

EFEKTIVITAS PEMOTONGAN TPP PNS DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KEHADIRAN PEGAWAI DI BAPPEDA KABUPATEN GRESIK

Effectiveness of TPP Deductions in Improving Employee Attendance Discipline at BAPPEDA Kabupaten Gresik

Tarisa Sujarwo Putri¹, Noviyanti²

¹Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya
email : tarisa.20036@mhs.unesa.ac.id

²Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya
email : noviyanti@unesa.ac.id

Abstrak

Kedisiplinan kehadiran merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja organisasi. Kebijakan pemotongan TPP diharapkan dapat mendorong PNS agar lebih disiplin dalam kehadiran. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisa efektivitas pemotongan TPP Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan disiplin kehadiran kerja di BAPPEDA kabupaten Gresik. Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian menggunakan teori Efektivitas dari Tangkilisan yang memiliki 4 indikator yakni Pencapaian Target, Kemampuan Adaptasi, Kepuasan Kerja dan Tanggung jawab. Sumber data diperoleh dari data primer dan sekunder melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang didapatkan kemudian dianalisis dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pemotongan TPP di BAPPEDA Kabupaten Gresik cukup efektif dalam meningkatkan kedisiplinan kehadiran. Namun, pencapaian target belum sepenuhnya tercapai karena pegawai belum sepenuhnya mematuhi aturan. Keterlambatan sering terjadi akibat alasan pribadi dan kurangnya pemahaman tentang pemotongan TPP. Kemampuan adaptasi pegawai dianggap cukup efektif, tetapi mereka sering meninggalkan kantor setelah absen dan meremehkan kebijakan TPP karena nominal pemotongannya dianggap terlalu kecil. Selain itu, ditemukan kelemahan aplikasi PRESTIGE dan kurangnya pengawasan yang berdampak pada ketidakdisiplinan kehadiran pegawai. Indikator kepuasan kerja menunjukkan bahwa kebijakan pemotongan TPP diterima dengan baik berkat transparansi, tetapi tantangan seperti absensi manual, perlakuan istimewa, dan beban tambahan bagi rekan kerja menurunkan kepuasan kerja. Sementara itu, indikator tanggung jawab belum efektif karena pegawai yang tidak mematuhi aturan akan menambah beban kerja rekan, meskipun penegakan disiplin sesuai rekap akhir absensi sudah dilakukan dengan tegas.

Kata Kunci: Efektivitas, Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), Disiplin Kehadiran.

Abstract

Attendance discipline is one of the key factors that influence organizational performance. The policy of cutting the Performance Allowance (TPP) is expected to encourage civil servants (PNS) to be more disciplined in their attendance. The purpose of this study is to describe and analyze the effectiveness of TPP deductions for civil servants in improving attendance discipline at the Regional Development Planning Agency (BAPPEDA) of Gresik Regency. This research employs a descriptive method with a qualitative approach. The study focuses on Tangkilisan's theory of effectiveness, which includes four indicators: Target Achievement, Adaptability, Job Satisfaction, and Responsibility. Data sources were obtained from primary and secondary data through interviews, observation, and documentation. The data were then analyzed through stages of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The study's findings indicate that the TPP deduction policy at BAPPEDA Gresik Regency is fairly effective in enhancing attendance discipline. However, the target achievement has not been fully realized, as employees do not entirely comply with the rules. Tardiness frequently occurs due to personal reasons and a lack of understanding of the TPP deduction policy. The adaptability of employees is considered quite effective, but they often leave the office after clocking in and underestimate the TPP policy because the deduction amount is perceived as too small. Additionally, weaknesses in the PRESTIGE application and lack of supervision were found to negatively impact employee attendance discipline. The job satisfaction indicator shows that the TPP deduction policy is well-received due to its transparency, but challenges such as manual attendance, preferential treatment, and additional workload for colleagues reduce job satisfaction. Meanwhile, the responsibility indicator has not been effective, as non-compliant employees add to the workload of their colleagues, even though discipline enforcement according to the final attendance summary has been carried out firmly.

Keywords: *Effectiveness, Additional Employee Income (TPP), Attendance Discipline.*

Pendahuluan

Aparatur Sipil Negara (ASN) harus semakin profesional dalam menjalankan tugas karena banyaknya kendala yang dihadapi dalam mencapai tujuan negara yang semakin kompleks dan beragam, baik dalam negeri maupun internasional. Merujuk pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, pemerintah berkomitmen untuk meningkatkan profesionalisme ASN. Undang-undang ini menjadi landasan bagi pengelolaan ASN dengan tujuan membentuk pegawai yang berintegritas, profesional, netral, serta terbebas dari intervensi politik dan praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Selain itu, undang-undang ini bertujuan untuk memastikan penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat Haeli (2018). Guna mewujudkan tujuan undang-undang ASN, maka dibutuhkan manajemen ASN. Manajemen ASN adalah proses pengelolaan ASN yang bertujuan untuk menciptakan pegawai yang profesional, berpegang pada nilai-nilai dasar dan etika profesi, bebas dari pengaruh politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Administrasi, 2014).

Salah satu kegiatan Manajemen ASN adalah pengelolaan kedisiplinan pegawai. Disiplin dianggap sebagai aspek yang sangat penting bagi instansi publik. Namun, dalam praktiknya, faktor kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil sering menjadi sorotan tajam dari masyarakat karena masih banyak kasus pelanggaran disiplin ringan yang dilakukan oleh pegawai negeri sipil. Masalah kedisiplinan ini memerlukan tindakan tegas, bijaksana, dan cermat dari pemerintah

dalam menentukan hukuman atau sanksi untuk pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh PNS. Ketegasan dalam memberikan sanksi sangat diharapkan untuk memberikan pembelajaran kepada Pegawai Negeri Sipil yang tidak disiplin serta untuk mendorong terciptanya PNS yang berkualitas, bermartabat, berpegang pada nilai-nilai Pancasila, dan memiliki dedikasi tinggi terhadap tanggung jawabnya sebagai pelayan masyarakat (Haryanti, 2019).

Peraturan disiplin PNS dirancang untuk mendidik dan membina PNS yang melanggar agar mematuhi kewajiban dan menjauhi larangan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Pelanggaran disiplin mencakup setiap ucapan, tulisan, atau tindakan PNS, baik yang terjadi saat jam kerja maupun di luar jam kerja. PNS yang melakukan pelanggaran akan dikenakan sanksi berupa hukuman disiplin (Rahman, 2016).

Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa untuk menciptakan PNS yang bermoral, profesional, dan akuntabel, diperlukan peraturan disiplin yang mampu mendorong PNS menjadi lebih produktif berdasarkan sistem karier dan prestasi kerja, serta memiliki integritas moral yang kuat, sehingga hal ini dapat menjadi dasar dalam pengembangan karier mereka (Shinta, 2022). Pemerintah mengeluarkan kebijakan tentang peraturan disiplin PNS dengan tujuan untuk memastikan tertibnya pelaksanaan tugas PNS, sehingga mereka dapat menjalankan tugas dan fungsi sebagai aparatur pemerintahan dengan baik, yang pada akhirnya mendukung pembangunan di Indonesia. Namun, kenyataannya, di beberapa instansi pemerintah, masih sering terjadi pelanggaran disiplin oleh pegawai ASN yang menyebabkan kinerja mereka menjadi tidak efektif (Novitasari, 2022). Oleh karena itu, salah satu cara untuk memotivasi atau merespons kinerja pegawai dan mendorong disiplin kerja adalah pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai sebagai insentif (Hendri & As'ari, 2022).

Berdasarkan Peraturan Bupati Gresik Nomor 18 Tahun 2023 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gresik, diatur bahwa PNS di wilayah tersebut, selain menerima gaji dan tunjangan, juga berhak memperoleh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Peraturan ini memuat prinsip dan kriteria pemberian TPP, penilaian kinerja perangkat daerah, pengurangan, penambahan dan pembayaran TPP, mutasi, alokasi anggaran, serta monitoring dan evaluasi. Dengan adanya Peraturan Bupati ini maka TPP diberikan berdasarkan instrumen pengurangan TPP disiplin kehadiran kerja. Aturan ini memuat besaran pemotongan diberikan dengan ketentuan sebagai berikut. Pertama, ASN yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah, kedua, ASN yang terlambat masuk kerja, dan ketiga, ASN yang pulang kerja sebelum waktunya. Ketiga ketentuan ini dihitung dari poin penilaian disiplin kerja berdasarkan data indeks kedisiplinan pegawai dari aplikasi presensi pegawai (prestige). Sementara, ketentuan keempat adalah ASN yang tidak mengikuti apel pagi tanpa keterangan yang sah dikenakan pengurangan TPP ASN sebesar 2% (Gresik, 2023).

Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik mulai diterapkan sejak tahun 2020 dan memberikan penghasilan berdasarkan beban kerja, prestasi, dan disiplin kerja yang ditetapkan oleh pemerintah daerah. TPP ini diberikan secara rutin setiap bulan kepada pegawai yang bertujuan meningkatkan disiplin dan kinerja mereka serta memastikan pelayanan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang berlaku. Tujuan

utama pemberian TPP adalah untuk meningkatkan kinerja, disiplin, dan semangat kerja PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Gresik (Hendri & As'ari, 2022).

Semua informasi mengenai jumlah pemberian TPP PNS dan rekapitulasi presensi pegawai tersedia di situs web SIPANTAS. SIPANTAS adalah aplikasi berbasis web yang dirancang untuk menilai dan mengelola kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Gresik. Aplikasi ini memanfaatkan teknologi untuk menampilkan data kinerja ASN dan membantu PNS dalam mengelola tugas-tugas mereka dengan lebih teratur (Indrawati Sri, 2023) . Dengan adanya SIPANTAS, diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan disiplin dan optimalisasi penggunaan absensi elektronik, yang berguna untuk menghindari kecurangan atau manipulasi data kehadiran. Aplikasi presensi pegawai Kabupaten Gresik, yang bernama PRESTIGE dan tersedia untuk iOS serta Android, telah terintegrasi dengan situs web SIPANTAS.

Badan Perencanaan, pembangunan, penelitian, dan pengembangan daerah kabupaten Gresik atau biasa yang disebut BAPPEDA sebagai unsur memimpin, merumuskan, mengatur, membina, mengendalikan, mengkoordinasikan pertanggungjawaban kebijakan teknis urusan perencanaan dengan cara menyusun kebijakan pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah serta pengkajian, pengkoordinasian dan perumusan RT RW daerah, berkedudukan di Gresik. Sub bagian umum dan kepegawaian adalah salah satu sub bagian yang ada di BAPPEDA, yang bertugas untuk melaksanakan pelayanan administrasi umum dan ketatausahaan serta mengelola tertib administrasi perkantoran salah satunya yaitu melakukan pengelolaan tertib administrasi rekap absensi seluruh pegawai di BAPPEDA Gresik.

Penulis tertarik dengan mengambil lokasi penelitian di BAPPEDA Kabupaten Gresik karena berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dengan Kepala Sub bagian Umum dan Kepegawaian, ditemukan berbagai permasalahan terkait kedisiplinan, antara lain: pertama, keterlambatan pencatatan kehadiran PNS melalui aplikasi PRESTIGE yang hanya dapat diakses dalam radius 300 meter dari instansi dengan waktu yang ditentukan dari pukul 08.00 hingga 16.00 tanpa toleransi. Jika terlambat atau absen, pegawai tidak bisa mengakses SIPANTAS dan otomatis mendapat sanksi berupa pengurangan TPP ASN yang dihitung berdasarkan poin kedisiplinan dari aplikasi presensi. Kedua, keterlambatan dalam kedatangan. Beberapa PNS tidak tepat waktu karena berbagai alasan, bahkan ada yang sengaja datang terlambat. Hal ini mengakibatkan rekan kerja harus menutupi kinerja yang tertunda. Berdasarkan data Januari-Februari 2024, sejumlah pegawai di bidang infrastruktur dan PPSDM terlambat atau tidak hadir dan mempengaruhi persentase TPP menurut BAPPEDA (2024). Ketiga, keterlambatan dalam mengikuti apel pagi. Jika pegawai tidak hadir apel tanpa alasan sah, mereka dikenakan penurunan TPP sebesar 2%. Absensi apel tersebut masih dilakukan manual dan diinput setiap minggu. Rekapitulasi menunjukkan 19,51% pegawai tidak mengikuti apel pada Januari dan 43,90% pada Februari 2024 BAPPEDA (2024). Apel dilakukan setiap Senin pukul 07.00 dan pegawai tidak dapat masuk hingga apel selesai untuk mencegah kecurangan jika mereka terlambat. Dengan adanya pemotongan TPP PNS diharapkan dapat meningkatkan disiplin kehadiran pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik.

Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran atau mendeskripsikan secara lengkap, secara mendalam dan sistematis tentang efektivitas pemberian TPP di lapangan. Peneliti mengamati dan mendeskripsikan Efektivitas pemberian TPP Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan disiplin kehadiran kerja di BAPPEDA kabupaten Gresik. Penelitian ini menggunakan model teori efektivitas menurut Tangkilisan (Aprianti, 2023) untuk mengkaji bagaimana pemotongan

TPP PNS dapat meningkatkan disiplin kehadiran di BAPPEDA Kabupaten Gresik. Model tersebut memiliki 4 indikator yang mana yaitu pencapaian target, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja dan tanggung jawab. Pada penelitian ini memiliki sumber data berupa data primer dan data sekunder, dengan teknik pengumpulan data yaitu obeservasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data pada penelitian ini dengan mengumpulkan data, mereduksi data serta penyajian data yang kemudian penarikan kesimpulan dan verifikasi (Septo et al., 2020).

Hasil dan Pembahasan

1. Pencapaian Target

Pencapaian target didefinisikan oleh Tangkilisan (dalam Aprianti, 2023), yakni sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik dan dapat dilihat dari sejauh mana pelaksanaan tujuan organisasi dalam mencapai target tersebut sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian target melalui pemotongan TPP merupakan salah satu upaya yang signifikan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai. Dengan menerapkan kebijakan pemotongan TPP, pegawai didorong untuk lebih disiplin dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya membantu organisasi mencapai tujuannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Peningkatan kedisiplinan ini bukan hanya berdampak pada individu pegawai, tetapi juga pada keseluruhan kinerja organisasi.

Untuk mencapai efektivitas pemotongan TPP dalam meningkatkan disiplin PNS, penting bagi pegawai memahami Peraturan Bupati Gresik Nomor 18 tahun 2023 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai. Beberapa pegawai di BAPPEDA Gresik belum sepenuhnya memahami aturan disiplin, termasuk konsekuensi pelanggarannya, yang bisa mengurangi efektivitas kebijakan. Meski tidak mendalami semua detail peraturan, mereka sadar tindakan mereka memengaruhi penilaian kinerja dan penghasilan, sehingga tetap fokus pada kewajiban dan kepatuhan terhadap standar organisasi.

Meskipun peraturan TPP telah diterapkan di BAPPEDA Kabupaten Gresik, masih banyak pegawai yang belum disiplin dalam kehadiran dan sering terlambat. Padahal, kebijakan TPP seharusnya memotivasi mereka untuk lebih disiplin. Kondisi ini menunjukkan tantangan dalam implementasi peraturan dan bahwa TPP belum sepenuhnya efektif dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut didukung dengan pendapat dari (Kristanti & Pangastuti, 2019) bahwa indikator disiplin kerja dilihat dari segi waktu masuk kerja, waktu pulang, dan waktu istirahat, pegawai menunjukkan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku di perusahaan.

Faktor penyebab dari masih banyaknya ketidakdisiplinan kehadiran pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik sering kali melibatkan berbagai alasan. Salah satu alasan umum adalah tanggung jawab rumah tangga, seperti mengantar anak yang sakit atau merawat orang

tua yang sakit, terutama jika rumah pegawai terletak jauh dari tempat kerja dan mereka sering menghadapi kemacetan di jalan. Selain itu, beberapa pegawai menghadapi kesulitan untuk bangun pagi dan lebih memilih menerima potongan TPP daripada mengambil risiko bergegas di jalan, yang dapat membahayakan keselamatan diri mereka dan orang lain. Hal ini bertentangan dengan pandangan Ricard M. Steers (dalam Nur, 2021) yang menyebutkan bahwa indikator efektivitas kerja mencakup kemampuan beradaptasi. Setiap individu dalam organisasi diharapkan mampu menyesuaikan diri baik dengan rekan kerja maupun dengan tuntutan pekerjaan di dalam organisasi tersebut. Namun beberapa pegawai di BAPPEDA belum beradaptasi dengan pemotongan TPP, sehingga ketidakdisiplinan kehadiran masih terjadi. Meskipun dirancang untuk meningkatkan disiplin, ada pegawai yang mengutamakan keselamatan daripada konsekuensi finansial, memilih untuk tidak terburu-buru meski berisiko dipotong penghasilan. Selain itu, keterlambatan juga disebabkan oleh kesalahan pribadi atau kebiasaan buruk dalam manajemen waktu, seperti kurang disiplin mengikuti jadwal, tidur tidak teratur, atau perencanaan perjalanan yang kurang matang.

Keterlambatan pegawai sering terjadi karena mereka tidak mengetahui besaran pemotongan TPP terkait keterlambatan. Meskipun sistem absensi PRESTIGE sudah baik, rincian pemotongan, seperti perhitungan poin disiplin dan kriteria pemotongan, tidak diketahui oleh pegawai atau bagian kepegawaian dan keuangan. Ketidaktahuan ini mengurangi pemahaman tentang konsekuensi pelanggaran, menurunkan motivasi, dan perhatian terhadap peraturan absensi. Tanpa pemahaman jelas tentang dampak finansial, pegawai cenderung meremehkan konsekuensi ketidakdisiplinan, yang dapat meningkatkan pelanggaran. Wawancara dengan pegawai yang sering melanggar menunjukkan bahwa pegawai juga cenderung menerima rincian pemotongan tanpa mempertanyakan lebih lanjut jika rekam absensi sudah sesuai dengan catatan kehadiran mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kepercayaan yang cukup tinggi terhadap sistem pemotongan yang diterapkan, sehingga jumlah pemotongan yang diberikan untuk setiap pelanggaran tidak menjadi perhatian utama. Mereka berpendapat bahwa selama rekapitulasi absensi sudah benar, maka pemotongan yang diterima pun dianggap wajar dan tidak perlu dipertanyakan. Bahkan, beberapa pegawai tidak merasa perlu mengetahui secara rinci jumlah nominal pemotongan untuk setiap pelanggaran yang dilakukan, karena mereka sudah menganggapnya sebagai bagian dari konsekuensi yang diterapkan secara konsisten. Dengan demikian, fokus mereka lebih kepada memastikan kehadiran dan kepatuhan terhadap aturan daripada memeriksa atau mempermasalahkan rincian pemotongan TPP yang terjadi.

