

**Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021
Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan
Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan
Perdagangan Provinsi Sumatera Utara**

Tesis

Oleh:

Sri Hastuti

NPM. 201801013



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
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 15/12/22

Access From (repository.uma.ac.id)15/12/22

**Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021
Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan
Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan
Perdagangan Provinsi Sumatera Utara**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas Medan Area

Oleh:

Sri Hastuti

NPM. 201801013



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA**

MEDAN

2022

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang
Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja
dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan
Perdagangan Provinsi Sumatera Utara**

Nama : Sri Hastuti

NMP : 201801013

Menyetujui,

Pembimbing I



Prof. Dr. Hamdani Harahap, M.Si

Pembimbing II



Dr. Budi Hartono, M.Si

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik



Dr. Budi Hartono, M.Si

Direktur
Pascasarjana Universitas Medan Area



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau suatu pendapat yang pernah dituliskan atau diterbitkan oleh oranglain, kecuali yang secara tertulis didalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Juli 2022

Yang menyatakan



Sri Hastuti



Telah diuji pada 23 Juli 2022

Nama : Sri Hastuti

NPM : 201801013



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Sekretaris : Dr. Nina Siti Salmaniah Srg, M.Si

Pembimbing I : Prof. Dr. R. Hamdani Hrp, M.Si

Pembimbing II : Dr. Budi Hartono, M.Si

UNIVERSITAS MEDAN AREA
Penguji Tamu : Dr. M. Ridha Haykal Akmal, SH, MH

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/12/22

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGASAKHIR/SKRIPSI/TESIS
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

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

Nama : Sri Hastuti
NPM : 201801013
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021
Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan
Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi
Sumatera Utara**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :
Yang menyatakan


Sri Hastuti

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, Allah SWT yang telah melindungi, menuntun dan membimbing penulis dalam penyusunan tesis ini hingga selesai. Adapun judul tesis ini adalah **“Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Peneliti telah mendapat bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa materil, motivasi, spiritual, informasi maupun dari segi administrasi. Penulis mengucapkan terimakasih kepada:

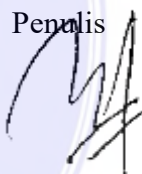
1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Budi Hartono, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area sekaligus sebagai Pembimbing II yang selalu memberikan banyak saran dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Hamdani Harahap, M.Si selaku Pembimbing I yang selalu banyak memberikan bimbingan dan saran kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Kepada Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara yang telah memberikan izin penelitian.

6. Kepada Kepala Bidang dan Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara yang telah membantu dalam memperoleh data yang dibutuhkan peneliti.
7. Keluarga yang tercinta, suami saya Rahman Rejeki S.Pd., M.AP, anak-anak saya Shaira Almira Rahman, Mahadwi Aqilah Rahman dan Mahira Salsabila Rahman yang selalu menjadi semangat dan juga mendorong untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh sahabat-sahabat saya di kelas A Program Studi Magister Administrasi Publik 2020 Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dengan segala kerendahan hati dan kesadaran akan keterbatasan wawasan dan kemampuan, penulis sampaikan tesis hasil penelitian ini semoga bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi dunia pendidikan pada umumnya.

Medan, Juli 2022

Penulis



Sri Hastuti

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

ABSTRAK

**Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Tambahan
Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai
Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara**

Nama : Sri Hastuti
NPM : 201801013
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. Hamdani Harahap, M.Si
Pembimbing II : Dr. Budi Hartono, M.Si

Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) merupakan program yang dibuat pemerintahan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bersumber dari dana APBD sesuai daerah. Tambahan Penghasilan Pegawai mengikuti Peraturan Gubernur yang mengalami perubahan setiap tahunnya untuk penyesuaian besaran yang akan diterima oleh Aparatur Sipil Negara (ASN). Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang diterima dinilai melalui kinerja dan disiplin pegawai untuk menentukan besaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang akan diterima oleh pegawai akan berbeda beda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan informan penelitian adalah pegawai yang terlibat langsung dalam pelaksanaan Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai pada Dinas Perindustriaan dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. Teori yang digunakan adalah teori kebijakan publik dari George C. Edwards III dengan faktor yang mempengaruhi adalah komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai telah dilaksanakan namun belum maksimal disebabkan terdapatnya hambatan yang terjadi.

Kata Kunci: Implementasi; Peraturan Gubernur; Tambahan Penghasilan Pegawai; Meningkatkan Kinerja; Disiplin Pegawai

UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

ABSTRAK

**Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Tambahan
Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai
Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara**

Name : *Sri Hastuti*
NPM : *201801013*
Study Program : *Magister Administrasi Publik*
Advisor I : *Prof. Dr. Hamdani Harahap, M.Si*
Advisor II : *Dr. Budi Hartono, M.Si*

Additional Employee Income (TPP) is a program created by the government that aims to improve the welfare of the State Civil Apparatus (ASN) sourced from APBD funds according to the region. Additional Employee Income follows the Governor's Regulation which changes every year to adjust the amount that will be received by the State Civil Apparatus (ASN). The additional Employee Income (TPP) received is assessed through employee performance and discipline to determine the amount of Additional Employee Income (TPP) that will be received by employees will vary. This study aims to determine and analyze the implementation of the Governor's Regulation Number 3 of 2021 concerning Additional Employee Income in Improving Employee Performance and Discipline at the Industry and Trade Office of North Sumatra Province. The research method used is a descriptive research method with a qualitative approach, with research informants being employees who are directly involved in the implementation of Governor Regulation Number 3 of 2021 concerning Additional Employee Income at the Industry and Trade Office of North Sumatra Province. The theory used is the public policy theory of George C. Edwards III with influencing factors are communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The results of this study indicate that the implementation of Governor's Regulation Number 3 of 2021 concerning Additional Employee Income has been carried out but has not been maximized due to obstacles that occur.

