

**EFEKTIVITAS PROGRAM SASARAN KERJA PEGAWAI (SKP) ONLINE  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
PADA SUBBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN BADAN PENGELOLAAN  
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

Oleh :

**ISAK PARLINDUNGAN MARULITUA PANDIANGAN**

**NPM. 178510018**



**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AERA  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 26/7/22

Access From (repository.uma.ac.id)26/7/22

**EFEKTIVITAS PROGRAM SASARAN KERJA PEGAWAI (SKP) ONLINE  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
PADA SUBBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN BADAN PENGELOLAAN  
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana di Fakultas Ilmu Sosial  
dan Ilmu Politik Universitas Medan Area*

**Oleh :**

**ISAK PARLINDUNGAN MARULITUA PANDIANGAN  
178510018**

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AERA**

**2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 26/7/22

Access From (repository.uma.ac.id)26/7/22

## LEMBAR PENGESAHAN


Judul : Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online  
Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)  
Pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan  
Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

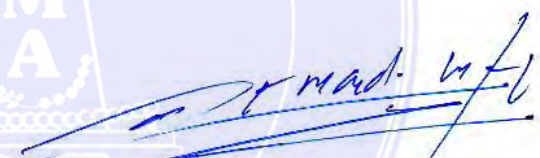
Nama : Isak Parlindungan Marulitua Pandiangan

NPM : 178510018

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

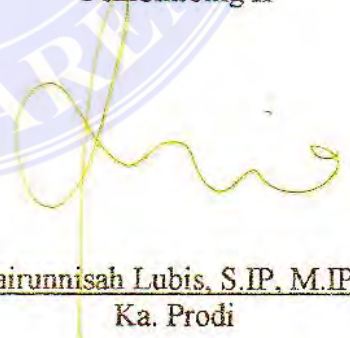
Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing

  
Beby Mashito Batubara, S.Sos, M.AP  
Pembimbing I

  
Armansyah Matondang, S.Sos, M.Si  
Pembimbing II



  
Dr. Effiati Juliana Hasibuan, M.Si  
Dekan

  
Khairunnisah Lubis, S.IP, M.IPOL  
Ka. Prodi

Tanggal Lulus : 12 Januari 2022

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, April 2022



Isak Parlindungan Marulitua Pandiangan  
NPM. 178510018



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Isak Parlindungan Marulitua Pandiangan  
NPM : 178510018  
Program Studi : Ilmu Pemerintahan  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu politik  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusif Royalty Right*) Atas karya ilmiah saya yang berjudul : “Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di medan  
Pada tanggal : April 2022  
Yang Menyatakan



Isak Parlindungan Marulitua Pandiangan  
178510018

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Desa Beringin Jaya, Kecamatan Torgamba, Kabupaten Labuhanbatu Selatan pada tanggal 26 Januari 1998 dari ayah R. Pandiangan dan Ibu R. Lubis. Penulis merupakan putra ke - 3 dari 4 bersaudara. Tahun 2017 penulis lulus dari SMA Sw. Khatolik Sibolga dan pada tahun 2017 mendaftar sebagai mahasiswa jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.

Penulis melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.



## ABSTRAK

Latar belakang masalah dalam hal ini adalah SKP online yang masih belum dapat dilakukan sepenuhnya untuk seluruh ASN, sehingga kinerja pegawai pada bidang Subbag Umum dan Kepegawaian belum sepenuhnya berjalan. Kurangnya pengetahuan terhadap penggunaan aplikasi penilaian kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas SKP online dan serta hambatan pada Subbag umum dan Kepegawaian Badan Pengeloaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara. Dalam penelitian peneliti menggunakan metode kualitatif sebagai analisis data. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kasubbag Umum dan Kepegawaian, koordinator Kepegawaian, admin SKP online. Data dikumpulkan berdasarkan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi data. Hasil temuan dari peneliti menunjukkan bahwa Efektivitas SKP online pada Subbag umum dan kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara sejauh ini belum sepenuhnya efektif. Dilihat dari indikator pada efektivitas, dari lima indikator/elemen yang digunakan menunjukkan bahwa efektivitas SKP online dari segi produktivitas, efisien, Kepuasan, adaptasi serta pengembangan dalam pengoperasian aplikasi laporan kinerja masih belum sepenuhnya berjalan efektif, karena masih ditemukan beberapa hambatan dalam penerapan SKP online seperti kurangnya sumber daya manusia (*Human error*) dalam penggunaan SKP online yang menjadi laporan kinerja.

**Kata kunci : Efektivitas, SKP Online, Kinerja, Pendekatan Kualitatif, Teori Efektivitas (Gibson,Donnelly dan Ivancevich), Teknik Analisi Data, Teknik Keabsahan Data.**

## ***ABSTRACT***

The background of the problem in this case is the online SKP which is still not fully implemented for all ASN, so that the performance of employees in the General and Personnel Sub divisions has not been fully implemented. Lack of knowledge on the use of performance appraisal applications. This study aims to determine the effectiveness of online SKP and the obstacles to the General Subsection and Personnel of the Regional Tax and Retribution Management Agency of North Sumatra. In this research the researcher uses qualitative methods as data analysis. The sources of data in this study were the Head of the General and Civil Service Subdivision, the Personnel Coordinator, the online SKP admin. Data were collected based on data collection techniques, namely observation, interviews, documentation and data triangulation. The findings from the researchers show that the effectiveness of online SKP in the general and staffing Subdivision of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province has so far not been fully effective. Judging from the indicators on effectiveness, the five indicators/elements used show that the effectiveness of online SKP in terms of productivity, efficiency, satisfaction, adaptation and development in the operation of the performance report application is still not fully effective, because there are still some obstacles in the application of online SKP such as lack of human resources (Human error) in the use of online SKP which is used as a performance report.

**Keywords : Effectiveness, Online SKP, Performance, Qualitative Approach, Effectiveness Theory (Gibson, Donnelly and Ivancevich), Data Analysis Techniques, Data Validity Techniques.**



## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karna berkat dan karunia-Nya, peneliti masih diberi kesempatan untuk menyusun serta menyelesaikan skripsi yang berjudul “Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara”.

Dimana skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarja program Strata 1 (S1) pada program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area. Peneliti mengucapkan terimakasih kepada kedua orangtua, keluarga yang selalu memberikankan doa dan dukungan terhadap penyelesaian penulisan skripsi ini sehingga dapat disusun dengan baik. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc, Selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Dr. Heri Kusmanto, MA, Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
3. Beby Mashito Batubara, S.Sos, MAP, Selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberi Motivasi, Saran, dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi.
4. Evi Yunita Kurniaty, S.Sos, M.IP, Selaku Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan.

5. Armansyah Matondang, S.Sos, M.Si, Selaku pembimbing II dalam menyelesaikan Skripsi.
6. Fahrul Azmi, S.Sos, MAP, Selaku Sekretaris dalam menyelesaikan Skripsi.
7. Bapak Hikmawan Syahputra, S.IP, MA, selaku salah satu dosen di fakultas ilmu sosial dan ilmu politik, yang selalu memberi masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan Skripsi.
8. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
9. Kepada Staff Pegawai Perpustakaan Universitas Medan Area.
10. Kepada Kedua orang tua yang selalu mendukung baik secara jasmani maupun rohani
11. Kepada Teman-teman Stambuk 2017 yang memberikan bantuan dan dukungan terhadap penyelesaian Skripsi ini.
12. Kepada semua pihak yang terlibat dalam penyelesaian Skripsi.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Dan semoga dengan selesainya Skripsi ini dapat bermanfaat. Atas perhatian Dan dukungannya saya ucapkan terimakasih.