2. Kemampuan adaptasi

Indikator Kemampuan adaptasi sesuai dari teori efektivitas menurut Tangkilisan dalam (Aprianti, 2023) yakni organisasi dapat diukur dari sejauh mana organisasi tersebut mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi, baik dari dalam maupun luar organisasi. Keberhasilan organisasi terlihat dari kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan perubahan, termasuk kebijakan baru dari pemerintah atau instruksi pemimpin. Pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik diharapkan mampu beradaptasi dengan kebijakan pemotongan TPP dan aturan lainnya untuk mempertahankan kinerja tinggi. Adaptasi ini melibatkan perubahan perilaku dan rutinitas harian untuk hadir tepat waktu dan mematuhi aturan. Kemampuan beradaptasi adalah indikator penting dalam menilai efektivitas kebijakan

TPP dalam meningkatkan disiplin pegawai.

Data penelitian menunjukkan pegawai BAPPEDA belum sepenuhnya menyesuaikan diri dengan peraturan kedisiplinan dan pemotongan TPP. Meskipun ada peningkatan kedisiplinan, penyesuaian diri pegawai belum merata, terlihat dari budaya tertentu di lingkungan kerja. Salah satu budaya di BAPPEDA adalah pegawai melakukan absensi lewat

aplikasi PRESTIGE segera setelah tiba di tempat kerja, kemudian melanjutkan aktivitas pribadi. Perilaku ini tidak sesuai dengan ketentuan absensi yang seharusnya mencerminkan kehadiran dan kesiapan kerja. Ketidaksihonestan ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai berusaha mematuhi peraturan untuk menghindari pemotongan TPP, mereka masih mencari cara mengakomodasi kebutuhan pribadi, menciptakan celah dalam implementasi peraturan yang dapat berdampak negatif pada produktivitas dan profesionalisme.

Budaya kerja pegawai yang sering meninggalkan kantor setelah melakukan absensi dipengaruhi oleh peraturan yang hanya mengharuskan mereka berada dalam radius maksimal 300 meter dari kantor. Akibatnya, beberapa pegawai memanfaatkan ketentuan ini untuk meninggalkan tempat kerja segera setelah mencatat kehadiran mereka, seringkali hanya dengan melakukan absensi di depan kantor. Meskipun ketentuan ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa pegawai hadir di kantor tepat waktu, ternyata menciptakan celah yang dimanfaatkan oleh beberapa pegawai untuk tidak benar-benar memulai pekerjaan segera setelah absensi. Mereka memanfaatkan kesempatan ini untuk menyelesaikan aktivitas pribadi. Hal serupa juga terjadi pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dhuhri et al., 2021) menyebutkan bahwa kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) saat ini lebih terfokus pada penilaian aspek-aspek kehadiran seperti kehadiran tepat waktu, keterlambatan, apel pagi, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan kedisiplinan waktu. Penilaian ini cenderung memprioritaskan kehadiran fisik pegawai tanpa mempertimbangkan secara mendalam perilaku dan kinerja mereka selama jam kerja. Sebagai akibatnya, meskipun pegawai mungkin hadir tepat waktu, tidak ada penekanan yang sama pada bagaimana mereka bekerja secara efektif dan efisien selama waktu kerja.

Aplikasi absensi PRESTIGE memiliki kelemahan yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai untuk keuntungan pribadi, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kedisiplinan kehadiran. Salah satu kelemahan utama dari aplikasi ini adalah kemampuannya untuk memanipulasi jarak. Dalam prakteknya, banyak pegawai merasa diuntungkan oleh fitur ini karena mereka dapat melakukan absensi di sekitar gerbang kantor, bahkan dengan jarak hingga 300 meter, tanpa harus benar-benar hadir di kantor tepat waktu. Fitur ini memungkinkan mereka untuk sekadar mencatat kehadiran tanpa perlu berada di tempat kerja sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Beberapa pegawai memanfaatkan kelemahan ini dengan sengaja memilih untuk tinggal di dekat kantor, bahkan ada yang tinggal di belakang kantor. Dengan demikian, mereka dapat melakukan absensi dari rumah dan kemudian datang terlambat ke tempat kerja tanpa terdeteksi oleh sistem absensi. Hal ini menciptakan ketidakadilan bagi pegawai yang disiplin dan benar-benar hadir di kantor sesuai jadwal. Situasi ini menunjukkan adanya kelemahan signifikan dalam sistem absensi yang perlu segera diperbaiki. Hal ini sesuai dengan pandangan Richard M. Steers dalam (Bormasa, 2022) yang menyebutkan bahwa ada faktor yang memengaruhi efektivitas kerja, salah satunya adalah karakteristik organisasi dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi berbagai aspek

efektivitas dengan cara yang berbeda. Teknologi merujuk pada mekanisme yang digunakan organisasi untuk mengubah input mentah menjadi output. Kelemahan teknologi absensi PRESTIGE berpengaruh terhadap efektivitas kinerja sehingga belum ada perubahan perilaku atau budaya kerja yang ada di BAPPEDA Kabupaten Gresik. Kurangnya pengawasan dan evaluasi terhadap penggunaan aplikasi absensi PRESTIGE memungkinkan pegawai untuk terus memanfaatkan kelemahan ini, yang pada akhirnya

mengurangi efektivitas kebijakan absensi yang diterapkan oleh organisasi. Pegawai juga merasa bahwa potongan TPP yang diterapkan terlalu kecil sehingga tidak memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap perilaku mereka. Akibatnya, mereka cenderung meremehkan kebijakan ini dan tidak merasa terdorong untuk mematuhi peraturan kehadiran dengan lebih ketat. Ketidakpuasan ini muncul karena potongan yang dianggap tidak sebanding dengan pelanggaran yang dilakukan, mengakibatkan penurunan efektivitas kebijakan dalam mendorong kedisiplinan yang diharapkan.

