan dari luar organisasi adalah politik, kebijakan dan peraturan pemerintah, kondisi demografis, kondisi geografis, kondisi sosial, kondisi budaya, pasar tenaga kerja yang berubah-ubah, konsumen, kemajuan teknologi, tantangan global, persaingan, dan bencana yang dapat datang tiba-tiba.

#### **Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintah**

Layaknya sebuah perusahaan atau organisasi, pemerintah dalam suatu negara dan setiap daerahnya membutuhkan manajemen sumber daya manusia untuk mengatur pegawainya. Selain dalam hal badan usaha dan perdagangan, pemerintah tidak mempunyai tujuan mencari keuntungan finansial. Pemerintah juga memanfaatkan dan mengelola sumber daya manusia untuk kepentingan birokrasi, keuangan negara, administrasi negara, dan pelayanan masyarakat. Meskipun manajemen sumber daya manusia suatu negara mempunyai fungsi yang sedikit berbeda dengan perusahaan, namun juga memiliki peranan yang paling penting dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia dalam organisasi harus digunakan dan dikelola secara efektif agar mempermudah organisasi dalam mencapai tujuan.

Di era globalisasi seperti saat ini dibutuhkan Aparatur Negara yang berkualitas, cerdas, jujur, dan disiplin agar dapat membantu negara menjadi maju dan mengikuti perkembangan jaman. Pemerintah saat ini sudah mengikuti perkembangan teknologi dalam memanfaatkan

Aparatur Negara. Aparatur Negara diharapkan mampu memanfaatkan fasilitas berteknologi maju yang telah disediakan. Fasilitas tersebut adalah computer yang selalu “update” dengan perkembangan, fasilitas aplikasi komputer yang memudah pekerjaan, fasilitas internet, dan mesin absensi sidik jari dan wajah. Fasilitas internet berguna untuk absensi pegawai dimana masing-masing dinas/instansi sudah terkoneksi dengan Badan Kepegawaian Daerah setempat, untuk penilaian kerja pegawai yang terkoneksi dengan Badan Kepegawaian Daerah Setempat, dan untuk pelaporan pajak terkoneksi dengan Kantor Pelayanan Pajak Daerah setempat.

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah negara mengelola lebih banyak sumber daya manusia dibandingkan organisasi atau perusahaan swasta. Tantangan-tantangan yang dihadapi manajemen sumber daya manusia lebih banyak dan lebih rumit. Banyaknya pegawai yang dipekerjakan menyebabkan banyak perbedaan antar pegawai. Pemerintah Pusat memperbolehkan setiap pemerintah daerahnya untuk mengelola sumber daya manusianya dalam hal tertentu. Hal ini berguna agar mempermudah pengelolaan dan pengkoordinasian pegawai serta menciptakan efektifitas dan efisiensi. Pemerintah baik pusat maupun daerah, harus membuat peraturan, kebijakan, dan keputusan dalam hal kepegawaian agar pencapaian tujuannya tidak terhambat. Pegawai pemerintah diharapkan dapat membantu pemerintah dalam menyelesaikan berbagai macam hal dan masalah dalam negara. Lewat bantuan pemikiran dan kerja mereka, kegiatan dalam pemerintahan dapat tetap berjalan.

#### *Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintah*

Penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia merupakan proses yang dibutuhkan untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. (Handoko, 2014:4). Didasarkan lewat pernyataan tersebut, berikut fungsi manajemen sumber daya manusia PNS (Subagyo, wawancara pribadi, 5 November 2016):

##### 1) Penarikan

Proses penarikan atau pencarian pegawai dilakukan pemerintah adalah dengan pemasangan iklan di koran, internet, dan di setiap dinas/instansi. Dalam iklan tersebut dicantumkan bagian/dinas yang dibutuhkan, syarat dan ketentuan, waktu dan tempat tes, macam tes, serta cara pendaftaran dan batas pendaftaran.

##### 2) Seleksi

Proses seleksi dilakukan dengan tes yang sering disebut Tes Calon Pegawai Negeri Sipil (Tes CPNS). Waktu dan tempat seleksi biasanya disebutkan dalam iklan.

##### 3) Pengembangan

Pengembangan yang dilakukan adalah dengan pembuatan aturan tentang disiplin dan melakukan pelatihan. Aturan tentang disiplin kerja dapat dibuat oleh Kementerian Dalam Negeri (Mendagri), Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Men PAN), Gubernur, dan Bupati/Walikota. Aturan tentang disiplin kerja ini dibuat dalam bentuk Peraturan Menteri Dalam Negeri (Per Mendagri), Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Per Men PAN), Peraturan Gubernur (PerGub), dan Peraturan Bupati/Walikota.

Teknik pelatihan yang diterapkan adalah “on the job training” dan “off the job training”. Macam teknik “on the job training” yang digunakan adalah latihan instruksi pekerjaan dimana pegawai telah diberi buku panduan mengenai tata cara dan batas-batas pengerjaan tugas pegawai di bidangnya masing-masing. Buku panduan itu berupa Buku Tugas Pokok dan Fungsi. Teknik “on the job training” lainnya adalah coaching, dimana atasan memberikan bimbingan dan pengarahan.

Teknik “off the job training” yang digunakan pemerintah untuk Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS), harus mengikuti pelatihan pra jabatan. Teknik selanjutnya adalah kunjungan dinas di dinas yang berada di daerah yang berbeda guna mempelajari keunggulan yang ada. Kunjungan dinas tersebut disebut studi banding. Selain itu, teknik “off the job training” yang digunakan adalah pelatihan, dan seminar. Pelatihan yang dilakukan adalah pendidikan dan pelatihan (diklat).