Medan, April 2022

Isak Parlindungan Marulitua Pandiangan  
178510018

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....</b>	<b>iii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>3</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
2.1. Konsep Efektivitas .....	9
2.1.1. Pengertian Efektivitas.....	9
2.1.2. Ukuran Efektivitas.....	10
2.1.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas .....	15
2.1.4. SKP online (E-Kinerja) .....	15
2.1.5. Penilaian Kinerja .....	16
2.1.6. Kebijakan Program SKP .....	16
2.2. Hasil Penelitian – Penelitian Terdahulu.....	18
2.3. Kerangka Berpikir.....	20
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	24
3.2. Waktu dan Tempat Penelitian.....	25
3.2.1. Lokasi .....	25
3.2.2. waktu .....	25
3.3. Sifat Penelitian.....	26

3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	28
3.5. Informan Penelitian .....	27
3.6. Metode Analisi Data.....	30
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>32</b>
4.1.1. Gambaran Umum BPPRDSU .....	32
4.1.2. Sejarah Singkat BPPRDSU.....	32
4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi .....	34
4.1.4. Visi dan Misi BPPRDSU .....	35
4.1.5. Tugas dan Sasaran Organisasi.....	36
4.1.6. Srtuktur Organisasi.....	37
4.2.1. Bagaimana Efektivitas Program SKP Online Pada Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU .....	39
4.2.2. Kendala atau Hambatan dalam mengefektivkan SKP Online Pada Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU.....	47
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>50</b>
5.1. Kesimpulan .....	50
5.2. Saran.....	52



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Bagan Kerangka Berpikir.....	24
Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....	38
Gambar 6.1. Proses Kegiatan Wawancara Dengan Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU .....	55
Gambar 6.2. Proses Wawancara Dengan Informan .....	55



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Data Para ASN Pada Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU.....	58
Tabel 4.2. Data Jumlah TTP yang diterima ASN berdasarkan SKP Online .....	51
Tabel 4.3. Data Penghitungan TTP Berdasarkan SKP Online.....	61



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi Hasil Penelitian .....	55
Lampiran 2. Peraturan Gubernur Tentang Tambahan Tunjangan Penghasilan (TTP). .....	61



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang terjadi di dunia sangat berpengaruh kepada dunia instansi pemerintahan. Di instansi pemerintahan, dalam rangka usaha untuk lebih menjamin objektivitas dalam pembinaan pegawai negeri sipil berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja, maka diadakan penilaian pekerjaan pegawai negeri sipil. Dimana sebelumnya penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil diatur pada peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 tahun 1979 tentang penilain pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil dalam bentuk Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil atau disebut DP3 PNS.

Seiring berjalannya waktu, DP3 kemudian disempurnakan dengan menggunakan sasaran kerja pegawai atau disebut dengan Sasarn Kinerja Pegawai (SKP) Aparatur Sipil Negara (ASN) . Menurut Hasibuan (1995: 105), Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. SKP telah diatur sedemikian rupa di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, dengan regulasinya yang diatur dalam Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilain Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, yang menjadi pedoman bagi pejabat yang menilai atau pegawai negeri sipil dalam melaksanakan ketentuan penilaian prestasi PNS.



Ketentuan penilaian prestasi kerja pegawai memiliki standar dari bobot nilai SKP 60% dan Perilaku Kerja memiliki bobot 40%. Sasaran Kinerja Pegawai adalah target dan rencana pegawai yang ingin dicapai individu pegawai tersebut, yang disusun dan disepakati oleh pegawai dan atasannya. Perilaku Kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, perbuatan yang diperbuat oleh seorang pegawai negeri atau tidak melakukan sesuatu perbuatan yang seharusnya dilakukan oleh seorang pegawai berdasarkan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Peralihan DP3 menjadi SKP diharapkan penilaian pegawai dapat dilakukan dengan target-target yang lebih jelas dan terukur, dimana SKP disusun dan disepakati oleh pegawai dan atasannya, serta dilaksanakan oleh pejabat penilai setiap tahun sekali baik pada akhir tahun ataupun januari pada berikutnya.

Pada tahun 2014 penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia mengatur kembali kebijakan pemerintahan daerah melalui undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah. Dalam peraturan tersebut menjelaskan bahwa daerah merupakan perpanjangan tangan dari pemerintahan pusat. Inovasi dan kreativitas daerah sangat dituntut untuk memajukan daerahnya agar mampu bersaing diluar dan bersinergi dengan tujuan penyelenggaraan pemerintahan pusat. Saat ini perkembangan era digitalisasi pun ikut serta memengaruhi penyelenggaraan pemerintahan, Dimana segala aktivitas kerja ataupun administrasi kerja pemerintahan dapat dilakukan melalui suatu sistem teknologi.

Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara saat ini melakukan suatu inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan melalui Badan Kepegawaian Provinsi Sumatera Utara dengan meluncurkan sebuah aplikasi penilaian prestasi pegawai

berbasis website yang disebut dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Online yang bisa diakses melalui internet dengan alamat yang sudah disediakan. SKP Online mulai diterapkan di lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara pada tahun 2020, Penerepan SKP Online akan memudahkan atasan dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja bawahan dan dengan adanya SKP Online laporan kinerja bulanan sudah menjadi *paperless work* yang tidak perlu dicetak dan fitur penginputan Tambahan Tunjangan Penghasilan (TTP) dari ASN yang bersangkutan akan dihitung berdasarkan capaian kinerja yang telah dicapai oleh ASN tersebut. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai melalui aplikasi SKP Online diatur dalam Peraturan Gubernur Nomor 5 Tahun 2020 tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan (TTP) di Lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara. SKP online diatur di dalam peraturan tersebut dikarenakan penerapan SKP Online berkesinambungan dengan pemberian Tambahan Tunjangan Penghasilan (TTP) yang akan diterima oleh pegawai setiap bulannya.

SKP Online di Provinsi Sumatera Utara dilaksanakan secara periodisasi, di mana setiap hari dan bulannya pegawai wajib melakukan penginputan data laporan kinerja yang dilakukannya selama sehari atau sebulan sesuai dengan ketentuan yang telah diatur. Seluruh Organisasi Perangkat Daerah yang ada pada lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara sudah menjalankan program SKP online, Seperti pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara juga turut serta dalam penerepan SKP Online agar mempermudah atasan dalam menilai kinerja ASN. Namun dengan berlakunya penerapan SKP Online saat ini masih terdapat beberapa masalah dan kendala yang terjadi dilapangan seperti peneliti telusuri adanya permasalahan *Human Error* dalam

pengoperasian Aplikasi SKP Online, sehingga menjadi pengambahat dalam meningkatkan kinerja ASN. Salah satunya di Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang dalam hal ini menjadi fokus penelitian yang dipilih oleh penulis. Penerapan SKP Online di lingkungan Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara masih belum berjalan maksimal karena ada beberapa kendala yang ditemukan oleh penulis pada saat observasi dan wawancara seperti *Human Error* dalam pengoperasian aplikasi SKP online dan Akses jaringan, sehingga masih diragukan keefektifannya dalam meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh di Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Dari Permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara, pada bidang Subbag Umum dan Kepegawaian dengan mengangkat judul “Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengeloaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatra Utara”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data, Sugiyono (2014:88). Berdasarkan pendapat diatas maka dalam penelitian ini sesuai dengan latar belakang masalah peneliti merumuskan permasalahan Sebagai berikut :

1. Bagaimana Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara?
2. Apa saja faktor penghambat Penerapan Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara?