Sangat disayangkan bahwa tidak ada upaya pengendalian dan evaluasi yang memadai terhadap kebiasaan ini dari pihak sub bagian umum dan kepegawaian berdampak pada tidak adanya perubahan kedisiplinan kehadiran pegawai selain itu pegawai hanya berfokus pada rekap akhir tanpa adanya peningkatan produktivitas kerja dan pemberian hukuman seperti teguran lisan, teguran tertulis, atau pernyataan ketidakpuasan secara formal sehingga ini menjadi faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2017) bahwa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja salah satunya dipengaruhi oleh perhatian yang diberikan oleh pimpinan. Pimpinan yang efektif adalah mereka yang tidak hanya dekat secara fisik dengan pegawai, tetapi juga memperhatikan keluhan dan kesulitan mereka, serta berupaya mencari solusi. Kedekatan ini mencakup kedekatan emosional, tidak hanya kedekatan fisik. Saat ini, pegawai diberikan keleluasaan untuk datang dan pergi setelah melakukan absensi tanpa adanya pengawasan yang lebih ketat. Proses absensi hanya bergantung pada catatan kehadiran yang tercatat dalam sistem, tanpa ada verifikasi lebih lanjut untuk memastikan bahwa pegawai benar-benar hadir dan menjalankan tugas mereka sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan. Kurangnya pengawasan ini mengakibatkan kebiasaan absensi yang tidak disiplin tetap berlanjut tanpa adanya tindakan korektif yang signifikan. Pegawai yang memanfaatkan kelemahan dalam sistem absensi sering kali melakukan absensi di lokasi yang dekat dengan kantor, seperti di gerbang atau bahkan di rumah mereka, tanpa benar-benar hadir di tempat kerja pada waktu yang tepat. Situasi ini tidak hanya menghambat produktivitas organisasi, tetapi juga menimbulkan rasa ketidakadilan bagi pegawai yang disiplin dan taat pada aturan kehadiran.

3. Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja sesuai dari teori efektivitas menurut Tangkilisan (dalam Aprianti, 2023) yang berarti Sebuah kondisi yang dirasakan oleh seluruh organisasi yang dapat memberikan kenyamanan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Fokus utama dalam hal ini adalah pekerjaan serta kesesuaian imbalan atau sistem insentif yang diterapkan bagi anggota organisasi yang berprestasi dan telah melaksanakan pekerjaan melebihi beban kerja yang ada. Dalam indikator kepuasan kerja berhubungan dengan kondisi yang dialami pegawai dan berperan dalam meningkatkan semangat kerja mereka. Kondisi

kerja yang baik memungkinkan pegawai untuk menjalankan tugas-tugas mereka dengan lebih nyaman dan efisien. Ketika pegawai merasa puas dengan lingkungan kerja mereka, mereka biasanya lebih termotivasi dan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik, yang pada akhirnya membantu organisasi mencapai tujuannya. Kepuasan kerja menciptakan suasana yang mendukung perkembangan pegawai dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Hasil penelitian mengenai indikator pencapaian tujuan menunjukkan bahwa, secara keseluruhan, pegawai yang sering mengalami keterlambatan atau ketidakhadiran cenderung menerima pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dengan sikap yang cukup terbuka dan menerima. Pemotongan TPP ini diterapkan sebagai langkah konsekuensi untuk mengatasi masalah keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai, yang merupakan bagian dari kebijakan disiplin yang ada. Pegawai yang terkena dampak pemotongan ini umumnya menyadari bahwa tindakan tersebut merupakan bagian dari aturan yang dirancang untuk memastikan keadilan dan konsistensi dalam lingkungan kerja. Selain itu, Seluruh pegawai yang terlambat di BAPPEDA merasa bahwa jumlah pemotongan yang diterapkan sudah sesuai dengan aturan yang berlaku. Mereka berpendapat bahwa kebijakan pemotongan TPP ini dilaksanakan secara adil dan proporsional, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Ketentuan tersebut sejalan dengan pandangan Hasibuan (dalam Khaeruman et al., 2021) tentang indikator disiplin kerja salah satunya menyatakan bahwa kompensasi (gaji dan kesejahteraan) berperan penting dalam memengaruhi kedisiplinan karyawan, karena imbalan yang memadai akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Rasa keadilan ini memperkuat penerimaan terhadap kebijakan, karena pegawai melihat bahwa pemotongan tersebut konsisten dengan peraturan yang ada dan dilakukan secara transparan pada web SIPANTAS. Kebijakan ini berfungsi tidak hanya untuk memperbaiki disiplin, tetapi juga untuk menjaga transparansi dan keadilan di tempat kerja, sehingga mendukung pengelolaan kinerja yang lebih efektif. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Mujanah (2019) bahwa pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan tanpa pilih kasih. Karyawan yang telah memenuhi kewajibannya sesuai perjanjian atau kontrak berhak menerima kompensasi tanpa memandang keberatan atau perasaan pribadi. Kompensasi harus didasarkan pada ketentuan yang telah disepakati, tanpa dipengaruhi oleh faktor eksternal.

Apabila pegawai melanggar peraturan kerja, mereka akan menghadapi sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku di kantor BAPPEDA Kabupaten Gresik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat (Khaeruman et al., 2021) Disiplin kerja adalah sikap, perilaku, dan tindakan yang mematuhi peraturan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Jika terjadi pelanggaran terhadap peraturan tersebut, akan ada sanksi yang dikenakan sebagai konsekuensinya. Sanksi tersebut termasuk teguran serta pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) bagi yang terlambat atau melanggar ketentuan lainnya. Namun, bagi pegawai yang tidak hadir, sanksi akan diterapkan sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Bupati Gresik Nomor 18 Tahun 2023 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gresik, yang mencakup hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang hingga hukuman disiplin berat tergantung pada tingkat pelanggaran yang dilakukan.

Proses absensi apel di kantor saat ini masih dilakukan secara manual, di mana data absensi dikumpulkan dan diinput oleh pegawai yang bertugas di sub bagian umum dan

kepegawaian, yang juga berperan sebagai admin dari sistem PRESTIGE. Meskipun hasil rekapitulasi absensi umumnya memuaskan karena sudah sesuai dengan kenyataan dan kondisi yang ada, sistem manual ini masih menghadapi beberapa kendala. Salah satu masalah utama yang muncul adalah ketidakadilan yang dirasakan oleh beberapa pegawai. Beberapa pegawai mengeluhkan bahwa mereka tidak diperlakukan dengan adil karena

adanya kesalahan dalam proses absensi pribadi mereka. Meskipun mereka sudah hadir tepat waktu saat apel, jika mereka tidak melakukan absensi secara manual, kehadiran mereka tidak tercatat dengan benar. Hal ini menimbulkan rasa ketidakpuasan dan ketidakadilan karena absensi yang dilakukan secara manual sangat bergantung pada keakuratan dan kepatuhan individu dalam melaporkan kehadiran mereka. Namun pegawai tersebut sadar bahwa ketidakakuratan ini merupakan akibat dari kesalahan mereka sendiri dalam melaksanakan proses absensi. Mereka mengakui bahwa kekurangan ini disebabkan oleh kelalaian pribadi dalam mengikuti prosedur absensi manual yang berlaku, meskipun hal ini mempengaruhi persepsi mereka terhadap keadilan sistem.