Keyword: Implementation; Governor Regulation; Additional Employee Income; Improve the performance; Employee Discipline

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	
PERNYATAAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR TABEL	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Kerangka Teori.....	8
2.1.1 Implementasi Kebijakan Publik.....	8
2.1.2 Kebijakan Publik.....	12
2.1.3 Kinerja Pegawai	15
2.1.3.1 Aspek-Aspek Kinerja	16
2.1.3.2 Indikator-Indikator Kinerja.....	17
2.1.3.3 Penilaian Kinerja	18
2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	20
2.1.4 Disiplin Pegawai	21
2.1.4.1 Tujuan Disiplin	24
2.1.4.2 Indikator-Indikator Disiplin.....	24
2.1.4.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja	28
2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	29
2.1.4.5 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	30
2.1.4.6 Kebijakan Pemerintah Tentang Disiplin Kerja	31
2.2 Penelitian Terdahulu	31
2.3 Kerangka Pemikiran.....	33

v

UNIVERSITAS MEDAN AREA	
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	34

DAFTAR ISI	
3.2 Bentuk Penelitian	34
3.3 Teknik Pengumpulan Data	35
3.4 Informan Penelitian.....	36
3.5 Teknik Analisis Data	37
3.6 Definisi Konsep dan Definisi Operasional	38
3.6.1 Definisi Konsep	38
3.6.2 Definisi Operasional.....	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	43
4.1.1 Deskripsi Lokasi Penelitian	43
4.1.2 Kedudukan, Tugas dan Fungsi Kantor Dinas Perindustrian	44
dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	
4.1.3 Rencana Strategis Dinas Perindustrian dan Perdagangan	46
Provinsi Sumatera Utara	
4.1.4 Struktur Organisasi Dinas Perindustrian.....	52
dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	
4.2 Pembahasan	60
4.2.1 Implementasi Tambahan Penghasilan Pegawai	60
4.2.2 Faktor Hambatan dalam Implementasi Peraturan	87
Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	89
5.1 Kesimpulan.....	89
5.2 Saran	90
DAFTAR PUSTAKA.....	91

DAFTAR GAMBAR

	Halaman	
Gambar 2.1	Penelitian-Penelitian Terdahulu	32
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran	33
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	52



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Jumlah PNS Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	4
Tabel 1.2	Presentase PKP dan SKP Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	5
Tabel 4.1	Arah Kebijakan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	49





BAB I

UNIVERSITAS MEDAN AREA

PENDAHULUAN

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/12/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh karya 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

Access From (repository.uma.ac.id)15/12/22

Pada saat ini, masyarakat sedang menghadapi perubahan zaman menuju zaman modern, yang mempengaruhi orientasi dan nilai-nilai kehidupan di berbagai bidang seperti ekonomi, masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi. Fenomena ini berdampak besar terhadap nilai kehidupan individu dan organisasi, terutama kebutuhan akan lingkungan yang dapat beradaptasi dan berkembang, seperti halnya pegawai negeri sipil (PNS).

Republik Indonesia memang menghadapi kemajuan organisasi dan sumber daya manusia yang luar biasa, menunjukkan transparansi yang besar di era persaingan kerja dan perdagangan bebas, informasi dan komunikasi juga telah berubah dari waktu ke waktu di abad ke-21. Namun, dari sudut pandang yang berlawanan, kelemahan muncul karena kelalaian organisasi. Aparatur negara dalam berbagai dimensi budaya kerjanya, berbagai paradigma pemerintahannya, dan karakteristik pemerintahannya di era desentralisasi.

Kode etik PNS merupakan seperangkat norma dan etika yang harus dipatuhi oleh PNS. Norma dan etika ini ditentukan oleh undang-undang dan peraturan, dan didasarkan pada praktik yang diterima. Selain itu pegawai negeri, sumpah dan janji pegawai negeri sebagaimana tertuang dalam PP No. 21 tahun 1975.

Dalam melaksanakan tugasnya setiap pegawai negeri sipil harus memahami dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, menjunjung tinggi ketidak berpihakan kepada semua golongan, masyarakat, individu, serta tidak diskriminatif pada saat melakukan pelayanan. Selain itu, setiap pegawai negeri sipil harus menjunjung akuntabilitas dengan mempertanggung jawabkan semua tugas yang di laksanakan kepadanya baik kepada bangsa dan negara maupun kepada masyarakat melalui pimpinan ataupun atasnya.

Kinerja pegawai pada pemerintahan menjadi perhatian disebabkan kinerja seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja instansi, dan sangat menentukan kinerja dari organisasi apakah berhasil atau tidak instansi tersebut yang telah dicapai.

Berpengaruhnya disiplin kerja merupakan anggapan individu mengenai sumber pengendalian perilakunya. Pada setiap individu memiliki pandangan yang berbeda tentang sumber pengendali yang mempengaruhi perilaku dan hasil yang dicapai dalam kehidupannya. Beberapa individu lebih menganggap bahwa hasil yang dicapai dikendalikan dirinya sendiri (internal), beberapa individu yang lain lebih menganggap bahwa hal-hal seperti nasib, kesempatan atau kekuatan lain diluar dirinya yang dapat mempengaruhi perilaku dan hasilnya.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara adalah bagian dari birokrasi pelayanan publik pada lingkungan pemerintahan Provinsi Sumatera Utara. Tidak lupa tentunya dengan tuntutan dalam melakukan tugasnya, pelaksanaan tugas mutlak membutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan

berkompetensi pada bidangnya. Keunggulan yang menjadi tolak ukur dari pengetahuan, keterampilan serta perilakunya.

Bagi pegawai negeri sipil tambahan penghasilan adalah tambahan yang didapatkan oleh pegawai negeri sipil dan calon pegawai negeri sipil yang berkaitan dengan penilaian kehadiran dan kinerja. Tunjangan kinerja daerah adalah salah satu penyempurnaan dari tunjangan yang telah ada sebelumnya dan akan menjadi satu tunjangan yang telah ada dan akan menjadi tunjangan yang lebih spesifik untuk memacu kinerja dan sekaligus menjamin keadilan pada saat pemberian tunjangan. Tunjangan kinerja daerah diberikan demi melaksanakan reformasi birokrasi disebabkan pesatnya perkembangan jaman dan semakin banyaknya permasalahan yang dihadapi oleh negara, dalam perkembangan penyelenggaraan pemerintah telah terjadi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dengan cara meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengelolaan keuangan negara perlu ada rangka pemerintahan yang kuat.