## 1.3. Tujuan Penelitian

1. Agar mengetahui bagaimana efektivitas program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) online dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara.
2. Agar Mengetahui faktor penghambat program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara



#### 1.4. Manfaat Penelitian

Dari judul penelitian tersebut peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat yang baik secara teoritis maupun praktis. Berikut ini manfaat yang diharapkan penulis :

##### 1. Manfaat yang bersifat Teoritis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pengembangan pengetahuan yang berhubungan dengan Organisasi Pemerintahan
- b. Memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menerapkan ilmu dan teori yang dipelajari selama ini
- c. Sebagai bahan pemahaman dan referensi untuk penelitian selanjutnya

##### 2. Manfaat yang bersifat Praktis

- a. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan saran atau masukan kepada para pemimpin Provinsi Sumatera Utara Serta Kepala Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara guna mengambil langkah yang tepat dalam rangka meningkatkan disiplin ASN, Sehingga Provinsi Sumatera Utara dan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Dapat Meningkatkan Kinerja ASN
- b. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada masyarakat mengenai kinerja ASN pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1.1. Pengertian Efektivitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata efektif berarti dapat membuahkan hasil, mulai berlaku, ada pengaruh/akibat/efeknya. Efektivitas bisa juga diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan.

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat. (Sedarmayanti, 2009: 59)

Menurut Harbani Pasolong (2007) Efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain. Efektivitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai atau dengan kata sasaran tercapai karena adanya proses kegiatan.

Agung Kurniawan (2005 : 109) menjelaskan jika efektivitas merupakan kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) dari pada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya. Pengertian tersebut mengartikan bahwa efektivitas merupakan tahap dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang

diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Berbeda dengan pendapat Susanto, yang memberikan definisi tentang Efektivitas merupakan daya pesan untuk mempengaruhi atau tingkat kemampuan pesan-pesan untuk mempengaruhi. Jadi dapat diartikan jika efektifitas sebagai suatu pengukuran akan tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya secara matang.

Efektivitas juga dapat diartikan sebagai ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif.

Menurut Effendy (1989) efektivitas adalah komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan dan jumlah personil yang ditentukan. Jadi dapat diartikan bahwa indikator efektivitas dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya merupakan sebuah pengukuran dimana suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Memperhatikan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang terjadi sebagai akibat dari apa yang dikehendaki. Misalkan saja jika seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu dan memang dikehendakinya, maka perbuatan orang itu dikatakan efektif jika hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang dikehendakinya dan telah direncanakan sebelumnya.

### **2.1.2. Ukuran Efektivitas**

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada

siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (output) barang dan jasa.

Richard (Hal. 274) mengutip pendapat dari Basil Georgopoulos dan Arnold Tannenbaum yang berargumentasi bahwa ukuran efektivitas harus didasarkan pada sarana dan tujuan organisasi, daripada berdasarkan pada kriteria yang berasal dari luar. Mereka menemukan bahwa produktivitas, fleksibilitas, dan tidak adanya ketegangan dan konflik, saling berhubungan dan berkaitan dengan penilaian efektivitas yang bebas. Indikator-indikator efektivitas ini berkaitan erat dengan tujuan organisasi yang dikaji.

Pengukuran efektivitas dapat dilakukan dengan melihat hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi. Efektivitas dapat diukur melalui berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dapat dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting adalah efektifitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Efektivitas hanya melihat apakah proses program atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Gibson dkk dalam Pasolong (2003;4) “ Efektivitas adalah pencapaian sasaran dari upaya bersama”, Selanjutnya Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (1984) memberikan batasan dalam memberikan kriteria efektivitas organisasi melalui pendekatan sistem, yaitu :



1. Produksi (*Production*)

Produksi merupakan kemampuan organisasi untuk memproduksi jumlah dan mutu output yang sesuai dengan permintaan lingkungan

2. Efisiensi (*efficiency*)

Konsep ini didefinisikan sebagai angka perbandingan (rasio) antara output dan input. Ukuran efisiensi ini harus dinyatakan dalam perbandingan antara keuntungan dan biaya atau dengan waktu atau dengan output.

3. Kepuasan (*satisfaction*)

Memperhatikan keuntungan yang diterima oleh para pesertanya maupun para pelanggannya. Kepuasan dan semangat kerja adalah istilah yang serupa yang menunjukkan sampai berapa jauh organisasi memenuhi kebutuhan karyawannya

4. Adaptasi (*adaptiveness*)

Kemampuan adaptasi adalah sampai seberapa jauh organisasi dapat menanggapi perubahan intern dan ekstren

5. Pengembangan (*development*)

Organisasi harus menginvestasi dalam organisasi itu sendiri untuk memperluas kemampuannya untuk terus bertahan (*survive*) dalam jangka panjang. Usaha pengembangan yang biasa adalah program pelatihan bagi tenaga manajemen, tetapi sekarang ini pengembangan organisasi telah berkembang banyak macamnya dan meliputi sejumlah pendekatan psikologis dan sosiologis.

Untuk itu perlu diketahui alat ukur efektivitas kinerja, menurut Richard dan M. Steers (1985) yang meliputi :

1. Kemampuan Menyesuaikan Diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap orang yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalam organisasi tersebut maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang dimiliki oleh seorang pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dimaksud adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

#### 4. Kualitas

Kualitas dari jasa atau produk primer yang dihasilkan oleh organisasi menentukan efektivitas kinerja dari organisasi itu. Kualitas mungkin 22 mempunyai banyak bentuk operasional, terutama ditentukan oleh jenis produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi tersebut.

#### 5. Penilaian Oleh Pihak Luar

Penilaian mengenai organisasi atau unit organisasi diberikan oleh mereka (individu atau organisasi) dalam lingkungan organisasi itu sendiri, yaitu pihak-pihak dengan siapa organisasi ini berhubungan. Kesetiaan, kepercayaan dan dukungan yang diberikan kepada organisasi oleh kelompok-kelompok seperti para petugas dan masyarakat umum.