##### 4) Pemeliharaan

Fungsi sumber daya manusia dalam hal pemeliharaan yang diberikan pemerintah

kepada pegawainya antara gaji dan tunjangan-tunjangan baik yang diberikan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Pemberian gaji diatur oleh Pemerintah Pusat yaitu Kementerian Keuangan. Selain itu, pemerintah memberikan hak cuti tahunan, cuti pernikahan, cuti persalinan, cuti naik haji, cuti alasan penting, dan cuti diluar tanggungan negara. Pelayanan yang diberikan pemerintah adalah BPJS dan rekreasi. Pelayanan keamanan dan keselamatan kerja yang diberikan pemerintah adalah adanya satpam untuk menjaga keamanan kantor. Layanan konseling yang diberikan melalui Dinas Kepegawaian Daerah.

#### 5) Penggunaan

Dalam hal perencanaan karier, di setiap dinas disediakan deskripsi dan spesifikasi jabatan di masing-masing dinas. Dalam hal audit sumber daya manusia dilakukan secara online yang diisi setiap PNS secara individu.

### **Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015**

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pasal 63 ayat (2) menjelaskan bahwa pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada PNS daerah dengan memperhatikan keuangan daerah dan dengan persetujuan DPRD (Pedoman Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Pemerintah Kabupaten Bangkalan, 2016:2).

Bupati sebagai Kepala Daerah memiliki wewenang untuk membuat berbagai kebijakan termasuk yang berhubungan dengan Aparatur Negara di daerahnya. Kebijakan Pemerintah Daerah tersebut dibatasi oleh Pemerintah Pusat berdasarkan kepentingannya. Wewenang yang diberikan Pemerintah Pusat ini dapat lebih menyejahterakan pegawai di setiap daerah. Salah satu kebijakan yang dapat dibuat oleh Pemerintah Daerah adalah tentang kompensasi berupa tunjangan.

Pada tanggal 30 Desember 2015, Pemerintah Kabupaten Bangkalan menerbitkan Surat Edaran Bupati Bangkalan. Surat edaran tersebut berisi pedoman pelaksanaan pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Pemerintah Kabupaten Bangkalan kepada PNS yang bekerja di daerahnya. TPP ini mulai berlaku pada bulan Januari 2016, tetapi mulai diterima pada bulan Februari 2016. Jadi, pada bulan Februari 2016, PNS menerima TPP untuk bulan Januari dan bulan Februari.

#### a. Tambahan Penghasilan Pegawai

Kompensasi merupakan imbalan finansial, jasa, dan tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian (Simamora 2006:442). Kompensasi yang diberikan kepada pegawai dapat berupa imbalan yang dapat diterima langsung dan tidak langsung oleh pegawai dalam organisasi tersebut. Imbalan yang dapat diterima langsung oleh pegawai adalah gaji/upah, bonus, dan komisi. Imbalan yang dapat diterima pegawai secara tidak langsung adalah berupa uang pensiun, asuransi, cuti, fasilitas kantor, dan liburan.

Di era sekarang, kebutuhan hidup manusia semakin beragam dan semakin mahal. Hal ini menyebabkan keinginan pegawai meningkat mengikuti keadaan yang ada. Pegawai membutuhkan kenikmatan hidup yang salah satunya dapat diraih dengan mendapatkan gaji yang diharapkan. Pegawai juga mempunyai keinginan untuk dapat menyisihkan gajinya untuk disimpan atau ditabung untuk kebutuhan mendesak atau kebutuhan lain di masa depan. Masalah kompensasi ini menjadi tantangan bagi organisasi untuk menghargai, memuaskan, dan bahkan mempertahankan pegawai.

Apabila pegawai tidak puas, maka akan merugikan perusahaan. Pegawai yang tidak puas bisa saja menjadi bermalas-malasan, sehingga produktivitas berkurang dan menghambat organisasi dalam mencapai tujuan. Pada tahap serius, pegawai juga bisa saja melakukan protes dengan melakukan mogok kerja dan melakukan demonstrasi. Mereka akan menuntut agar organisasi memberikan gaji yang layak. Pegawai yang telah kecewa terhadap organisasi akan berhenti bekerja dan memilih mencari pekerjaan baru di organisasi lain. Organisasi menjadi kehilangan pegawai-pegawai potensial yang seharusnya menguntungkan dan membantu perusahaan untuk lebih dekat dengan tujuannya. Organisasi mau tidak mau harus mencari pegawai baru dan mengeluarkan dana kembali

untuk menyeleksi, menarik, melatih, dan mengembangkan pegawai baru pengganti pegawai yang keluar.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:220), kompensasi yang diberikan harus menerapkan asas keadilan dan asas kelayakan dan kewajiban. Adil bukan berarti semua pegawai yang bekerja di bidang yang berbeda dan mempunyai beban kerja yang berbeda-beda menerima kompensasi yang bobotnya sama. Adil adalah memberikan kompensasi sesuai dengan apa yang telah dikerjakan dan besarnya tanggung jawab masing-masing pegawai. Jika ada pegawai yang memiliki beban kerja yang sama, maka akan dikatakan adil jika kompensasi yang mereka dapatkan sesuai dan sama. Kompensasi yang diberikan haruslah seadil, lebih, atau hampir sama dengan kompensasi yang diberikan organisasi lain kepada bidang kegiatan yang sama di wilayah yang sama. Kompensasi juga harus diatas Upah Minimum Regional tempat organisasi itu beroperasi.