Pada tingkat provinsi terdapat kebijakan yang dikeluarkan oleh Kepala Daerah untuk mengatur tambahan penghasilan pegawai negeri sipil. Sumatera Utara memiliki Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Dan Calon Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara yang diterbitkan berdasarkan ketentuan Pasal 58 ayat 4 Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Kepala Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) setelah mendapatkan persetujuan Menteri. Dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil bertujuan

untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) di lingkungan daerah Pemerintahan Daerah. Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara memiliki jumlah pegawai sebagai berikut:

Jumlah PNS yang ada pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Tahun 2021		
No.	Struktur/Fungsional	Jumlah
1	Eselon II	1
2	Eselon III	10
3	Eselon IV	19
4	Fungsional	17
5	Fungsional Umum (Staff)	122
Jumlah		169

Tabel 1.1 Jumlah PNS Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Seorang ASN, staf di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara, Jumat 6 Maret 2020, mengaku tertundanya penerimaan TPP tersebut menjadi pembicaraan di antara ASN. "Kalau itu (TPP) sudah jadi pembahasan (viral) belum cair 2 bulan ini. Belum ada pergub, makanya belum cair TPP nya. Tanya lah kesemua ASN Pemprov, pasti jawabannya sama," ucap ASN tersebut. Plt Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Provsu Ismail Sinaga meminta agar ASN bisa memaklumi kondisi yang ada. sumber DRBerita Sabtu, 07 Maret 2020. Sejalan dengan data yang diperoleh tentang realisasi pencapaian program 2019-2020 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara kurang maksimal dapat dilihat masih banyaknya program yang belum tercapai seperti presentasi berikut:

PERSENTASE PKP DAN SKP DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA TAHUN 2020												
BULAN	JANUARI	FEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DESEMBER
PERSENTASE SKP	99,20%	99,43%	99,77%	99,80%	99,45%	99,19%	99,56%	99,35%	99,45%	99,72%	99,42%	98,96%
PERSENTASE PKP	91,68%	91,27%	89,72%	95,22%	84,375%	95%	98%	98%	98%	98%	98%	99%

Tabel 1.2 Presentase PKP dan SKP Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Berdasarkan wawancara prapenelitian dengan salah satu Kepala Bidang pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara mengatakan bahwa kinerja pegawai negeri sipil kurang baik dalam menyelesaikan pekerjaan diakibatkan gaji yang kecil. Disampaikan juga bahwa bahkan ada Pegawai yang rajin Absen Pagi dan Pulang, namun pada saat jam kerja tidak ditemui di Kantor. Karena itu, peneliti ingin mengetahui lebih dalam tentang implementasi peraturan gubernur tentang tambahan penghasilan pegawai dalam meningkatkan kinerja dan disiplin kerja pegawai. Peraturan Gubernur Sumatera Utara setiap tahun mengalami perubahan untuk menyesuaikan jumlah nominal Tambahana Penghasilan Pegawai dengan ketentuan penilaian Tambahan Penghasilan Pegawai yang telah ditentukan Peraturan Gubernur Sumatera Utara Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai.

Isu-isu permasalahan yang masih terjadi di Dinas Perindustrian Perdagangan Provinsi Sumatera Utara seperti kurang baiknya kinerja pegawai disebabkan pegawai yang tidak disiplin mulai dari pegawai yang tingkat ketepatan waktu datang ke kantor maupun ketepatan waktu pulang dari kantor sangat kurang, melakukan kecurangan absensi dengan berbagai cara, tidak patuhnya pegawai dengan peraturan kantor, masih ada pegawai yang kurang rapih dalam berpakaian menyebabkan kesulitan dalam menentukan Tambahan Penghasilan Pegawai yang

akan diberikan. Berdasarkan penjelasan diatas peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara”.

1.2 Rumusan Masalah

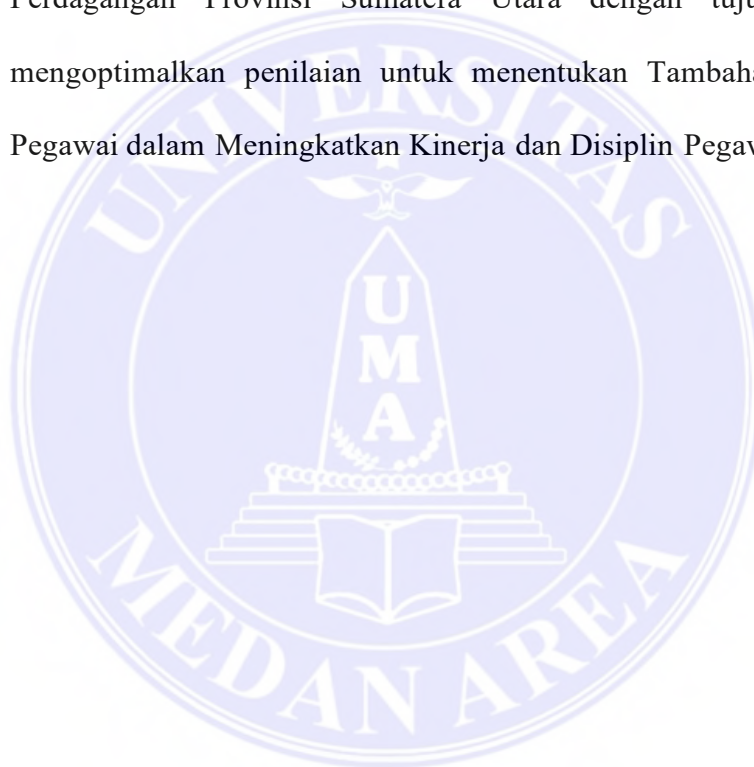
1. Bagaimana Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara ?
2. Hambatan apa saja yang terjadi dalam Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis bagaimana Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
2. Menganalisis hambatan dalam Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan dan menambahkan pengetahuan umum khususnya mengenai Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai.
2. Diharapkan bisa memberikan masukan bagi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara dengan tujuan membantu mengoptimalkan penilaian untuk menentukan Tambahan Penghasilan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Implementasi Kebijakan Publik