Sedangkan menurut Duncan yang dikutip Richards M. Steers (1985) dalam bukunya “ Efektivitas Organisasi ” mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

##### 1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkrit.

##### 2. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus

dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

### 3. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pegisian tenaga kerja.

#### **2.1.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas**

Ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, seperti yang dikemukakan oleh G. Shabbir Cheema dan Denis A. Rondinell (1983) dalam Mutiarin dan Zaenuddin (2014 ; 98-99) yaitu:

1. Kondisi Lingkungan
2. Hubungan Antar Organisasi
3. Sumber Daya Organisasi Untuk Implementasi Program
4. Karakteristik dan Kemampuan Agen pelaksanaan

Teori atau aspek-aspek diatas merupakan rujukan penulis dalam penelitian ini, yang digunakan sebagai tolak ukur untuk melihat efektivitas dari SKP Online dilingkungan Subbagm Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

#### 2.1.4. SKP Online (E-Kinerja)

SKP adalah Sasaran Kerja Pegawai yang berada dalam suatu unsur didalam penilaian prestasi kerja PNS yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011. Sedangkan peraturan pelaksanaannya yaitu Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 1 Tahun 2013. Pemberlakuan Penilaian Prestasi Kerja PNS yaitu pada tahun 2014 serentak diseluruh SKPD di Indonesia. SKP merupakan salah satu dari dua unsur penilaian prestasi kerja yang diatur dalam PP 46 tahun 2011, unsur lainnya adalah perilaku kerja yang berupa penilaian atas tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau sikap untuk tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan kebutuhan peraturan perundang-undangan. PP 46 tahun 2011 mensyaratkan bahwa setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dengan memperhatikan tugas pokok dan fungsinya.

Menurut Putri dkk, (2014) elektronik kinerja atau SKP Online adalah salah satu aplikasi berbasis web untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit/satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja. Tujuannya adalah untuk peningkatan kinerja ASN dan organisasi, melakukan penataan dan penyempurnaan organisasi, melakukan penilaian atas prestasi kerja ASN dan organisasi, memberikan rasa keadilan dan kesejahteraan ASN, mendorong terciptanya kompetisi kerja yang sehat diantara ASN, meningkatkan kompetensi SDM dan jabatan yang dimiliki ASN, dan menumbuhkan kreativitas dan inovasi kerja ASN.



### **2.1.5. Penilaian Kinerja**

Menurut Rahardi (2010:120), Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seorang Aparatur Sipil Negara. Tujuan Penilaian Kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidkberhasilan seorang ASN, dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh ASN yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan ASN, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan.

### **1.2. Kebijakan Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP)**

Dalam Peraturan Gubernur Sumatra Utara Nomor 5 Tahun 2020 tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatra Utara Pada Bab IV tentang Penyusunan Sasaran Kerja Pegawai dalam Pasal 6 adalah Setiap PNS dan CPNS wajib membuat Sasaran Kerja Pegawai dengan menggunakan aplikasi SKP Online. Kemudian Pasal 7, Sasaran Kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 terdiri dari Sasaran Kerja Tahunan dan Sasaran Kerja Bulanan. Pasal 8 Penyusunan SKP Tahunan dengan ketentuan sebagai berikut : a. disusun pada awal tahun berjalan yang memuat uraian tugas jabatan, jumlah target setiap uraian tugas jabatan dan jumlah target keseluruhan untuk satu tahun sesuai dengan jabatan yang diemban PNS dan CPNS. b. mendapat persetujuan dari Pejabat Penilai. c. format SKP Tahunan sebagaimana tercantum dalam Lampiran VII

sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini. Selanjutnya Pasal 9, Penyusunan SKP Bulanan dengan ketentuan sebagai berikut : a. SKP Bulanan disusun bersamaan dengan penyusunan SKP tahunan. b. SKP Bulanan merupakan pembagian uraian tugas jabatan dan target dari SKP Tahunan selama 12 (dua belas) bulan. c. pembagian Jumlah Target SKP Tahunan menjadi SKP Bulanan tidak harus dibagi rata setiap bulan tetapi menurut jumlah bulan pelaksanaan dan jadwal pelaksanaan. d. SKP Bulanan mendapat persetujuan Pejabat Penilai. e. format SKP Bulanan sebagaimana tercantum dalam Lampiran VIII sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

### **1.3. Hasil Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini, hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan untuk membantu peneliti dalam penulisan skripsi ini. Telah ada beberapa penelitian yang mengkaji tentang Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam sebuah Perusahaan/Perkantoran. Adapun penelitian terdahulu yang dapat mendukung penelitian ini antara lain ;

1. Irma Erawati, Muhammad Darwis, dan Muh. Nasurllah (2017) dengan judul Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa. Untuk mencapai tujuan tersebut maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui, observasi, dokumentasi, angket dan wawancara, dengan menggunakan sampel yaitu seluruh pegawai kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa sebanyak 28 orang. Data yang telah diperoleh dari hasil penelitian diolah dengan menggunakan deskripsi kuantitatif untuk

mengetahui Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa tergolong efektif berdasarkan aspek: 1) hasil kerja, dengan analisis data yang diperoleh yaitu 78,81 persen, 2) perilaku, dengan analisis data yang diperoleh yaitu 79,89 persen 3) atribut dan kompetensi dengan analisis data yang diperoleh yaitu 80,55 persen, 4) komperatif dengan analisis data yang di peroleh 81,01 persen.

Keterkaitan peneliti dengan hasil penelitian Irman erawati dkk adalah fokus pada efektivitas kinerja serta metode penelitian yang sama, sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian yang berbeda serta hasil penelitian

2.Masyhud (2017), dengan judul Efektivitas Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Aliyah Majenang Kabupaten Cilacap Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan jenis Penelitian Kualitatif. Penelitian ini mengambil latar tempat di MAN Majenang Kabupaten Cilacap Jawa Tengah. Pengumpulan datanya dengan cara observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, memberikan makna terhadap data yang berhasil dikumpulkan, dari makna itulah kemudian ditarik kesimpulan. Penentu sample dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Staff pengurus SKP, dan Pejabat penilai SKP, serta Guru-guru PAI.

Keterkaitan peneliti dengan hasil penelitian Masyhud adalah fokus pada penelitian yang membahas efektivitas kinerja , metode penelitian yang digunakan serta persamaan pada teori yang digunakan, sedangkan yang membedakan adalah lokasi penelitian dan hasil penelitian

3. Yulia Erha Irbiana (2019), dengan judul Efektivitas Penilaian Prestasi Kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil) Dikantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian ini mengambil sampel 45 pegawai dari jumlah populasi sebanyak 181 pegawai, yang difokuskan pada PNS. Pengambilan sampel dengan menggunakan teknik Proportional Stratified Random Sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dan observasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif-kuantitatif. Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori efektivitas penilaian prestasi kerja menurut Cascio (dalam Sutanto, 2012), yaitu Penilai, Keterkaitan, Kepekaan, Keterandalan, Kepraktisan, dan Dapat Diterima.

Keterkaitan peneliti dengan hasil penelitian Yulia Erha Irbiana adalah fokus penelitian yang membahas efektivitas kinerja serta metode penelitian yang sama, sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian yang berbeda serta hasil penelitian.

#### **1.4. Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir adalah alur pikiran yang disusun secara singkat untuk menjelaskan bagaimana sebuah penelitian dilakukan di awal, proses pelaksanaan, hingga akhir. Dalam penelitian ini, peneliti membuat kerangka konsep dengan

memahami keterkaitan antara beberapa teori, yaitu keterkaitan teori-teori akan membentuk rangkaian yang berkesinambungan. Kerangka pemikiran, alur pemikiran dari penulis sendiri atau juga mengambil dari suatu teori yang dianggap relevan atau fokus dalam upaya menjawab masalah-masalah yang ada dirumusan masalah penulis.

Uma sekaran dalam Sugiyono (2015;91) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir juga dapat diartikan sebagai hubungan antara variabel yang disusun teori yang dideskripsikan, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga sintesa tentang hubungan antara variabel penelitian.