Kepuasan pegawai juga tercermin dari proses pemberian gaji dan pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang dilakukan dengan transparansi tinggi. Proses pemberian gaji ini sejalan dengan pendapat Sarwoto (dalam Mujanah, 2019) yang menyatakan bahwa insentif material berupa uang, seperti bonus diberikan sebagai penghargaan atas kinerja yang telah dicapai. Bonus ini biasanya disalurkan secara selektif kepada karyawan yang memenuhi syarat dan diberikan sekali tanpa ada komitmen untuk masa mendatang. Proses ini dirancang untuk memberikan kemudahan dan kejelasan bagi seluruh pegawai, dengan memungkinkan mereka untuk melihat detail pemotongan mereka secara langsung tanpa harus melalui bidang keuangan. Dengan adanya sistem ini, pegawai tidak perlu menunggu proses administratif yang memakan waktu atau melibatkan komunikasi tambahan untuk mendapatkan informasi tentang gaji dan pemotongan mereka. Sebelum gaji mereka bahkan ditransfer ke rekening pribadi, seluruh informasi sudah dapat diakses melalui web SIPANTAS. Sistem ini memungkinkan pegawai untuk memantau dan memverifikasi informasi tentang gaji mereka secara real-time, memberikan transparansi penuh mengenai bagaimana gaji mereka dihitung dan pemotongan yang diterapkan.

Selain kesesuaian pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) untuk pegawai yang melanggar aturan disiplin kehadiran, kepuasan kerja juga sangat dipengaruhi oleh dampak yang dirasakan oleh rekan kerja yang harus menangani pekerjaan tambahan. Ketika banyak pegawai yang terlambat atau tidak masuk kerja, beban pekerjaan yang seharusnya ditangani oleh mereka harus dialihkan ke rekan kerja lainnya. Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pegawai masih dapat mengejar ketertinggalan pekerjaan jika mereka hanya terlambat. Namun, situasinya berbeda jika mereka tidak hadir sama sekali. Ketika pegawai tidak hadir, pekerjaan mereka harus diambil alih oleh rekan kerja lain untuk memastikan bahwa target kinerja tetap tercapai. Hal ini sering kali menambah beban kerja bagi rekan-rekan mereka, yang harus mengatur ulang jadwal dan prioritas pekerjaan mereka untuk menyelesaikan tugas tambahan tersebut sehingga mempengaruhi prestasi kerja pegawai yang sering kali terlambat hadir. Situasi di BAPPEDA Kabupaten Gresik tidak sesuai dengan pandangan Ricard M. Steers (dalam Nur, 2021) yang menyebutkan bahwa indikator efektivitas kerja mencakup prestasi kerja, yaitu hasil yang dicapai seseorang dalam

melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, berdasarkan keterampilan, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang diinvestasikan. Kondisi ini tidak hanya menambah tekanan dan stres bagi rekan kerja, tetapi juga bisa menurunkan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Peningkatan beban kerja akibat harus menutupi ketidakhadiran rekan kerja dapat membuat pegawai merasa diperlakukan tidak adil dan kurang dihargai, yang pada akhirnya dapat memengaruhi motivasi dan produktivitas mereka. Hal ini terkait dengan konsep keadilan menurut Hasibuan (dalam Khaeruman et al., 2021) tentang indikator yang mempengaruhi disiplin karyawan bahwa keadilan berperan dalam mendorong disiplin karyawan, karena sifat manusia yang cenderung merasa penting dan ingin diperlakukan setara dengan orang lain.

Namun, ada seorang pegawai di bidang infrastruktur yang sering terlambat dan menolak melaksanakan tugasnya, sehingga menambah beban kerja rekan-rekannya. Pegawai ini sering terlambat datang ke kantor, enggan menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dan membuat keributan di seluruh kantor. Meski telah sering diperingatkan, baik secara langsung maupun melalui keluarganya, perilaku ini tidak menunjukkan perubahan. Situasi ini menjadi lebih rumit karena pegawai tersebut memiliki hak istimewa yang melindunginya dari tindakan tegas oleh atasan. Hak istimewa ini diperoleh melalui hubungan atau dukungan pihak tertentu yang memberikan perlindungan, sehingga manajemen merasa kesulitan dalam mengambil langkah-langkah disipliner yang diperlukan. Kurangnya keberanian Sub Bagian Umum dan kepegawaian dalam penegakan disiplin khususnya pemberian sanksi bagi pegawai tertentu dengan hak istimewa membuat pegawai tersebut terus mengulangi kesalahan yang sama. Hal ini sesuai dengan pandangan Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2017) tentang faktor yang mempengaruhi disiplin kerja salah satunya yang menyatakan bahwa keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan sangat penting untuk menegakkan disiplin kerja, termasuk berani memberikan sanksi yang sesuai kepada pelanggar. Akibatnya, tindakan yang seharusnya diterapkan pada pegawai lain tidak diterapkan pada pegawai ini, yang menimbulkan ketidakpuasan di antara rekan kerja dan berdampak negatif pada semangat tim secara keseluruhan.

4. Tanggung Jawab

Indikator Pencapaian target sesuai dari teori efektivitas menurut Tangkilisan dalam (Aprianti, 2023) yang berarti Organisasi dapat menjalankan mandat yang diberikan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya, serta mampu menghadapi dan menyelesaikan masalah yang muncul dalam pekerjaannya. Menurut indikator tanggung jawab efektivitas pemotongan TPP PNS dalam meningkatkan kedisiplinan kehadiran yakni Dalam melaksanakan tanggung jawab yang telah diberikan, diharapkan setiap pegawai dapat menjalankan tugas dan kewenangan mereka sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga target-target yang ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Selain itu, setiap pegawai juga diharapkan memiliki tanggung jawab untuk menghadapi dan menyelesaikan berbagai masalah yang mungkin timbul selama pelaksanaan tugas mereka.