Salah satu kompensasi yang dapat diberikan oleh Pemerintah Daerah adalah bonus (*Reward*). Kompensasi berupa reward yang diberikan Pemerintah Kabupaten Bangkalan terhadap pegawainya adalah Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Pemberian TPP ini berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan kualitas pelayanannya kepada masyarakat, dan menyejahterakan PNS. Berikut ini adalah kriteria TPP (Pedoman Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Pemerintah Kabupaten Bangkalan, 2016:3):

1. Penerima TPP

Penerima TPP adalah PNS yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangkalan

2. Pengecualian penerima TPP

- a) Guru dan Pengawas sekolah yang telah memperoleh tunjangan profesi
- b) Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah
- c) Pegawai Pusat Kesehatan Masyarakat
- d) Pegawai yang ditugaskan di luar lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangkalan.

b. Pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai

Pengendalian Internal adalah semua rencana, metode, dan kebijaksanaan untuk mengamankan harta kekayaan, menguji ketepatan data akuntansi, efisiensi dan efektifitas sumber daya organisasi, serta mendorong ditaatinya peraturan organisasi (Pangestika, 2016:26). Pengendalian internal ini juga diperlukan Pemerintah agar memiliki pegawai yang sesuai dengan yang diharapkan.

Pemerintah Kabupaten Bangkalan mewajibkan setiap dinas menggunakan fasilitas mesin absensi sidik jari. Mesin absensi sidik jari ini berguna untuk mengetahui pegawai yang tidak ikut serta dalam apel pagi, datang terlambat, pulang awal, maupun absen kerja. Berikut ini adalah faktor pengurangan TPP yang terdiri dari (Pedoman Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Pemerintah Kabupaten Bangkalan, 2016:7):

1. Terlambat hadir, per hari dikurangi 1% dari TPP
2. Tidak apel pagi, per hari dikurangi 1% dari TPP
3. Pulang lebih awal karena sakit, dikurangi 1% dari TPP. Pulang lebih awal karena alasan lain, dikurangi 2% dari TPP.
4. Setiap izin tidak masuk, dikurangi 4% dari TPP.
5. Setiap izin sakit, dikurangi 1% dari TPP.
6. Setiap cuti tahunan, cuti sakit, atau cuti dengan alasan adanya urusan penting, dikurangi 1% dari TPP.
7. Setiap cuti bersalin, dikurangi 5% dari TPP.
8. Setiap cuti besar, dikurangi 5% dari TPP.
9. Setiap tugas belajar, dikurangi 5% dari TPP.
10. Setiap pendidikan dan pelatihan (diklat) yang lebih dari satu bulan, per hari dikurangi 5% dari TPP.
11. Setiap tidak hadir tanpa keterangan, dikurangi 10% dari TPP.
12. Setiap melaksanakan dinas luar, TPP tidak dikurangi.
13. Pegawai yang masih dalam status melaksanakan diklat lebih dari satu bulan,

menjalankan cuti bersalin, cuti besar dalam satu bulan penuh pada bulan tertentu, dikurangi 100% dari TPP atau tidak menerima TPP pada bulan tersebut.

### **Pegawai Negeri Sipil**

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. PNS harus menaati setia kepada negara, jujur, menaati aturan, dan bertanggung jawab. Pegawai Negeri Sipil diatur oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerahnya masing-masing. Mereka bekerja pada bidang-bidang tertentu dan diberi tugas sesuai dengan jabatannya.

### **Disiplin kerja**

Menurut Mondy (2008:162), disiplin kerja adalah kondisi kendali diri karyawan dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerjasama tim yang sesungguhnya dalam organisasi. Tindakan disipliner untuk menciptakan disiplin kerja dilakukan dengan membuat kewajiban, aturan, larangan, dan sanksi yang akan diberikan kepada pegawai yang melanggarnya. Menurut Dita, Asriyani, dan Gimin (2015:3) kedisiplinan yang telah dijalankan diharapkan akan mampu memberikan sikap mental karyawan ke arah tindakan-tindakan yang positif dan merupakan landasan pokok dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan. Tindakan disipliner yang dibuat organisasi harus dapat mendidik setiap individu yang ada dalam organisasi untuk bersikap dan berperilaku sesuai yang diharapkan organisasi tersebut.

Menurut Sari, Bakri, dan Diah (2015:32) unsur kedisiplinan sangat penting dalam proses pelaksanaan kegiatan perusahaan agar dapat berjalan tepat waktu, efektif, dan efisien. Tindakan disipliner harus ada dalam sebuah organisasi karena dapat mengurangi kemungkinan pegawai yang berperilaku dan bersikap merugikan organisasi. Kerugian yang mungkin didapatkan organisasi tersebut adalah terhambatnya perusahaan dalam mencapai tujuan. Organisasi harus membuat peraturan dan kebijakan yang mengatur pegawainya agar dapat mencegah ketidakdisiplinan pegawai atau memberikan sanksi atas tindakan tidak disiplin yang dilakukan pegawainya.

Lingkungan baik di dalam maupun di luar organisasi bersifat dinamis dan rentan terhadap perubahan. Perubahan-perubahan yang terjadi membuat manajemen sumber daya manusia harus melakukan tindakan disipliner yang sesuai dengan lingkungan organisasi dan keadaan karyawannya. Tindakan disipliner yang berupa kewajiban/ aturan/ larangan/ sanksi dapat ditambah, diperbaharui, dan tidak harus diberlakukan sama terus menerus. Namun, perubahan tersebut harus diinformasikan kepada individu-individu yang ada di dalam organisasi. Organisasi juga seharusnya memperbolehkan individu-individu dalam organisasi tersebut memberikan kritik dan saran terhadap disiplin kerja yang baru diterapkan tersebut. Tujuannya adalah agar semua pihak terlibat dan tidak ada yang merasa dirugikan.

Tindakan disipliner yang dibuat organisasi harus bersifat adil dan tidak merugikan satu atau lebih pihak dalam organisasi. Tindakan disipliner yang tidak adil dapat memunculkan masalah baru, pertentangan, dan konflik. Jika pihak yang dirugikan tidak bertindak untuk menentang disiplin kerja yang tidak adil tersebut, maka akan merusak semangat kerja dan moral berbagai pihak dalam organisasi.