Kebijakan Publik dan Implementasi Kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan. Menurut Rose dalam (Muchlis Hamdi, 2014:36) mengartikan kebijakan lebih sebagai suatu rangkaian panjang dari kegiatan-kegiatan yang berkaitan dan akibatnya bagi mereka yang berkepentingan, dari pada hanya sekedar suatu keputusan. Menurut Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn dalam (Wahab, 2012:135) ada enam variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu :

1. Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur, sehingga tidak menimbulkan interpretasi yang dapat menyebabkan terjadinya konflik di antara para pelaku implementasi.

2. Sumber daya Implementasi

Kebijakan perlu didukung oleh sumber daya, baik itu dari sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya non manusia (*non-human resources*).

3. Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas

Dalam berbagai kasus, implementasi sebuah program terkadang perlu di dukung dan dikoordinasikan dengan instansi lain agar tercapai keberhasilan yang diinginkan.

4. Karakteristik Agen Pelaksana

Sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan. Termasuk didalamnya karakteristik para partisipan yakni mendukung atau menolak, kemudian juga bagaimana sifat opini publik yang ada dilingkungan dan apakah elit politik mendukung implementasi kebijakan.

5. Kondisi sosial, ekonomi dan politik

Kondisi sosial, ekonomi dan politik mencakup sumber daya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

6. Disposisi implementator

Disposisi implementor mencakup tiga hal penting, yaitu :

1. Respons implementator terhadap kebijakan, yang akan mempengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan
2. Kognisi, yakni pemahamannya terhadap kebijakan
3. Intensitas disposisi implementator yakni prefensi nilai yang dimiliki oleh implementator.

Berasal dari pemaparan implementasi kebijakan publik, berikut diuraikan beberapa model konsep pendekatan implementasi kebijakan publik menurut beberapa ahli, diantaranya sebagai berikut:

1. Model Van Meter dan Van Horn

Dalam model ini, Meter dan Horn dalam (Nugroho, 2011: 62) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan dapat berjalan secara linear dari kebijakan publik, implementor dan kinerja kebijakan publik. Beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kebijakan publik, diantaranya:

- a. Aktivitas implementasi dan komunikasi antar organisasi
- b. Kondisi ekonomi, sosial dan politik
- c. Karakteristik pelaku pelaksana/implementor
- d. Kecenderungan (*disposition*) pelaksana/implementor

2. Model Goggin, Bowman dan Lester

Malcolm Goggin, Ann Bowman dan James Lester dalam (Nugroho, 2011: 63) mengembangkan *communication model* untuk implementasi kebijakan, yang disebut dengan “Generasi Ketiga Model Implementasi Kebijakan”. Model ini bertujuan untuk mengembangkan sebuah model implementasi kebijakan yang lebih ilmiah dengan mengedepankan metode penelitian dengan adanya variabel independen, intervening dan dependen serta meletakkan faktor komunikasi sebagai penggerak dalam implementasi kebijakan.

3. Model Grindle

Implementasi Kebijakan menurut Grindle dalam (Wibawa, 1994: 22) ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Bahwa implementasi kebijakan merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu.

4. Teori George Edwards III

Model implementasi yang dikembangkan oleh George Edwards III berspektif *top down* dalam (Agustino 2012:150-153), dimana model implementasi kebijakan publik yang ditanamkan bersifat *direct* dan *indirect impact on implementation*. Edwards III dalam (Suharsono, 2011: 90-92) berpandangan bahwa implementasi kebijakan di pengaruhi oleh empat variabel, yaitu:

- a. Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mengharuskan pelaksana mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana tujuan dan sasaran kebijakan akan dikomunikasikan kepada kelompok sasaran (*target grup*), untuk mengurangi bias implementasi.
- b. Sumberdaya, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, namun jika para pelaksana tidak memiliki sumber daya untuk mengimplementasikannya, maka implementasinya tidak akan efektif. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya manusia, seperti keterampilan pelaksana dan sumber daya keuangan.

- c. Disposisi, yaitu kepribadian dan karakteristik pelaku, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Jika performer memiliki orientasi yang baik, maka performer dapat mengimplementasikan kebijakan seperti yang diinginkan oleh pengambil keputusan. Ketika pelaksana memiliki sikap atau pandangan yang berbeda dengan pengambil keputusan, maka proses implementasi kebijakan juga akan kurang efektif.
- d. Struktur Birokrasi, Struktur organisasi yang membidangi implementasi kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi adalah standar operasional prosedur dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan birokrasi, yaitu prosedur birokrasi yang kompleks dan kompleks yang membuat kegiatan organisasi menjadi tidak fleksibel.

2.1.2 Kebijakan Publik

Kebijakan publik berasal dari kata *Public Policy* yang berarti mempelajari kebijakan publik tidak akan terlepas dari pertumbuhan paradigma-paradigma ilmu administrasi negara, karena tumbuh dan kembangnya ilmu kebijakan publik sangat berkaitan dengan perkembangan ilmu administrasi negara dalam hubungannya dengan ilmu politik. Peran ilmu kebijakan publik dalam menjembatani kedua ilmu tersebut dapat diperjelas dengan mempelajari paradigma-paradigma ilmu administrasi negara. Terdapat beranekaragam pengertian kebijakan sebagaimana dijelaskan oleh (Islamy, 2009:45-48) sebagai berikut:

1. Harold D. Laswell dan Abraham Kaplan mengartikan kebijakan sebagai suatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan praktek-praktek yang terarah.
2. Carl J. Friedrich mengartikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijakan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
3. James E. Anderson mengartikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu.
4. Amara Raksataya mengartikan kebijakan sebagai suatu taktik dan strategi yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan.