Pada penelitian ini, penulis meneliti mengenai efektivitas program sasaran kerja pegawai (SKP) dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara (ASN) pada subbag umum dan kepegawaian badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah sumatra utara. SKP merupakan rencana dan target kinerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur serta disepakati pegawai dan atasannya. Tujuannya adalah untuk menjamin objektifitas pembinaan ASN yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja. SKP Online merupakan aplikasi yang dikembangkan untuk mempermudah ASN dalam penyusunan dan penilain sasaran kerja pegawai (SKP) menjadi salah satu penunjang agar Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara (BPPRDSU) dapat mencapai dan mewujudkan tujuan utamanya.

Dalam menjawab rumusan masalah penulis mengambil teori efektivitas menurut Gibson dkk dalam pasolong (2003;40) Bahwa:



“Efektivitas adalah pencapaian sasaran dari upaya bersama”,

Selanjutnya Gibson, Donnelly dan Ivancevich (1984) memberikan batasan dalam memberikan kriteria batasan organisasi melalui pendekatan sistem, yaitu :

1. Produksi (*Production*)

Produksi merupakan kemampuan organisasi untuk memproduksi jumlah dan mutu output yang sesuai dengan permintaan lingkungan

2. Efisiensi (*efficiency*)

Konsep ini didefinisikan sebagai angka perbandingan (rasio) antara output dan input. Ukuran efisiensi ini harus dinyatakan dalam perbandingan antara keuntungan dan biaya atau dengan waktu atau dengan output.

3. Kepuasan (*satisfaction*)

Memperhatikan keuntungan yang diterima oleh para pesertanya maupun para pelanggannya. Kepuasan dan semangat kerja adalah istilah yang serupa yang menunjukkan sampai berapa jauh organisasi memenuhi kebutuhan karyawannya

4. Adaptasi (*adaptivenees*)

Kemampuan adaptasi adalah sampai seberapa jauh organisasi dapat menanggapi perubahan intern dan ekstren

5. Pengembangan (*development*)

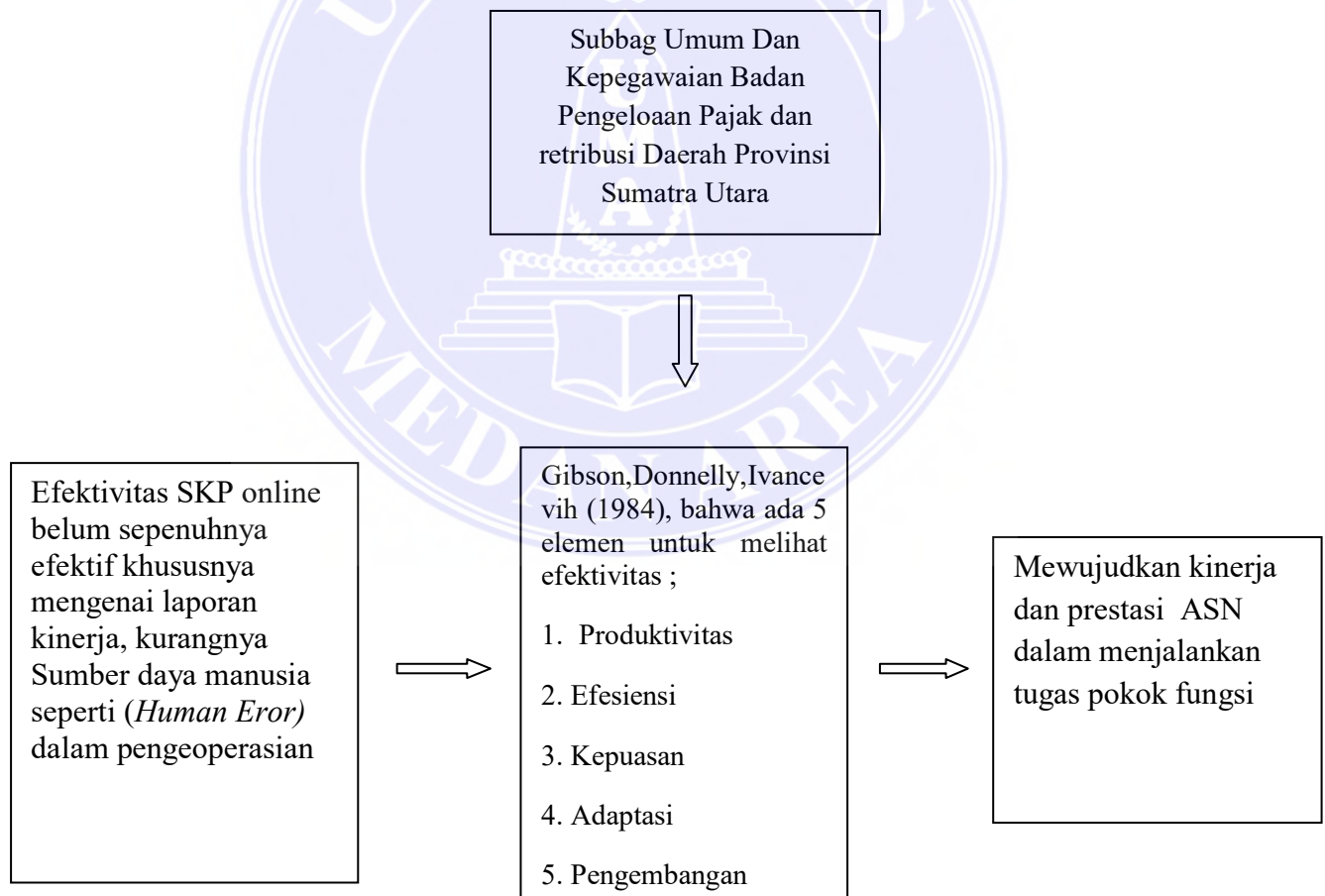
Organisasi harus menginvestasi dalam organisasi itu sendiri untuk memperluas kemampuannya untuk terus bertahan (*survive*) dalam jangka panjang. Usaha pengembangan yang biasa adalah program pelatihan bagi tenaga manajemen, tetapi sekarang ini pengembangan organisasi telah

berkembang banyak macamnya dan meliputi sejumlah pendekatan psikologis dan sosiologis.

Berdasarkan pengertian diatas, bahwa sesuatu dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dengan tepat dan berhasil, maka sesuatu itu sudah berjalan dengan efektif dan efisien, artinya harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Berikut ini skema pemikiran untuk mempermudah dalam memahami penelitian yang dikembangkan oleh penulis.

### Kerangka Berpikir.



Bagan Kerangka Berpikir Penelitian (2021).

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2014:9) Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan tri-angulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan arti dari pada generalisasi.

Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2007:4) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi.

Dalam penelitian ini, saya menggunakan jenis penelitian kualitatif untuk melihat kondisi subjek yang diteliti secara alamiah dan apa adanya. Penelitian akan melakukan pengamatan dari fenomena yang terjadi di Sumatra Utara, terutama pada peran BPPRDSU dalam meningkatkan Efektivitas Program SKP Online.

### 3.2. Lokasi Penelitian dan Waktu

#### 1. Lokasi

Tempat penelitian dilakukan di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara (BPPRDSU) Jl. Serba Guna, No. 10, Helvetia, Medan, Sumatra Utara.

#### 2. Waktu

Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya ijin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 1 bulan meliputi dalam bentuk skripsi dan proses bimbingan berlangsung. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online yang diteliti oleh peneliti adalah SKP Online pada tahun 2020.