### **Jenis Tindakan Disipliner**

Tindakan disipliner dapat dilakukan sebuah organisasi melalui beberapa cara yang dianggap dapat membantu sebuah organisasi atau perusahaan agar mengurangi tingkat ketidakdisiplinan pegawai yang dapat merugikan organisasi atau perusahaan tersebut. Berikut adalah jenis-jenis tindakan disipliner (Handoko, 2014:208-211):

#### *Disiplin Preventif*

Disiplin preventif adalah jenis disiplin yang mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga pelanggaran-pelanggaran dapat dicegah. Jadi, disiplin preventif ini dibuat sebelum terjadinya ketidakdisiplinan pegawai. Disiplin preventif ini tidak menjamin



akan menghilangkan segala tindakan ketidakdisiplinan yang akan terjadi, tetapi akan mengurangnya.

#### *Disiplin Korektif*

Disiplin korektif adalah jenis disiplin yang berguna untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Hukuman-hukuman akan diberikan bagi pegawai yang melanggar disiplin preventif yang telah dibuat oleh sebuah organisasi atau perusahaan. Tujuan dari disiplin korektif adalah agar pegawai yang tidak disiplin menjadi jera dan tidak ingin mengulangi kesalahannya lain.

#### *Disiplin Progresif*

Disiplin progresif berarti pemberian hukuman berat bagi pegawai yang telah melakukan pelanggaran secara berulang. Tujuan disiplin ini adalah agar pegawai tidak menganggap remeh segala peraturan disiplin yang telah dibuat organisasi atau perusahaan, sehingga karyawan benar-benar memperbaiki kesalahan yang pernah dibuatnya.

### **Proses Tindakan Disipliner**

Segala hal tidak akan terbentuk tanpa adanya proses. Kebijakan dan peraturan tentang disiplin kerja pegawai akan tercipta melalui beberapa tahap, antara lain (Simamora, 2006:616):

1. Tujuan organisasi  
Setiap organisasi atau perusahaan pasti mempunyai tujuan. Organisasi atau perusahaan harus membuat perencanaan- perencanaan yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Sehingga, masalah-masalah yang menghambat perusahaan dapat berkurang.
2. Menyusun Peraturan  
Salah satu hal yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya adalah menyusun dan menetapkan aturan yang berhubungan dengan tindakan disipliner. Aturan tersebut dapat mencegah dan menanggulangi ketidakdisiplinan pegawai.
3. Mengkomunikasikan peraturan kepada para pegawai  
Peraturan yang telah dibuat diresmikan dan disetujui oleh atasan diberitahukan dan dikomunikasikan kepada pegawai. Keterlibatan pegawai juga penting dalam memberi masukan atas peraturan yang sudah dibuat. Peraturan tersebut diharapkan dapat menekan tingkat ketidakdisiplinan pegawai karena pegawai dianggap sudah paham akan aturan yang ada.
4. Mengamati pelaksanaannya  
Sikap dan perilaku karyawan diamati untuk mengukur tingkat keefektifan dari peraturan yang telah dibuat tersebut. Sehingga, organisasi atau perusahaan dapat menilai apakah peraturan tersebut berfungsi sesuai yang diharapkan organisasi atau perusahaan.
5. Membandingkan pelaksanaan dengan peraturan  
Manajemen sumber daya manusia harus membandingkan berapa banyak peraturan dipraktekkan dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang ada. Apa yang dilaksanakan diharapkan tidak melenceng dari peraturan yang telah dibuat, sehingga tetap tercipta kedisiplinan dan keadilan yang diharapkan.
6. Membandingkan tindakan disipliner yang tepat  
Peraturan yang berisi tentang tindakan disipliner akan dipilih jenis tindakan disipliner yang sesuai dengan karyawan yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut dengan berbagai pertimbangan yang ada. Pertimbangan-pertimbangan tersebut antara lain tingkat keadilan, kritik dan saran dari pegawai, sikap dan perilaku pegawai, dan jenis tindakan disipliner yang paling efektif. Setelah adanya perbaikan, maka organisasi kembali mengkomunikasikan peraturan tersebut kepada para pegawainya.

### **Ketidakhadiran Kerja**

#### *Pengertian Ketidakhadiran*

Ketidakhadiran adalah kondisi yang terjadi karena seseorang tidak bisa hadir bekerja ketika jadwalnya untuk bekerja (Simamora, 2016:151). Ketidakhadiran karyawan atau pegawai dapat disebabkan karena karyawan tersebut sakit, memiliki kepentingan pribadi atau keluarga, atau

bermaksud untuk bolos kerja. Karyawan yang bolos kerja tentu jarang terjadi dalam sebuah perusahaan atau organisasi, namun tidak menutup kemungkinan yang ada.

Ketika seorang karyawan tidak hadir untuk bekerja, atau tidak hadir pada waktu yang telah ditentukan, hal ini dapat menimbulkan pengaruh besar pada operasional perusahaan atau organisasi. Beberapa ketidakhadiran tidak dapat dihindari, tapi sebagian lain perlu dikendalikan dengan langkah-langkah tertentu (Grensing-Phopal, 2008:193). Perusahaan tentu juga menanggung kerugian finansial karena harus tetap menggaji atau memberi upah pada hari dimana karyawan tidak hadir kerja.

Pengendalian ketidakhadiran dapat dilakukan dengan membuat dan memberi informasi, aturan atau kebijakan tertentu yang menciptakan dasar bagi tindakan disipliner. Informasi, aturan atau kebijakan ini berguna agar karyawan paham tentang pentingnya mengikuti peraturan tersebut.