Berdasarkan data hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan, ditemukan bahwa meskipun peraturan kedisiplinan kehadiran telah diberlakukan di BAPPEDA, masih ada sejumlah pegawai yang belum sepenuhnya bertanggung jawab terhadap kebijakan tersebut. Ketidakmampuan ini terlihat jelas dari adanya pelanggaran berulang, seperti keterlambatan dan ketidakhadiran, yang terus-menerus terjadi tanpa

menunjukkan penurunan signifikan meskipun peraturan telah diterapkan secara resmi. Ketidapatuhan yang terus-menerus ini menunjukkan bahwa peraturan kedisiplinan yang diterapkan belum sepenuhnya efektif dalam memotivasi pegawai untuk meningkatkan disiplin mereka. Beberapa pegawai tampaknya belum sepenuhnya memahami atau menghargai pentingnya mematuhi peraturan kehadiran, yang berdampak pada rendahnya kepatuhan dan masih terjadinya pelanggaran. Hal ini sesuai (dengan Kristanti & Pangastuti, 2019) menyebutkan bahwa faktor dalam penilaian disiplin kerja adalah menghormati aturan dan memiliki keberanian untuk selalu mencegah terjadinya tindakan yang melanggar aturan. Selain itu, meskipun pegawai mengalami keterlambatan atau harus izin tidak masuk kerja, masih ada beberapa pegawai yang belum bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa masalah kedisiplinan kehadiran tidak hanya terkait dengan absensi, tetapi juga dengan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Beberapa pegawai di BAPPEDA tidak mempertimbangkan dampak ketidakhadiran mereka terhadap penyelesaian pekerjaan atau proyek yang sedang berlangsung, yang dapat menyebabkan penundaan dan mengganggu kelancaran operasional serta menurunnya produktivitas kerja di BAPPEDA. Hal ini bertentangan dengan pandangan Sastrodiwiryo (dalam Khaeruman et al., 2021) yang menyatakan bahwa salah satu tujuan disiplin kerja adalah agar pegawai dapat mencapai produktivitas tinggi sesuai dengan ekspektasi organisasi. Ketidakmampuan untuk menyelesaikan pekerjaan setelah mengalami keterlambatan atau izin tidak hanya mengurangi produktivitas individu, tetapi juga berdampak pada tim dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Ketika mereka harus izin tidak masuk sehari karena sakit, sering kali beban kerja mereka harus ditangani pada hari berikutnya saat mereka kembali bekerja. Dalam situasi seperti ini, mereka terkadang harus meminta bantuan dari rekan kerja jika beban pekerjaan terlalu banyak dan tidak bisa diselesaikan sendirian. Dengan kata lain, meskipun ada ketidakhadiran atau keterlambatan, pegawai tetap harus berusaha untuk menyelesaikan tanggung jawab mereka dengan meminta dukungan dari rekan kerja mereka ketika diperlukan. Begitu juga dengan tanggung jawab untuk menegakkan ketegasan terhadap pegawai yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan merupakan bagian penting dari manajemen disiplin di BAPPEDA. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat dari (Sutrisno, 2017) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yakni keberanian pimpinan dalam bertindak, termasuk berani memberikan sanksi kepada pelanggar disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hasil di lapangan menunjukkan bahwa sub bagian umum dan kepegawaian telah mengambil tanggung jawab penuh dalam menangani pelanggaran kedisiplinan kecuali kepada salah satu pegawai di bidang infrastruktur dan kewilayahan yang memiliki hak istimewa dan perlakuan khusus. Mereka secara proaktif melakukan pemantauan dan identifikasi pelanggaran, kemudian melaporkan setiap kasus pelanggaran yang terjadi langsung kepada atasan mereka. Komitmen mereka dalam menangani pelanggaran ini menunjukkan upaya berkelanjutan untuk menjaga disiplin dan kepatuhan di lingkungan kerja. Mereka memastikan bahwa setiap pelanggaran ditangani secara adil dan konsisten, yang pada akhirnya mendukung terciptanya lingkungan kerja yang teratur dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Ini juga memperkuat kepercayaan

pegawai terhadap sistem disiplin yang ada, karena mereka melihat adanya penegakan aturan yang tegas dan transparan. Dengan demikian, sub bagian umum dan kepegawaian tidak hanya berperan dalam mengidentifikasi pelanggaran, tetapi juga berfungsi sebagai penghubung antara pegawai yang melanggar dan proses penegakan aturan yang lebih tinggi.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian, keempat indikator efektivitas menurut Tangkilisan yaitu pencapaian target, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja dan tanggung jawab menunjukkan bahwa pemotongan TPP PNS cukup efektif dalam meningkatkan disiplin kehadiran pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik. Oleh karena itu, penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Indikator pencapaian target efektivitas pemotongan TPP dalam meningkatkan disiplin kehadiran di BAPPEDA Kabupaten Gresik menunjukkan hasil cukup efektif, tetapi belum sepenuhnya mencapai tujuan. Kebijakan ini berhasil memotivasi sebagian pegawai untuk lebih disiplin, namun belum mendorong semua pegawai untuk mematuhi aturan dengan baik. Beberapa pegawai sering terlambat karena alasan seperti tanggung jawab rumah tangga, kemacetan, atau kesulitan bangun pagi. Selain itu, ketidaktahuan tentang rincian pemotongan TPP mengakibatkan kurangnya kepedulian terhadap konsekuensi pelanggaran. Ini menunjukkan bahwa meskipun kebijakan diterapkan, tantangan dalam implementasi masih ada dan tujuan meningkatkan kedisiplinan kehadiran PNS belum sepenuhnya tercapai.
2. Indikator Kemampuan Adaptasi menunjukkan bahwa pemotongan TPP cukup efektif dalam meningkatkan disiplin kehadiran pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik, namun adaptasi belum sepenuhnya efektif. Pegawai umumnya menyesuaikan diri dengan peraturan, tetapi sering meninggalkan kantor setelah absensi, menunjukkan adaptasi bersifat formalitas. Mereka meremehkan kebijakan karena jumlah pemotongan dianggap terlalu kecil dan memanfaatkan kelemahan aplikasi PRESTIGE untuk mencatat kehadiran tanpa benar-benar hadir. Minimnya pengawasan dari Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menunjukkan bahwa pegawai belum sepenuhnya beradaptasi dengan semangat dari peraturan tersebut.
3. Pada indikator Kepuasan Kerja, cukup efektif dalam meningkatkan disiplin kehadiran di BAPPEDA Kabupaten Gresik. Kebijakan pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) untuk pelanggaran disiplin, seperti keterlambatan dan ketidakhadiran, telah diterima dengan baik oleh pegawai karena diterapkan dengan transparansi dan keadilan. Namun, ada beberapa tantangan yang muncul, seperti proses absensi apel yang masih dilakukan secara manual, perlakuan khusus terhadap pegawai tertentu (tidak tegasnya Sub Bagian Umum dalam penegakan kedisiplinan kehadiran), yang dapat mengurangi semangat kerja dan kepuasan pegawai. Selain itu, ketidakhadiran pegawai yang menyebabkan rekan kerja menanggung beban tambahan juga dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan tingkat stres. Oleh karena itu, meskipun baik dalam disiplin dan transparansi, perhatian lebih lanjut diperlukan untuk memastikan keadilan dan distribusi beban kerja yang merata demi mendukung efektivitas organisasi secara keseluruhan sesuai dengan teori efektivitas menurut Tangkilisan
4. Pada indikator Tanggung Jawab, pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik belum