No.	Jenis Kegiatan	November 2020				Desember 2020				Januari 2021				Februari 2021				Maret 2021		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Penyusunan proposal																			
2	Seminar proposal																			
3	Perbaikan proposal																			





masalah dapat menjadi solusi yang nyata bagi masyarakat oleh karena itu peran serta pemerintah untuk memberikan implementasi dari suatu kebijakan, harus sesuai dengan kebutuhan rakyat.

Dalam penelitian ini saya menggunakan penelitian yang bersifat deskriptif, untuk dapat memecahkan masalah-masalah terjadi di lapangan. Pada penelitian deskriptif ini, peneliti juga menggambarkan dan menganalisis terutama pada Efektivitas Program SKP Online Dalam Meningkatkan Kinerja ASN, sehingga mendapatkan kesimpulan penelitian.

### **3.4. Informan Penelitian**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Informan adalah orang yang memberikan informasi sebagai sumber data dalam penelitian, informan penelitian merupakan orang yang memberikan informasi tentang situasi dan kondisi, informan adalah orang yang mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Adapun informan dalam penelitian ini adalah :

- a. Informan Kunci yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian adapun menjadi informan kunci adalah Kasubbag umum dan Kepegawaian, Bapak Salman Zuhri, M.Si.
- b. Informan Utama yaitu mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti, adapun informan utama adalah Admin SKP online pada Subbag Umum dan Kepegawaian, Bapak Soeleman, S.Sos.
- c. Informan Tambahan yaitu mereka yang dapat memberikan informasi walaupun tidak langsung terlibat interaksi sosial yang diteliti. Yang

menjadi informan tambahan adalah beberapa Staff Subbag Umum dan Kepegawaian, Bapak Mulyono, S.Sos dan Bapak Ranto Mahmuda.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2014:224) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka penelitian tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari *settingnya*, data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, dirumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, dijalan dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data menggunakan sumber primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung diberikan kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Apabila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan pengamatan (*observasi*), wawancara (*interview*) dan dokumen.

Untuk memperoleh data dari lapangan, peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data sesuai dengan jenis penelitian, adapun metode penelitian pengumpulan data sebagai berikut.

a. Pengamatan (observasi)

Observasi adalah suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan (Sugiyono, 2014:145). Teknik pengumpulan data dengan observasi (pengamatan) digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Agar penulis mengetahui Efektivitas Program SKP Online di kantor BPPRDSU

b. Wawancara (*interview*)

Menurut Arikunto (2013: 155), wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan pewawancara untuk memperoleh informasi dari yang diwawancarai. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan cara tatap muka antara pewawancara dan informan agar memperoleh data, keterangan, pandangan, serta pendapat dari respon agar diperoleh informasi yang relevan. Dalam penelitian ini peneliti memerlukan informan kunci, informan utamadan informan tambahan. Untuk Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kasubbag Umum dan Kepegawaian, sedangkan informan utama adalah Koordinator SKP Online pada Subbag Umum dan Kepegawaian dan informan tambahan adalah beberapa ASN yang ada pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatra Utara (BPPRDSU).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan dialog dengan informan sesuai dengan tujuan penelitian, seperti memberikan pertanyaan Sebarapa efektifkah Program SKP Online dalam meningkatkan kinerja ASN pada bidang

Kepegawaian BPPRDSU, dan banyak lagi yang sekiranya diperlukan oleh peneliti.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda dan sebagainya. Segala yang dilakukan dalam penelitian ini, berupa dokumentasi, sangat diperlukan untuk dapat memperjelas penelitian dan menjadi data penting bagi peneliti.

Dalam penelitian ini, peneliti lakukan adalah dengan mengumpulkan data dari dokumentasi, berupa catatan, dokumen, transkrip, buku, surat kabar, majalah serta peraturan yang berkaitan dengan Efektivitas SKP Online pada Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU.

### 3.6. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono 2014 :244). Ada beberapa informan yang akan diwawancarai guna mendapatkan data dalam menjawab rumusan masalah yaitu Informan Utama adalah Kasubbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU, kemudian Informan Kunci merupakan Koordinator SKP Online dan

terakhir adalah Informan Tambahan merupakan beberapa ASN yang termasuk Pegawai pada Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisi Kualitatif. Menurut *Miles dan Huberman* (2012 :255) meliputi:

a. Pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara seperti: observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya. Data yang dikumpulkan adalah Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

b. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemulihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis lapangan selama meneliti untuk memilih informasi yang mana dianggap yang menjadi pusat penelitian lapangan. Banyaknya data yang di dapat dari lapangan akan dipilah-pilih sesuai dengan tujuan penelitian Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada tahun 2020-2021 untuk mendapatkan pemecahan masalah

c. Penyajian Data

Penyajian data yaitu sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Pengambilan data ini membantu penulis memahami peristiwa yang terjadi dan mengarah pada analisa dan tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman. Alasan dasar dilakukan pada tahapan ini adalah menyederhanakan



informasi yang kompleks kedalam suatu bentuk yang disederhanakan dan mudah dipahami. Dengan adanya penyajian data yang berasal dari tujuan penelitian Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada tahun 2020-2021, Peneliti tentu mendapatkan hasil dari penelitian tersebut.

#### d. Kesimpulan Data

Setelah data disajikan maka dilakukan kesimpulan data atau verifikasi. Dalam pengambilan keputusan atau verifikasi membuat kesimpulan sementara dari semula belum jelas menjadi lebih terperinci dengan cara di verifikasi. Dalam arti meninjau kembali data yang didapat dari penelitian Efektivitas Program Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Online dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) agar memperoleh kesimpulan dari jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.

## **BAB V**

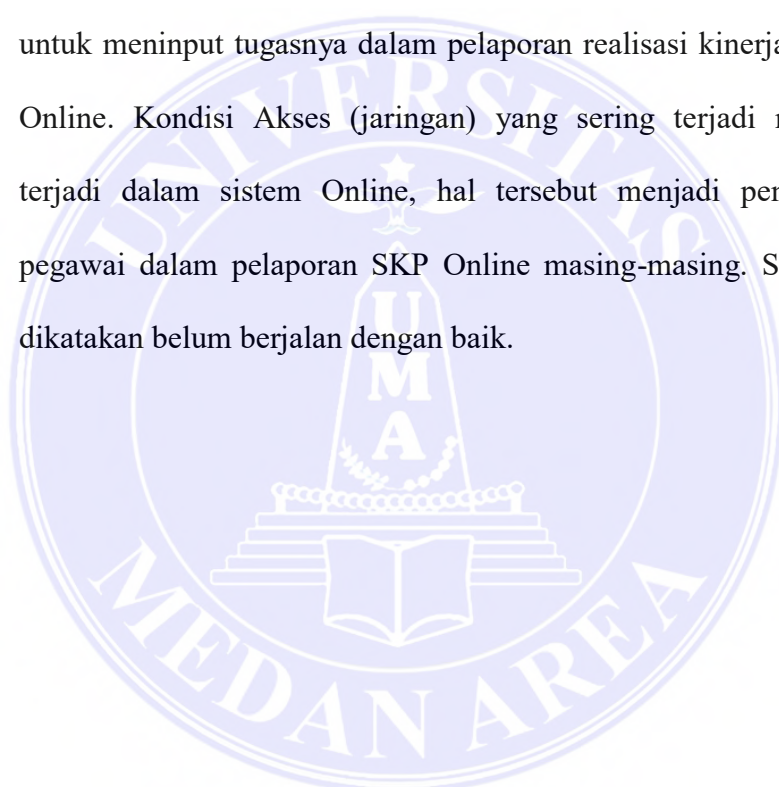
### **PENUTUP**

#### **5.1. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Efektivitas Program SKP Online pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dapat dikatakan belum berjalan dengan baik dan optimal dari proses pelaksanaannya.