#### *Penyebab Ketidakhadiran*

Peningkatan biaya ketidakhadiran dalam sebuah organisasi atau perusahaan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain (Grensing-Phopal, 2008:197):

1. Menurunnya loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan, bila dibandingkan dengan sebelumnya.
2. Tenaga kerja yang lebih *mobile*.
3. Suami dan istri sama-sama bekerja atau berkarier.
4. Tekanan untuk merawat tanggungan (anak atau tanggungan dewasa seperti orang tua).

Lingkungan kerja mungkin ikut mempengaruhi tingkat ketidakhadiran apabila karyawan merasa terlalu dibebani dengan perkerjaan, kesulitan berhubungan dengan rekan kerja, atau karyawan merasa tidak bangga dengan kontribusinya (Grensing-Phopal, 2008:196). Saat pertama kali masuk kerja, tentu saja karyawan harus beradaptasi dengan lingkungan kerjanya seperti apa yang harus dikerjakannya, bagaimana suasana tempat kerjanya, dan bagaimana sifat dan watak rekan kerjanya. Namun, tak jarang jika karyawan yang sudah lama bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan, masih merasa kesulitan untuk menyesuaikan diri.

Survey menunjukkan beberapa fakta tentang ketidakhadiran kerja, antara lain (Grensing-Phopal, 2008:196):

- 1) Semakin tinggi tingkat gaji dan semakin lama masa kerja karyawan, berarti semakin rendah tingkat ketidakhadirannya. Tinggi rendahnya gaji yang diterima karyawan tergantung pada lamanya seorang karyawan bekerja dan juga tingkat pendidikannya.
- 2) Karyawan wanita dan belum menikah cenderung lebih sering absen dari karyawan pria atau yang sudah menikah. Ini dapat dikaitkan dengan perawatan anak. Wanita memiliki tanggung jawab lebih untuk merawat anak.
- 3) Karyawan yang lebih muda lebih sering absen daripada karyawan yang lebih tua, tapi karyawan yang lebih tua absen dalam jangka waktu yang lebih panjang.

#### *Kebijakan Tentang Absensi*

Kebijakan yang dikeluarkan sebuah organisasi atau perusahaan harus berisi tentang aturan ketidakhadiran kerja karyawan secara spesifik dan menggunakan bahasa yang baik, sehingga tidak membuat karyawan merasa terbebani. Kebijakan sebuah organisasi atau sebuah perusahaan yang baik tidak bermaksud menghukum para karyawan untuk setiap ketidakhadirannya. Tentu saja karyawan memiliki hak untuk melakukan cuti, namun karyawan perlu paham bahwa ia memiliki kewajiban di tempat kerjanya yang harus dikerjakan dan diselesaikan tepat waktu.

Berikut ini beberapa pedoman untuk perancangan, penerapan, dan pengkomunikasian kebijakan tentang absensi (Grensing-Phopal, 2008:196):

1. Konsisten. Kebijakan yang diterapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan harus diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan.
2. Pertimbangan pembuatan "bank cuti yang dibayar". Organisasi atau perusahaan dapat memberikan kesempatan cuti kerja, sehingga karyawan tidak perlu mencari-cari alasan sakit hanya untuk absen kerja. Sebagai hasilnya, absensi tak terencana menjadi berkurang.

Selain itu, perlu adanya pemberian penghargaan kepada karyawan yang disiplin dengan menerbitkan sertifikat kehadiran atau memberi bonus.

3. Perhatikan masalah yang timbul dengan segera. Organisasi lebih baik tidak membiarkan masalah berkelanjutan dan langsung menghadapi karyawan yang merusak sistem. Tujuan pertemuan tersebut adalah membuat karyawan sadar tentang perhatian serius organisasi atau perusahaan terhadap kehadiran dan efeknya pada organisasi atau perusahaan dan kelompok kerja.

#### *Memerangi Ketidakhadiran*

Organisasi atau perusahaan dapat mengatasi absensi maupun keterlambatan pegawai. Berikut ini adalah cara yang dapat dilakukan organisasi atau perusahaan untuk memerangi ketidakhadiran (Grensing-Phopal, 2008:199-124):

1. Perhatikan kebutuhan fisik dan emosional karyawan.
2. Komunikasikan kepada karyawan mengapa kehadiran mereka di tempat kerja sangat penting, dari prespektif tingginya biaya absensi dan dari perspektif nilai kontribusi karyawan bagi perusahaan.
3. Tangani pelanggaran terhadap kebijakan absensi secara langsung dan konsistensi.
4. Berlakukan asas praduga tidak bersalah kepada karyawan.
5. Kaji ulang kebijakan organisasi atau perusahaan tentang absensi secara rutin.
6. Sanksi yang diberikan harus berhubungan dengan absensi dan didasarkan atas hal yang berkaitan dengan pekerjaan.
7. Karyawan harus paham akan pentingnya kehadiran seluruh karyawan dengan mengkomunikasikan tentang pentingnya pekerjaan dan nilai kontribusi terhadap tempat kerja.
8. Karyawan didorong untuk merawat kesehatan mereka secara proaktif.
9. Organisasi atau perusahaan lebih baik memberikan latihan silang kepada karyawan lain untuk menangani pekerjaan rekan mereka.

#### **Masa Kerja**

Masa kerja adalah lamanya seorang pegawai bekerja di organisasi atau perusahaan dari saat pertama mulai bekerja hingga saat ini. Pegawai yang mempunyai pengalaman kerja yang tinggi adalah pegawai yang mempunyai masa kerja yang lama. Pegawai yang mempunyai masa kerja yang lama pasti pernah mengharapkan dan berusaha untuk mengembangkan karirnya. Jabatan yang tinggi didapatkan melalui proses- proses yang dibantu dengan pengalaman kerja, pendidikan, kemampuan, dan bahkan karisma dari seorang karyawan.