Dari pemaparan diatas, disimpulkan bahwa suatu kebijakan memuat 3 elemen sebagai berikut:

1. Identifikasi dari tujuan yang ingin dicapai
2. Taktik atau strategi dari berbagai langkah untuk mencapai tujuan yang diinginkan
3. Penyediaan berbagai input untuk memungkinkan pelaksanaan secara nyata dari taktik atau strategi.

Terdapat beberapa hal yang terkandung dalam kebijakan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Tujuan tertentu yang ingin dicapai

Tujuan tertentu adalah tujuan yang berpihak kepada kepentingan masyarakat (*interest public*)

2. Serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan

Serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan adalah strategi yang disusun untuk mencapai tujuan dengan lebih mudah yang seringkali dijabarkan ke dalam bentuk program dan proyek-proyek

3. Usulan tindakan

Usulan dapat berasal dari perseorangan atau kelompok dari dalam ataupun luar pemerintahan

4. Penyediaan input untuk melaksanakan strategi

Input berupa sumberdaya baik manusia maupun bukan manusia

Beberapa definisi kebijakan publik dikemukakan oleh para ahli, sebagai berikut:

1. Menurut (Dye, 1992:72), "*Public Policy is whatever the government choose to do or not to do*" (kebijakan publik adalah apa pun pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu). Menurut Dye, apabila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu, tentu ada tujuannya karena kebijakan publik merupakan "tindakan" pemerintah. Apabila pemerintah memilih untuk tidak melakukan sesuatu, juga merupakan kebijakan publik yang ada tujuannya. Sementara itu, (Dye, 1992:74) mendefinisikan bahwa kebijakan publik adalah segala sesuatu yang

dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah, alasan kebijakan tersebut harus dijelaskan dan manfaat hidup berdampingan harus dilihat secara holistik, sehingga kebijakan tersebut mengandung dan tidak menimbulkan manfaat yang besar bagi warganya. . Pemerintah harus bijak dalam menetapkan kebijakan yang dapat berdampak merugikan bagi masyarakat.

2. (Anderson, 1979:68) menyatakan bahwa, “*Public policies are those policies developed by governmental bodies and officials*” (kebijakan publik adalah kebijakan yang dikembangkan oleh badan dan pejabat pemerintah). Menurut David Easton, “*Public policy is the authoritative allocation of values for the whole society*” (kebijakan publik adalah pengalokasian nilai-nilai secara sah kepada seluruh anggota masyarakat).
3. Bridgeman dan Davis dalam (Suharto, 2008: 5-8) menerangkan bahwa kebijakan publik sedikitnya memiliki tiga dimensi yang saling bertautan, yakni sebagai tujuan (*objective*), sebagai pilihan tindakan yang legal dan sah secara hukum (*authoritative choice*), dan sebagai hipotesis.
4. Aminullah dalam (Dunn, 2001:71–72) Kebijakan adalah sarana untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Tindakan ini dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang dan bersifat komprehensif.
5. (Abidin, 2004:23), Kebijakan publik tidak terbatas pada area tertentu, melainkan terdiri dari berbagai tindakan yang ditempatkan secara strategis untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kebijakan adalah pedoman umum untuk tindakan dan keputusan khusus yang diambil berdasarkan hal itu.

2.1.3 Kinerja Pegawai

Kinerja adalah proses seseorang yang diharapkan dapat berfungsi sesuai dengan tugas yang telah dilimpahkan kepadanya. Pada hakikatnya kinerja dijadikan tolak ukur sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas yang diemban. Kinerja adalah tingkatan dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan tiap pekerjaan (Simamora, 2016:96). Kinerja sama adalah perolehan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang telah ditetapkan, dengan hal ini agar kinerja lebih berfokus pada hasil kerja (Dessler, 2017:46). Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yang termasuk adalah gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (Rahayu & Ruhamak, 2018:45).

Sama halnya pengertian kinerja menurut (Sutrisno, 2010:70), kinerja adalah bagaimana seseorang mampu berfungsi dan berperan sesuai dengan tugas yang telah dibebankan pada tiap pegawai. Pada hakikatnya kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dalam suatu organisasi, baik organisasi fundamental maupun privat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan ataupun digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi yang bersangkutan.

Dari pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang diperoleh seseorang dari pekerjaan yang telah ia selesaikan dan tercapainya harapan dan tujuan organisasi yang diharapkan.

2.1.3.1 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut (Dessler, 2017:72), Kinerja memiliki berbagai aspek yang dinilai untuk mampu mencapai keberhasilan dan tujuan suatu organisasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Kualitas yang diharapkan, yaitu merincikan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketetapan dalam melaksanakan tugas.
2. Kualitas yang dihasilkan, yaitu berkaitan dengan jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan dan diberikan.
3. Waktu kerja, yaitu berkaitan dengan jumlah kehadiran, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani pegawai tersebut.
4. Kerja sama, yaitu menjelaskan tentang bagaimana pegawai mampu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Dengan keempat aspek kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai mempunyai kinerja yang baik apabila dirinya mampu memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target atau rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.3.2 Indikator-Indikator Kinerja

Menurut teori Dessler dalam (Handoko, 2008:27), terdapat delapan indikator pengukuran kinerja sebagai berikut:

1. Pemahaman Pekerjaan/Kompetensi
2. Kuantitas/Kualitas Kerja
3. Perencanaan/Organisasi
4. Komitmen/Inisiatif
5. Penyelesaian Masalah/Kreatifitas
6. Kerjasama dan Kerja Tim

7. Kemampuan berhubungan dengan orang lain

8. Komunikasi (lisan dan tulisan)

Sedangkan menurut Wilson Bangun dalam (Khusna, 2015: 26-28),

indikator kinerja dapat diukur dengan variabel-variabel berikut:

1. Jumlah Pekerjaan

Banyaknya pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap pekerjaan dalam organisasi harus memenuhi persyaratan agar dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang ditentukan.