1. Hal tersebut dapat dilihat dari indikator Produktivitas, Efisiensi, Kepuasan, Adaptasi dan Perkembangan oleh Gibson, Donnelly dan Ivancevich (1984), bahwa dari kelima dimensi tersebut bila dibandingkan dengan realita dilapangan masih belum berjalan seimbang sesuai definisinya. Karena pada Program SKP Online dimensi yang menonjol hanya dari dimensi kepuasan dikarenakan adanya besaran Tambahan Tunjangan Penghasilan (TTP) yang diterima oleh pegawai. Sedangkan secara real dilapangan dimensi lainnya belum mendukung keefektifan program SKP Online di Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara. Untuk melihat efektivitas Program SKP Online dalam meningkatkan kinerja pegawai di Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara penulis menggunakan lima indikator kriteria efektivitas organisasi melalui pendekatan sistem yaitu produktivitas, efisiensi, kepuasan, adaptasi dan pengembangan.
2. Beberapa faktor yang menjadi penghambat Program SKP Online pada Subbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi

Daerah Sumatera Utara adalah Sumber Daya Manusia, Kesiapan Sumber Daya Manusia dalam Pelaksanaan Program SKP Online yang tidak didukung dengan motivasi pegawai untuk melakukan pengembangan diri dalam memperbanyak pengetahuan atau belajar agar dapat mengoperasikan penginputan data realisasi kinerjanya sendiri. Sehingga terdapat ketidakpahaman (*Human Error*) pegawai tentang bagaimana pengoperasian aplikasi SKP online. Bahkan meminta tolong orang lain untuk meninput tugasnya dalam pelaporan realisasi kinerja melalui SKP Online. Kondisi Akses (jaringan) yang sering terjadi masalah biasa terjadi dalam sistem Online, hal tersebut menjadi penghalang bagi pegawai dalam pelaporan SKP Online masing-masing. Sehingga dapat dikatakan belum berjalan dengan baik.



## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan dan analisis yang peneliti kemukakan berdasarkan fakta dan data dilapangan, oleh karena itu untuk menciptakan Efektivitas SKP online dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU, saran yang dapat diberikan adalah :

- a. Diharapkan kepada para pimpinan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) agar semaksimal mungkin dalam sosialisasi dan latihan yang dilakukan dalam mengefektivkan SKP online, tidak ada lagi *Human Error* yang ditemukan dalam penggunaan SKP online, dengan pelatihan dan pengawasan yang ada maka para aparatur akan disiplin dan bisa mengoperasikan akun SKP online masing-masing.
- b. Kendala jaringan memang tidak dapat dihilangkan pada sistem Online, namun kesiapan jaringan (akses) juga harus diperhatikan agar para aparatur tidak mengalami kesulitan dalam pelaporan SKP online, BKD Provinsi Sumatera Utara bekerja sama dengan Dinas Informasi dan Komunikasi Provinsi Sumatera Utara untuk meminimalisir gangguan jaringan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Achmadi, Abu dan Cholid, Narbuko, 2004. *Metode Penelitian*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Agung, Kurniawan, *Transformasi Pelayanan Publik*, (Yogyakarta : Pembaruan, 2005), 109
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. PT Rineka Cipta.
- Harbani Pasolong, *Teori Administrasi Publik*, (Bandung : Alfabeta, 2007), 4.
- Komara Eka Putri dkk. 2014. *Pengaruh Penerapan E-Kinerja dan Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Aparatur pengelola keuangan di lingkungan Pemko Banda Aceh*. *Jurnal Akuntansi*. 3 (4); 1-10
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi
- Miles, Matthew B. dan Humberman, A. Michael. 2012. *Qualitatif Data Analysis (terjemahan)*. Jakarta. UI-Press.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remadja Karya.
- Richard H. Hall. *Implementasi Manajemen Stratejik Kebijakan dan Proses...*, 274
- Sedarmayanti, M.Pd. APU. 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- Soeprihanto, john. (2009). *Penilaian Kerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung. Alfabeta.
- Sulkan Yasin dan Sunarto Hapsoyo, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Praktis, Populer dan Kosa Kata Baru*, (Surabaya : Mekar, 2008), 132.
- Steers. M. Richard, 1985, *Efektivitas Organisasi*, Jakarta, Erlangga, Hlm. 46
- Richard M. Strees, *Efektivitas Organisasi*, (Jakarta: Air Langga, 1990), Cet. Ke-1, h. 1.
- Ulum. Ihyaul MD, 2004, *Akuntansi Sektor Publik*, Malang, UMM Press, Hlm. 294
- Skripsi
- Asnawi. 2013, *Efektivitas Penyelenggaraan Publik Pada Samsat Corner Wilayah Malang Kota*, Skripsi S-1 Jurusan Ilmu Pemerintahan, FISIP, UMM, hlm.6
- Yulia Erha Irbiana. 2019, *Efektivitas Penilaian Prestasi Kerja PNS (Pegawai Negeri Sipil) Dikantor Regional II Badan Kepegawaian Negara*, Surabaya.
- Masyhud. 2017, *Efektivitas Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Aliyah Majenang Kabupaten Cilacap*. Jawa Tengah.



#### Jurnal

Irma Erawati, Muhammad Darwis, dan Muh. Nasurllah. 2017, *Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa*, Universitas Negeri Makassar.

#### Peraturan Perundang-undangan

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*.

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang *Pokok-Pokok Kepegawaian* yang kemudian diubah menjadi Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999.

Peraturan Gubernur Sumatra Utara No. 5 Tahun 2020 Tentang "*Tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatra Utara*".

Peraturan Gubernur Sumatra Utara No. 39 Tahun 2016 Tentang "*Susunan Organisasi Badan Daerah dan Inspektorat Daerah Provinsi Sumatra Utara*".