Setiap karyawan yang mempunyai masa kerja lama pasti melewati semua tahap-tahap dalam perkembangan karir. Orang yang berada dalam tahap-tahap tersebut mempunyai masalah-masalah atau hambatan-hambatan yang berbeda dalam perkembangan karirnya. Tahap-tahap karir adalah sebagai berikut (Simamora, 2006:416-418):

1. Karir Awal

Karir awal adalah tahap dimana seseorang masuk dalam organisasi atau perusahaan dan mendapat gambaran nyata tentang organisasi karena dilihat dan dialaminya sendiri. Pegawai tersebut juga akan berusaha beradaptasi dengan lingkungan kerjanya dan aturan-aturan dalam organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Lalu, ia akan berusaha menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dihadapinya.

Pegawai baru yang belum mengenal organisasi atau perusahaan terlalu dalam ini dapat menghadapi beberapa masalah. Pegawai bisa saja melanggar aturan yang ada karena masih kurang paham, konflik dengan karyawan lain yang berbeda dengan karyawan tersebut, masih kurang paham tentang tugas yang harus dikerjakan dan lain-lain.

2. Karir pertengahan

Karir pertengahan adalah dimana pegawai bukan lagi pegawai baru. Pegawai pada tahap ini dianggap lebih produktif karena sudah mengetahui dan memahami banyak hal yang berhubungan dengan pekerjaannya di organisasi atau perusahaan tersebut termasuk peraturan di dalamnya. Pada tahap ini pegawai biasanya telah mendapatkan promosi,

sehingga pegawai tersebut lebih mapan. Masalah yang dihadapi pegawai dalam tahap ini adalah depresi kejenuhan terhadap pekerjaannya, konflik dengan pegawai baru, dan lain-lain.

3. Karir akhir

Tahap karir akhir adalah tahap dimana produktivitas pegawai menurun. Pegawai pada tahap karir akhir biasanya sudah berada pada usia yang mendekati pensiun. Mereka akan mempersiapkan dan merencanakan segala sesuatu yang berhubungan dengan masa pensiunnya. Hal yang direncanakan adalah apa yang akan mereka lakukan setelah pensiun. Masalah yang akan terjadi pada pegawai yang berada di tahap ini adalah lebih mudah lelah dan menyepelekan kewajiban pekerjaannya.

### Jenis Kelamin

Di era sekarang, banyak perempuan yang bekerja untuk menambah penghasilan keluarga. Namun, keberadaan perempuan terkadang masih kurang diakui. Menurut Murniati (2004:94), bagi kaum perempuan yang belum puas dengan keberadaannya, muncul kesadaran untuk menyongsong masa depan. Mereka dapat menunjukkan kemampuannya dengan meningkatkan pendidikan, menumbuhkan akal budi dan perasaan. Laki-laki dan perempuan juga memiliki perbedaan sikap dalam menghadapi suatu hal atau suatu aturan. Laki-laki yang cenderung kurang perasa dan cuek daripada perempuan bisa saja lebih tidak menghiraukan peraturan daripada perempuan.

Menurut Djamaludin Ancok (1986) dalam Suseno (2001:52), perempuan umumnya lebih panjang umur, daya tahan tubuhnya lebih kuat, dan kematian bayi perempuan lebih sedikit dibandingkan laki-laki. Implikasinya kalau mereka bekerja tentu lebih hebat daripada laki-laki. Pekerjaan perempuan, pada umumnya lebih tekun, ulet dan staminanya lebih bagus dibandingkan laki-laki. Namun, dalam pekerjaan perempuan dianggap tidak becus. Kepribadiannya tidak mandiri, subjektif, kurang kreatif, tidak kompetitif, lebih suka pasif, kurang ambisius, bahkan kurang percaya diri. Sebaliknya, laki-laki dianggap sebagai makhluk rasional, bertanggungjawab, objektif, mandiri, ambisius dan penuh percaya diri.

### Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang menyangkut variabel yang penulis teliti adalah:

1. Pangestika, Fierda

Judul Penelitian : Pengaruh Pengendalian Internal, *Good Governance*, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pemerintah Kabupaten Bangkalan. Sedangkan metode penelitiannya adalah Korelasional.

Hasil penelitian :

- Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pemerintah Kabupaten Bangkalan.
- Good Governance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pemerintah Kabupaten Bangkalan.
- Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pemerintah Kabupaten Bangkalan.

2. Dita Asriani, Gimin, dan Syakdanur Nas (2015)

Judul Penelitian : Pengaruh *Reward* Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pt. Citra Riau Sarana Kabupaten Kuantan Singingi.

Metode Penelitian : Deskriptif

Hasil penelitian : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Reward terhadap disiplin kerja karyawan PT. Citra Riau Sarana Kabupaten Kuantan Singingi.

3. Puput Maretha Sari, Supardi A. Bakri, dan Yuliansyah M.Diah (2015)

Judul Penelitian : Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan.

Metode Penelitian : Deskriptif

Hasil penelitian : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap disiplin kerja di Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan.

## Kerangka Berpikir



## Hipotesis

Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015 yang berupa pemberian TPP dan aturan pemotongannya akan mempengaruhi Pemerintah Kabupaten Bangkalan khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan dalam mencapai tujuannya. Setiap pimpinan dalam organisasi harus bertanggung jawab atas pembinaan disiplin, moral dan tanggung jawab pegawainya (Martoyo, 2000:153). Jika peraturan tersebut efektif dan sesuai untuk pegawai di daerahnya, maka akan tercipta disiplin kerja yang tinggi. Tindakan disipliner yang baik yang telah dibuat oleh Pemerintah Kabupaten dapat menciptakan pegawai yang lebih taat akan aturan sehingga lebih giat. Perbedaan masa kerja pegawai menunjukkan perbedaan tingkat pengetahuan tentang kebiasaan di organisasi dan perusahaan. Perbedaan jenis kelamin juga dapat menunjukkan berbedanya tanggapan terhadap peraturan yang ada. Berdasarkan uraian tersebut, maka perumusan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015.
- H2 : Ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015 berdasarkan jenis kelamin.
- H3 : Ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015 berdasarkan masa kerja.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari absensi PNS di Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan pada bulan Juli 2018. Penulis diperbolehkan mendapatkan data setelah penulis mengajukan dan mendapatkan ijin penelitian dari pimpinan langsung Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan. Melalui Kasubbag Umum dan Kepegawaian penulis mengajukan permohonan permintaan data absensi, penulis mendapatkan data hasil dari mesin absensi online di Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan pada bulan Juli 2018.