3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Kehadiran pegawai dalam mengerjakannya tugasnya harus sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Karena kinerja ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam suatu organisasi.

5. Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat dilakukan oleh satu orang pegawai saja, sehingga diperlukan kerja sama. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

2.1.3.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat kehadiran. Dengan demikian penilaian kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggungjawabnya (Swanto dan Donni, 2013:196). Menurut John Suprihanto (dalam Yofanda, 2015:12-13) terdapat 7 manfaat kinerja, antarlain sebagai berikut:

1. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai secara rutin.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang personalia dalam meningkatkan mutu dan hasil kerja pegawai.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin sehingga dapat diarahkan jenjang atau perencanaan karir, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatannya.
4. Menciptakan hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengakui kondisi perusahaan secara keseluruhan dibidang personalia, khususnya kinerja pegawai pada pekerjaannya.
6. Secara pribadi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan masing-masing pegawai sehingga dapat memacu perkembangan. Bagi atasan sebagai penilai, akan lebih memperhatikan dan mengenal pegawai agar dapat membantu serta memotivasi pegawai dalam bekerja.
7. Hasil penelitian pelaksanaan dapat bermanfaat bagi proses penilaian dan pengembangan secara keseluruhan.

Menurut Veithizal Rivai (dalam Swanto dan Donni, 2013:200), bahwa penilain kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian penilain kinerja adalah merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggungjawabnya. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja mengacu pada hasil kerja untuk, mengukur, mengevaluasi kemampuan dan kelemahan pekerjaan baik individu maupun kelompok.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Robert L. Mathis dan Jhon Jackson (dalam Fathoni, 2006:28-29) untuk mengetahui tingkat kinerja seorang pegawai dalam suatu organisasi, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya, yaitu:

1. Faktor Pendukung Kinerja

a. Kemampuan secara psikologis

kemampuan atau ability pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita.

b. Motivasi yang tinggi

Motivasi merupakan sikap yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

2. Faktor Penghambat Kinerja

a. Keberadaan fasilitas

Fasilitas yang tidak memadai dan tidak sesuai dengan yang diperlukan oleh pegawai akan menghambat kinerja didalam organisasi.

b. Hubungan dengan organisasi yang tidak baik

Hubungan pegawai dengan organisasi yang tidak baik kepada pegawai lain, atasan, atau bahkan dengan bawahannya.

2.1.4 Disiplin Pegawai

Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. Disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, lepas dari kesalahan. Jadi disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan pegawai yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga perilaku pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain serta meningkatkan prestasi kerja (Siagian, 2007:104).

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya. Menurut (Hasibuan, 2017:13-14) “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Adapun beberapa yang menjadi ketentuan dari kedisiplinan pegawai adalah mengikuti apel pagi, istirahat dan pulang sesuai ketentuan jam kerja, mengenakan atribut dinas yang sesuai dan juga kehadiran pegawai tersebut. Dengan demikian, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara konperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Pendisiplinan ini bertujuan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Untuk itu demi terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan tertib perlu adanya tindakan yang relevan untuk mempertahankan dan meningkatkan disiplin pegawai.

Menurut (Supomo dan Nurhayati, 2019:134) Disiplin merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma organisasi yang berlaku. Menurut (Fahmi, 2016:65) Disiplin merupakan tingkat kepatuhan

dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut.

Menurut Hasibuan dalam Supomo dan Nurhayati (2019:133) disiplin adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Davis dalam (Mangkunegara, 2015:129) disiplin merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi-organisasi (*Discipline is Management Action to Enforce Organization Standards*). Dari uraian-uraian teori tentang disiplin yang disampaikan oleh para ahli diatas menggambarkan ada kecenderungan yang sama disiplin sebagai upaya mendorong pegawai untuk taat dari peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Sehingga pegawai memiliki rasa tanggungjawab besar atas pekerjaan pekerjaan yang dipercayakan dan menciptakan suatu keteraturan dan kekondusifan kerja. Sehingga Penulis mengambil kesimpulan bahwa disiplin adalah kesiapan sikap dan perilaku pegawai baik dilingkungan kerja maupun tidak berdasarkan norma-norma yang berlaku untuk mematuhi dan taat agar tujuan organisasi atau instansi tersebut dapat tercapai.

Disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu menurut (Mangkunegara, 2013:63), disiplin kerja didefinisikan sebagai pelaksanaan manajemen yang bertujuan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sedangkan Menurut (Rivai, 2011:55-56), disiplin kerja merupakan suatu hal dipergunakan manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai supaya mereka bersedia mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Dari beberapa definisi

yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan apabila melanggar akan mendapatkan sanksi atau hukuman atas pelanggarannya.

2.1.4.1 Tujuan Disiplin

Menurut Siswanto dalam Supomo dan Nurhayati (2019:139) tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin adalah sebagai berikut:

1. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku dan pada perusahaan.
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.4.2 Indikator-Indikator Disiplin

Terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu perusahaan menurut Singodimejo (dalam Sutrisno, 2016:94) sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu

Kepatuhan terhadap aturan jam kerja dapat dilihat pada jam kedatangan dan keberangkatan kerja, serta waktu istirahat yang tepat sesuai dengan aturan perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Ikuti aturan dasar tentang cara berpakaian dan juga cara berperilaku di tempat kerja.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ketaatan terhadap perilaku ditunjukkan dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, tanggung jawab, dan juga bagaimana berhubungan dengan unit kerja lainnya.

4. Taat terhadap peraturan lainnya

Peraturan lainnya seperti aturan tentang apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan (2017:310) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan juga turut berperan dalam mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan juga cukup menantang terhadap kemampuan para pegawai. Hal ini bertujuan agar pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai diharapkan agar sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, supaya dia bekerja dengan sebaik-baiknya dan tetap disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan turut serta berperan dalam membentuk kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan sebagai contoh dan penutan oleh para pegawainya. Sebagai teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun turut serta membaik pula. Akan Tetapi jika teladan pimpinan juga tidak baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun akan turut kurang baik pula.