#### Website

<http://e-journal.uajy.ac.id/4241/3/2MH01723.pdf>. Diakses pada 13 Desember 2016

## Lampiran 1



Gambar 6.1. Gedung BPPRDSU



Gambar 6.2. Dengan Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU/Wawancara



Gambar 6.3. Wawancara Dengan Beberapa Informan







Berikut data pegawai yang di subbag umum dan kepegawaian badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah sumatera utara :

No	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN
1.	SALMAN ZUHRY, SP, M.Si NIP : 19790922 201001 1 019	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S2
2.	MIKAEL WIJAYA TURNIP, S.AP NIP : 19810917 200312 1 006	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
3	SOLEMAN, S.Sos NIP : 19650620 198910 1 001	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
4	NONA NOVIDALISMA, S.S NIP : 19701120 199803 2 004	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
5	MULIONO, S.Sos NIP : 19730309 200801 1 003	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
6	Dra. MAGDALENA NIP : 19630509 199003 2 002	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
7	TAUFIQ NIP : 19640127 198602 1 002	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
8	RISPLAWATI NIP : 19700809 199103 2 003	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
9	SILVY PUSPITA, S.IP, M.SI NIP : 19880419 200701 2 001	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S2
10	MUHAMMAD YAZID AZIS	Staff Subbag Umum	SLTA



	NIP : 19650304 198610 1 003	dan Kepegawaian BPPRDSU	
11	PATI SARI PUTRA, SP NIP : 19690407 200901 1 001	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
12	ILHAM NUR HASIBUAN NIP : 19740201 199710 2 001	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
13	M. EDY SYAHPUTRA SIREGAR, SE NIP : 19730116 200701 1 005	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
14	IDRIS KARTONO S, SH NIP : 19840421 201101 1 007	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
15	DEDY DARMAWAN, S.Kom NIP : 19880831 201101 1 003	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
16	VONICA FAZRINA, SE NIP : 19830225 200604 2 007	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	S1
17	ALFIAN HARAHAHAP NIP : 19690407 199003 1 004	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
18	MAKHENDRA REZEKI LUBIS, A.Md NIP : 19850129 201001 1 026	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	D III
19	PULI NIP : 19630824 200604 1 001	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
20	GEMBIRA RAMBE NIP : 19790423 200701 1 001	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
21	FIKA ASTARI HASIBUAN	Staff Subbag Umum	SLTA

	NIP : 19811123 200801 2 003	dan Kepegawaian BPPRDSU	
22	HALIMATUSSA'DIAH PASARIBU  NIP : 19730602 201001 2 001	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
23	AZIS KUMAR  NIP : 19760609 201001 1 006	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
24	NURHAFNI RANGKUTI  NIP : 19750805 200701 2 005	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
25	BUDISYAH LUBIS  NIP : 19801220 200901 1 005	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTA
26	PARWOTO  NIP : 19730202 200701 1 006	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SLTP
27	SUWITO  NIP : 19720923 201212 1 002	Staff Subbag Umum dan Kepegawaian BPPRDSU	SD

## Lampiran Peraturan Gubernur Tentang TTP

LAMPIRAN III PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA  
 NOMOR 5 TAHUN 2020  
 TANGGAL 31 MARET 2020

TUNJANGAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI NEGERI SIPIL  
 BERDASARKAN SASARAN KERJA PEGAWAI DAN PERILAKU KERJA PEGAWAI JABATAN PIMPINAN  
 TINGGI MADYA, JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA, ADMINISTRATOR, PENGAWAS DAN  
 PELAKSANA DI LINGKUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

NO.	JABATAN	TUNJANGAN TAMBAHAN PENGHASILAN/ BULAN (Rp)	
		Sasaran Kerja Pegawai (SKP)	Perilaku Kerja Pegawai (PKP)
1	Sekretaris Daerah Provinsi setara dengan Jabatan Pimpinan Tinggi Madya	60.000.000,-	40.000.000,-
2	Asisten Sekdaprovsu dan Staf Ahli Gubsu setara dengan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama	30.000.000,-	20.000.000,-
3	Kepala Dinas/Badan, Sekwan dan Ka. Satpol PP setara dengan Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (eselon II.a)	30.000.000,-	20.000.000,-
4	Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama setingkat eselon II.b	24.000.000,-	16.000.000,-
5	Jabatan Administrator setingkat eselon III.a		
	Golongan IV	14.000.000,-	8.400.000,-
	Golongan III	12.000.000,-	8.000.000,-
6	Jabatan Administrator setingkat eselon III.b		
	Golongan IV	12.000.000,-	8.200.000,-
	Golongan III	11.000.000,-	7.000.000,-
7	Kasubbag/Kasi/Kasubbid dan Kasubbag setara dengan Jabatan Pengawas setara eselon IV.a		
	Golongan IV	7.500.000,-	4.850.000,-
	Golongan III	6.500.000,-	4.500.000,-
8	Kasubbag/Kasi/Kasubbid dan Kasubbag setara dengan Jabatan Pengawas setara eselon IV.b		
	Golongan IV	7.000.000,-	4.200.000,-
	Golongan III	6.000.000,-	4.000.000,-
9	Bendahara Penerimaan / Pengeluaran	4.500.000,-	2.500.000,-
10	Bendahara Penerimaan Pembantu / Pengeluaran Pembantu	3.500.000,-	2.000.000,-

- 2 -


11	Pokja Pengadaan Barang dan Jasa	4.500.000,-	2.500.000,-
12	Staf setara dengan Jabatan Pelaksana		
	a. Golongan IV	3.250.000,-	1.500.000,-
	b. Golongan III	2.750.000,-	1.250.000,-
	c. Golongan I dan II	2.500.000,-	1.000.000,-

GUBERNUR SUMATERA UTARA,

ttd

EDY RAHMAYADI

Salinan Sesuai Dengan Aslinya  
Plh. KEPALA BIRO HUKUM,

  
APRILLA H. SIREGAR

Pembina Tk.I (IV/b)

NIP. 19690421 199003 2003





LAMPIRAN XIII PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA  
NOMOR 5 TAHUN 2020  
TANGGAL 31 MARET 2020

TATA CARA PERHITUNGAN PENERIMAAN TUNJANGAN TAMBAHAN PENGHASILAN  
BERDASARKAN PERSENTASE SASARAN KERJA PEGAWAI DAN PERILAKU KERJA  
PEGAWAI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA

Persentase PKP =  $100\% - (\text{Persentase Tidak Masuk Kerja} + \text{Persentase Terlambat Masuk Kerja} + \text{Persentase Pulang Lebih Awal} + \text{Persentase Tidak Apel} + \text{Persentase Tidak memakai pakaian dinas sesuai ketentuan saat melakukan absensi})$

Jumlah TTP PKP =  $\text{Persentase PKP} (\%) \times \text{nilai Tunjangan Tambahan Penghasilan PKP (Rp.)} = \text{Rp. ....}$

Persentase SKP =  $\frac{\text{Realisasi SKP (perbulan)}}{\text{Target SKP (perbulan)}} \times 100\% = \dots\%$

Jika  $(\text{Persentase SKP} - \text{Persentase PKP}) > 20$  maka  
 $\text{Persentase SKP} = \text{Persentase PKP} + 20$ ;

Jumlah TTP SKP =  $\text{Persentase SKP} (\%) \times \text{nilai Tunjangan Tambahan Penghasilan SKP (Rp.)} = \text{Rp. ....}$

Keterangan :

- Realisasi SKP berdasarkan persetujuan oleh pejabat penilai (atasan langsung)
- Target SKP berdasarkan kontrak kerja pertahun dan disetujui oleh pejabat penilai (atasan langsung) yang telah kedalam kontrak kerja perbulan
- Rentang atau jarak nilai persentase SKP paling tinggi 20 (dua puluh) dari nilai Persentase PKP.

Tunjangan Tambahan Penghasilan yang diterima =  $\text{Jumlah TTP SKP} + \text{Jumlah TTP PKP} = \text{Rp. ....}$

GUBERNUR SUMATERA UTARA,

ttd

EDY RAHMAYADI

Salinan Sesuai Dengan Aslinya  
Plh. KEPALA BIRO HUKUM,

  
APRILLA H. SIREGAR

Pembina Tk.I (IV/b)

NIP. 19690421 199003 2003