Data-data yang didapatkan digunakan untuk mengetahui perbedaan tingkat disiplin kerja PNS sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015, membedakan disiplin PNS berdasarkan jenis kelamin, dan membedakan disiplin kerja PNS berdasarkan masa kerja.

Pengukuran tingkat kehadiran PNS dan penggunaan mesin absensi telah diuji coba sebelum diimplementasikannya peraturan tentang TPP yang dapat dibuktikan dari data absensi manual berupa tanda tangan. Data absensi yang didapatkan penulis menunjukkan bahwa sebelum dan sesudah TPP menggunakan pengukuran tingkat kehadiran PNS yang sedikit berbeda. Penulis menggunakan pengukuran tingkat disiplin kerja setelah TPP yang digunakan untuk mengukur berapa persen TPP yang diterima PNS. Penulis menilai tingkat disiplin kerja PNS hanya menggunakan tingkat kehadirannya di hari kerja, bukan banyaknya TPP yang diterima. Tingkat kehadiran kerja yaitu 100% per bulan akan di kurangi oleh faktor-faktor yang mengurangi tingkat kehadiran tersebut, antara lain:

1. Tidak hadir tanpa keterangan yang sah, tambahan penghasilan setiap harinya dikurangi 5%;
2. Tidak hadir karena ijin, tambahan penghasilan setiap harinya dikurangi 2,5% dengan ketentuan apabila jam kerja pada finjer print sama dengan nol, tambahan penghasilan tetap tidak dibayarkan, kecuali 1 (satu) kali dalam 1 bulan tidak dilakukan pengurangan;
3. Tidak hadir karena sakit dengan dilampiri surat keterangan sakit atau surat cuti dari dokter, tambahan penghasilan setiap harinya tidak dilakuakn pengurangan dengan ketentuan apabila jam kerja pada finjer print sama dengan nol, tambahan penghasilan tetap tidak dibayarkan;
4. Tidak hadir karena cuti besar, cuti tambahan, cuti bersalin dan cuti karena alasan penting tambahan penghasilan setiap harinya dikurangi 2,5% denga ketentuan apabila jan kerja pada finjer print sama dengan nol, tambahan penghasilan tetap tidak dibayarkan.

### **Deskripsi Data dan Analisis**

Analisis deskriptif adalah analisis data untuk mengetahui karakteristik dan gambaran dari sebuah data. Jumlah sampel yang diteliti adalah seluruh PNS yang bekerja di Dinas Pendidikan yang berjumlah 58 orang yang terdiri dari 34 berjenis kelamin laki-laki dan 24 berjenis kelamin perempuan. Sedangkan untuk masa kerja terdiri dari 2-13 tahun sebanyak 24 orang, 14-25 tahun sebanyak 18 orang dan 26-37 tahun sebanyak 16 orang. Peneliti membagi subyek yang diteliti menjadi 2 karakteristik yaitu berdasarkan jenis kelamin dan masa kerja.

### **Hasil Uji Statistik dan Pembahasan**

H1: Ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015.

Berdasarkan hasil wawancara bersama kasubbag Umum dan Kepegawaian diperoleh bahwa hanya terjadi sedikit peningkatan disiplin kerja berupa kehadiran pegawai yaitu hanya sebanyak 0,01. Maka disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja PNS di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015.

Penulis menduga bahwa tidak adanya peningkatan disiplin kerja PNS sebelum dan sesudah Implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 adalah kompensasi yang diberikan masih kurang. Menurut Suwatno dan Priansa (2011:223), kompensasi yang cukup dapat menciptakan disiplin kerja pegawai sebagai wujud terimakasih atas kompensasi yang diberikan organisasi. Tidak adanya peningkatan disiplin kerja setelah implementasi peraturan

membuktikan bahwa TPP kurang memotivasi karyawan untuk lebih disiplin.

Dugaan lainnya adalah karena mayoritas pegawai sudah menikah. Menurut Grensing-Phopal (2008), salah satu penyebab peningkatan biaya ketidakhadiran adalah suami dan istri yang sama-sama bekerja. Mereka bisa saja bahwa mereka bukan satu-satunya orang yang menanggung kebutuhan keluarga, sehingga tidak perlu cemas jika Tambahan Penghasilan Pegawai mereka berkurang.

Penyebab lain dalam meningkatnya biaya ketidakhadiran adalah tekanan untuk merawat tanggungan (Grensing-Phopal, 2008). PNS di Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan paling banyak telah bekerja selama 2-13 tahun. Tentu mereka adalah orang tua yang kemungkinan memiliki anak yang masih butuh asuhan dan pengawasan. Jika anak mereka yang masih kecil sakit, tentu perlu dirawat dan dijaga oleh orang tua mereka.

Tanggungan lainnya adalah orang tua. Mereka yang telah bekerja pasti memiliki orang tua yang kemungkinan kesehatannya telah menurun. Di usia senja, manusia lebih rentan untuk terkena penyakit. Jika orang tua mereka sakit, maka mereka juga harus menjaga dan merawatnya.

H2: Ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015 berdasarkan jenis kelamin.