sepenuhnya berhasil menerapkan dan mematuhi peraturan pemotongan TPP. Meskipun peraturan kedisiplinan kehadiran sudah diterapkan, masih ada pegawai yang tidak bertanggung jawab, terlihat dari pelanggaran berulang seperti keterlambatan dan ketidakhadiran. Peraturan ini belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan disiplin, karena beberapa pegawai belum memahami atau menghargai pentingnya mematuhi aturan tersebut. Selain itu, keterlambatan atau izin tidak masuk sering kali mengakibatkan beban kerja tambahan untuk rekan kerja, yang mengganggu kelancaran operasional. Meskipun sub bagian umum dan kepegawaian sudah menunjukkan tanggung jawab dalam menangani pelanggaran disiplin dengan tegas, efektivitas kebijakan dalam meningkatkan kedisiplinan kehadiran masih belum efektif.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan, maka peneliti memberikan beberapa saran mengenai Efektivitas pemotongan TPP PNS dalam meningkatkan kedisiplinan kehadiran pegawai di BAPPEDA Kabupaten Gresik, yakni sebagai berikut:

1. BKPSDM selaku yang bertanggung jawab terkait pengembangan web SIPANTAS perlu memperbaiki kelemahan dalam aplikasi absensi PRESTIGE dengan memperbarui sistem agar tidak memungkinkan pencatatan kehadiran tanpa keberadaan fisik di tempat kerja.
2. Tingkatkan akurasi proses absensi apel dengan mempertimbangkan otomatisasi sistem pencatatan absensi agar mengurangi kemungkinan manipulasi data.
3. BPKSDM dan Pemerintah Kabupaten Gresik sebaiknya melakukan evaluasi kebijakan terkait besaran pemotongan TPP agar pegawai tidak meremehkan nominal TPP yang dipotong.
4. Ketegasan dari Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Setiap pegawai harus mendapatkan perlakuan yang sama, dan tindakan disipliner perlu dilaksanakan secara adil tanpa adanya bias untuk menjaga integritas moral dan semangat kerja tim.
5. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dan pimpinan setiap bidang sebaiknya melakukan evaluasi dan pengawasan rutin terhadap efektivitas kebijakan pemotongan TPP untuk memastikan implementasinya berjalan sesuai tujuan, dan mengidentifikasi serta memperbaiki kekurangan yang ada
6. Perlu diadakan sosialisasi mengenai peraturan pemotongan TPP dan kedisiplinan kehadiran untuk semua pegawai. Ini akan memastikan bahwa setiap pegawai memahami peraturan secara mendalam dan tahu konsekuensi dari pelanggaran.

Referensi

- Administrasi. (2014). Manajemen Aparatur Sipil Negara. 62(21), 3800188.
- Aprianti, T. (2023). Efektivitas Absensi Elektronik Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Banjar. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 2(3), 28–44.
<https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i3.2002>
- BAPPEDA KABUPATEN GRESIK. (2024a). *Pekapitulasi Absensi yang tidak mengikuti Apel Pagi bulan Januari-Februari 2024.*
- BAPPEDA KABUPATEN GRESIK. (2024b). *Rekapitulasi Presensi PNS bulan Januari dan Februari 2024.*
- Bormasa, M. F. (2022). *Kepemimpinan Dan Efektivitas Kerja.*
- Duhri, A., Isnaini, I., & Lubis, M. S. (2021). *Analisis Kebijakan Peraturan Bupati No. 6*

Tahun 2019 Di Lingkungan Kabupaten Tapanuli Tengah Dalam Meningkatkan Kinerja

- Pegawai Di Kelurahan Sibuluan Indah. *PERSPEKTIF*, 11(1), 124–130.
<https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i1.5363>
- Haeli. (2018). *MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT*.
- Haryanti, A. (2019). *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Hendri, & As'ari, H. (2022). Efektivitas Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai Bagi PNS. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(2).
<https://jkip.ejournal.unri.ac.id><https://jkip.ejournal.unri.ac.id>
- Indrawati Sri, W. D. R. (2023). Implementation of Information System Policies for Measurement and Analysis of Civil Servant Allowances (SIPANTAS) in Measuring the Performance of Civil Servants in the Personnel and Human Resource Development Agency in Gresik Regency. *Kedus, Obstacles to the Implementation of Civil Servant Allowance Measurement and Analysis Information System Policy (SIPANTAS) in Measuring the Performance of Civil Servants at the Personnel Agency and Human Resource Development Agency. Jurnal Penelitian Administrasi Publik*2023, 3(06).
- Khaeruman, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Widayanto. (2021). *Miningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep Dan Studi Kasus*.
- Kristanti, D., & Pangastuti, R. L. (2019). *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*.
- Mujanah, S. (2019). *Manajemen Kompensasi*.
- Novitasari, E. (2022). Evaluasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Solidaritas FISIP UNISRI*, 6(2), 1–13. www.liputan6.com
- Nur, I. (2021). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan PT Pos Indonesia. 8(2).
- Peraturan Bupati Gresik Nomor 18 Tahun 2023 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gresik (2023).
- Rahman, R. H. (2016). *Analisis Pemberian Sanksi Dalam Menegakkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Septo, H., Bahartiar, & Arwadi, fajar. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik & Prosedur Analisis*.
- Shinta, D. S. (2022). Pengaturan Disiplin PNS Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin PNS (Discipline Arrangements For Civil Servants In Terms Government Regulation Number 94 Of 2021 Concerning Civil Servants Discipline). 1(2), 105–118.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.