Diketahui dari data finger print bahwa total data perempuan adalah 16, sedangkan data laki-laki adalah 12. Rata-rata rangking laki-laki adalah 47,20, sedangkan perempuan adalah 49,98. Hal ini membuktikan bahwa disiplin kerja berupa tingkat kehadiran kerja perempuan sedikit lebih tinggi daripada laki-laki. Penulis menduga disiplin wanita lebih tinggi karena pada umumnya lebih tekun, ulet dan staminanya lebih bagus dibandingkan laki-laki (Suseno,2001).

Penulis menduga tidak adanya perbedaan atau sedikit lebih tinggi tingkat disiplin kerja sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 antara PNS laki-laki maupun perempuan karena masing-masing mempunyai tanggung jawab dalam bekerja. Hal ini menepis pandangan bahwa perempuan adalah bekerja dengan tidak becus (Suseno, 2002). Seperti pegawai laki-laki, pegawai perempuan juga memiliki tanggungjawab perkerjaannya. Hal ini membuktikan bahwa perempuan juga mempunyai rasa tanggung jawab akan pekerjaannya.

H3: Ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015 berdasarkan masa kerja.

Diketahui bahwa PNS pada masa kerja 2-13 tahun sebanyak 24, PNS pada masa kerja 14-25 tahun sebanyak 18, sedangkan PNS pada masa kerja 26-37 tahun sebanyak 16. Rangkaing rata-rata pada PNS dengan masa kerja 2-13 tahun adalah 45,19, rangkaing rata-rata pada PNS dengan masa kerja 14-25 tahun adalah 46,73, sedangkan pada masa kerja 26-37 tahun adalah 53,66. Maka, kesimpulannya adalah tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja di Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 berdasarkan masa kerja.

Penulis menduga tidak adanya peningkatan tingkat disiplin kerja PNS sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 antara masa kerja 2-13 tahun, 14-25 tahun, dan 25-37 tahun karena PNS dengan masa kerja yang beragam, masing-masing individunya mempunyai kewajiban yang sama untuk hadir bekerja dan mempunyai hak untuk tidak hadir jika ada kepentingan tertentu. Jadi, dapat dilihat bahwa PNS dengan masa kerja 26-37 tahun mempunyai tingkat disiplin kerja yaitu tingkat kehadiran yang sedikit lebih tinggi. PNS dengan masa kerja 26-37 tahun memiliki tingkat kehadiran yang sedikit lebih tinggi karena semakin tinggi tingkat gaji dan semakin lama masa kerja karyawan, berarti semakin rendah tingkat ketidakhadirannya (Grensing-Phopal, 2008).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penulis telah melakukan analisis data dan melakukan pembahasan tentang perbedaan tingkat disiplin kerja PNS di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan berupa tingkat kehadiran sebelum dan sesudah Implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015. Selain itu penulis juga melakukan analisis data dan melakukan pembahasan tentang perbedaan tingkat disiplin kerja berdasarkan jenis kelamin dan masa kerja sesudah Implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015. Dari analisis data dan pembahasannya, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015.
2. Tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015 berdasarkan jenis kelamin.
3. Tidak ada perbedaan tingkat disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan sesudah implementasi Peraturan Bupati No 43 Tahun 2015 berdasarkan masa kerja.

### Saran

Pemerintah Kabupaten Bangkalan telah memiliki tujuan yang baik yaitu ingin meningkatkan tingkat kehadiran PNSnya dengan membuat Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 yang mengatur tentang pemberian TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) yang merupakan bonus tambahan yang diberikan Kabupaten Bangkalan sebagai apresiasi kehadiran mereka. Namun, Pemerintah Daerah juga perlu untuk mengkaji ulang peraturan tentang absensi tersebut secara rutin agar terjadi peningkatan disiplin kerja berupa tingkat kehadiran kerja PNS. Hal yang perlu dilakukan untuk meningkatkan tingkat kehadiran PNS adalah:

- a. Pemerintah memberikan kompensasi atau bonus yang lebih menarik karyawan untuk hadir, hadir tepat waktu, dan hadir hingga jam pulang kantor.
- b. Pemerintah mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja pegawainya. Pemerintah lebih baik juga mengkomunikasikan secara lisan tentang pentingnya kehadiran, hadir tepat waktu, dan hadir hingga jam pulang kantor. PNS perlu paham keuntungan yang didapatkan tempat kerja dan diri mereka sendiri jika hadir saat jam kerja.
- c. Teguran juga diberikan kepada pegawai sering keluar masuk kantor pada jam kerja.

Saran yang penulis berikan untuk peneliti selanjutnya adalah meneliti peraturan terbaru tentang TPP yang berhubungan dengan e-kinerja dan menambah variabel lain selain disiplin kerja. Misalnya motivasi kerja, dll. Hal tersebut dapat membuat skripsi selanjutnya menjadi lebih menarik bagi para pembaca dan pencari referensi untuk skripsi selanjutnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Asriyani, Dita, dkk. 2015. Pengaruh *Reward* Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Citra Riau Sarana Kabupaten Kuantan Singingi. Riau: Universitas Riau.
- Fierda, Pengestika. 2016. Pengaruh Pengendalian Internal, *Good Governance*, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pemerintah Kabupaten Bangkalan.
- Grensing-Pophal, Lin. 2008. Human Resources Book. Jakarta: Prenada. Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Mondy, R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2. Edisi Sepuluh. Human Resource Management. Terjemahan: Bayu Airlangga. Jakarta: Erlangga.
- Pemerintah Kabupaten Bangkalan. 2015. Pedoman Pelaksanaan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Pemerintah Kabupaten Bangkalan.: Pemerintah Kabupaten Bangkalan.



- Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, 2014. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- Sari, Puput Maretha, dkk. 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Tiga. Yogyakarta: Aditya Media.