3. Balas Jasa

Balas jasa juga ikut serta dalam mempengaruhi kedisiplinan para pegawai karena balas jasa akan memberikan dampak kepuasan terhadap kecintaan pegawai dengan pekerjaannya. Akan tetapi jika kecintaan para pegawai semakin baik terhadap pekerjaannya, maka kedisiplinan mereka juga akan turut membaik.

4. Keadilan

Keadilan penting dalam membantu menjaga kedisiplinan karyawan, karena ego manusia selalu penting dan ingin diperlakukan secara adil.

5. Waksat

Waksat merupakan cara yang paling efektif untuk mencapai kedisiplinan pegawai. Dengan waksat, atasan juga harus aktif mengawasi perilaku, moral, sikap, semangat dan prestasi kerja bawahannya. Karyawan akan merasa mendapat perhatian, bimbingan, arahan, dan pengawasan dari atasannya.

6. Sanksi Hukum

Sanksi hukum juga dapat membantu menjaga disiplin karyawan. Dengan sanksi yang tegas, karyawan akan takut melanggar aturan, yang akan mengarah pada tempat kerja yang lebih disiplin dan patuh. Berat ringannya hukuman yang diberikan akan berdampak langsung pada efektifitas disiplin.

7. Ketegasan

Semakin tegas seorang pemimpin dalam memberikan hukuman kepada karyawan yang melanggar aturan, maka disiplin akan semakin efektif.

8. Hubungan Kemanusiaan

Sebagai seorang pemimpin, Anda harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mengikat bagi karyawan Anda. Hubungan manusia yang harmonis akan berdampak positif bagi lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Ini akan menjadi cara yang bagus untuk memotivasi disiplin yang baik dalam sebuah organisasi.

Menurut Mangkunegara (dalam Supomo dan Nurhayati, 2019:138) indikator kedisiplinan terdapat empat macam, yaitu sebagai berikut:

1 Tanggungjawab

Setiap pegawai bertanggungjawab atas tugas yang mereka kerjakan dan mentaati peraturan yang ada.

2 Prakarsa Pemberian

Kesempatan bagi pegawai untuk bertindak efektif dan berpikir secara rasional dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan.

3 Kerjasama

Ini ditunjukkan dengan adanya interaksi antar rekan kerja dan pemimpin.

4 Ketaatan

Setiap anggota berkewajiban menaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan yang bertujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan tidak terlepas juga disiplin kehadiran pegawai.

2.1.4.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (dalam Supomo dan Nurhayati, 2019:142) jenis-jenis disiplin kerja ada empat macam, yaitu sebagai berikut:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif menurut Handoko adalah aktifitas yang dilakukan untuk dapat mendorong para pegawai agar mengikuti aturan yang berlaku sesuai undang-undang. Untuk meminimalisir penyelewengan waktu dalam bekerja agar tidak disia-siakan dengan hal-hal yang kurang bermanfaat.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah upaya yang dilakukan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan yang berlaku dan mencoba untuk mengatasi pelanggaran-pelanggaran agar tidak berkelanjutan.

3. Disiplin Waktu

Disiplin waktu merupakan jenis disiplin yang paling mudah dilihat dan dikontrol baik dari pihak manajemen yang bersangkutan serta masyarakat.

4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja pada umumnya terdiri atas: metode pelaksana, prosedur pengerjaannya, waktu dan jumlah unit yang telah ditentukan dan mutu yang telah dipatuhi

2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Siagian, 2007:320) bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa faktor yaitu sebagai berikut:

1. Kehadiran

Hal ini menjadi sebagai dasar untuk dapat mengukur suatu kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang tidak memiliki disiplin kerja tetap terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan terhadap Peraturan Kerja

Pegawai yang patuh pada peraturan perusahaan tidak akan mengabaikan prosedur kerja dan akan selalu taat pada pedoman kerja yang di tetapkan oleh perusahaan.

3. Patuh Pada Standar Kerja

Hal ini dapat ditinjau pada besarnya tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas yang di bebaskan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang mempunyai tingkat kewaspadaan yang tinggi akan selalu tetap berhati-hati, dan penuh perhitungan dan ketelitian dalam melakukan pekerjaannya, turut serta melakukan sesuatu secara efektif dan efisien.

5. Bekerja etis

Sebagian pegawai pernah melakukan suatu tindakan yang kurang baik dalam organisasi. Hal tersebut termasuk kedalam salah satu tindakan indisipliner, dengan demikian bekerja etis ialah salah satu dari bentuk disiplin kerja pegawai

2.1.4.5 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan organisasi dan norma-norma sosial. Menurut (Siagian, 2007:328), disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik dalam bentuk preventif, koraktif dan progresif. Disiplin kerja pegawai bagian dari faktor kinerja. Bahwa salah satu faktor penentu dari efektivitas kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap pegawai dan harus dibudayakan dikalangan pegawai agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan tanggungjawab diri terhadap organisasi satu perusahaan.

Disiplin sangat berpengaruh pada kinerja pegawai, karena merupakan ketaatan dan kesediaan untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan, sikap disiplin harus dimiliki oleh setiap pegawai tanpa ada rasa keterpaksaan dan juga pengawasan oleh pimpinan organisasi. Disiplin kerja merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Disiplin kerja adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

2.1.4.6 Kebijakan Pemerintah Tentang Disiplin Kerja

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menertibkan PNS, sebagaimana tertuang dalam PP 17 November 2016.

1. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam menertibkan PNS dalam PP 17 November 2016. Diantaranya seperti menegakkan aturan dan perundang-undangan, menghukum pelanggaran, dan memberikan dukungan kepada karyawan.
2. Berkenaan dengan peraturan disiplin pegawai negeri sipil sebagaimana tertuang dalam nota yang dikeluarkan pada tanggal 17 November 2016, ada beberapa hal yang harus dilaksanakan, yaitu: Menggunakan dan memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya.
3. Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama Pegawai Negeri Sipil dan atasannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya. Meskipun terdapat perbedaan pada objek atau variable dan tempat penelitian. Hasil Penelitian terdahulu dijadikan sebagai gambaran bagi peneliti untuk melaksanakan penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu akan dijelaskan seperti Gambar 2.1 dibawah ini:

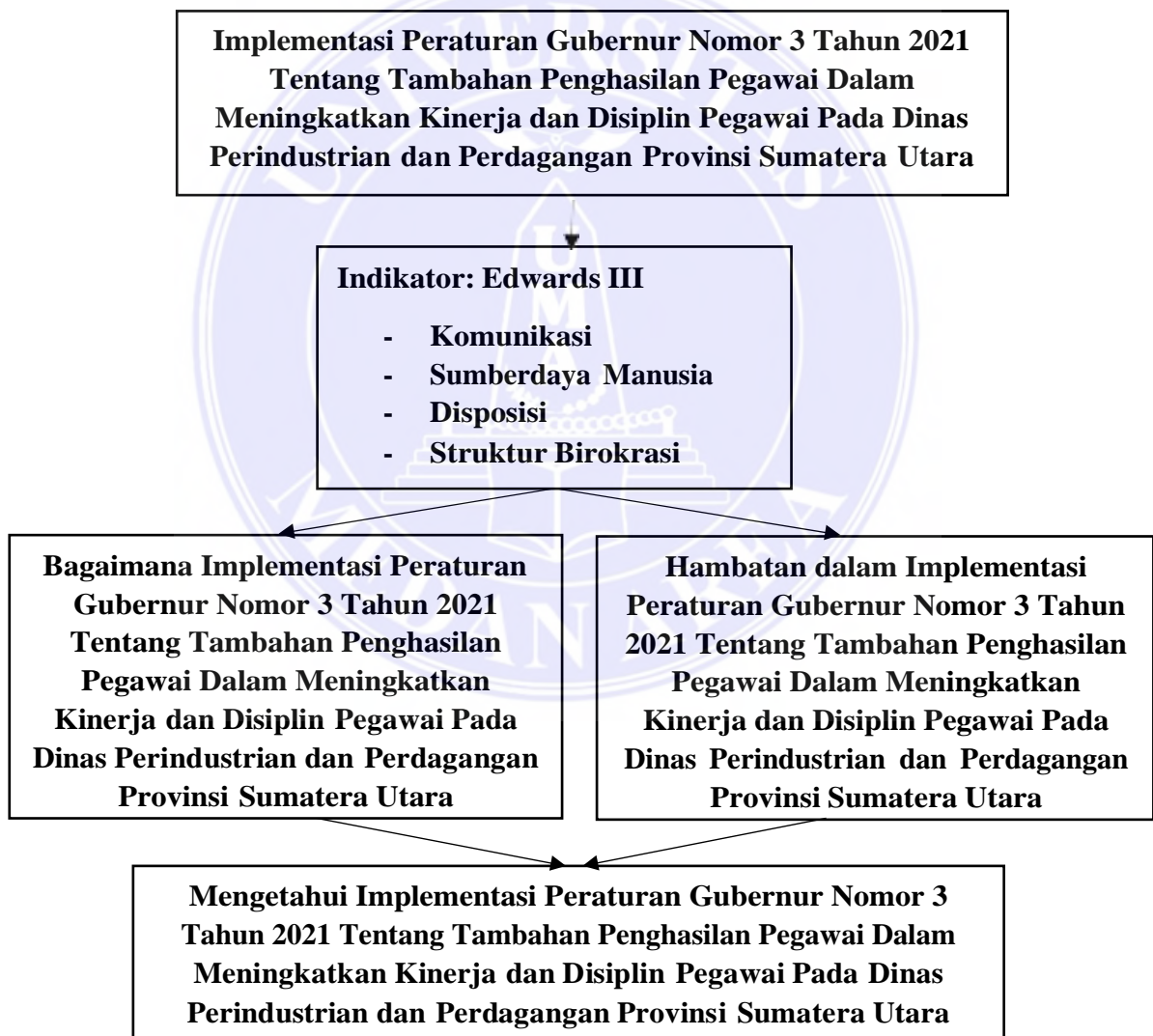
No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Rangkuman Penelitian
1	Warna, 2019	Impelementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan PNS Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	perlunya dilakukan sosialisasi dan <i>workshop</i> secara intensif dan berkelanjutan berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor 7 Tahun 2010 Kriteria Pemberian Tambahan Penghasilan bagi PNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah agar informasi tersebut dapat terjangkau bagi seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pemberdayaan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.
2.	Adi Susanto, 2020	Implementasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Di Provinsi Bengkulu	syarat dalam pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di lingkungan Pemerintah Provinsi Bengkulu dihitung berdasarkan penetapan bobot jabatan, prestasi kerja dan kedisiplinan pegawai, sebagaimana tertuang dalam Keputusan Gubernur Bengkulu Nomor P.114 Tahun 2018 Tentang Besaran TPP di Provinsi Bengkulu.
3.	Eka Purbaseta, 2021	Impelementasi Kebijakan Pemberian tambahan Penghasilan Pegawai Di Kantor kecamatan Majalaya Kabupaten Bandung	dalam aturan ini sudah cukup jelas bagaimana dengan detail petunjuk pelaksana dan petunjuk teknisnya, namun yang disayangkan bahwa banyak pegawai yang kurang paham akan tujuan dari peraturan tersebut. Hal ini memperlihatkan bahwa hal tersebut menjadi salah satu faktor penghambat dari implementasi kebijakan yang belum sepaham mengenai peraturan yang berlaku.

Gambar 2.1 Penelitian-Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, maka dalam penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk menganalisis Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

2.3 Kerangka Pemikiran

Penghasilan Tambahan Pegawai Negeri (PNS) adalah penghasilan tambahan yang diperoleh pegawai negeri dan calon pegawai negeri dari hasil kehadiran dan penilaian kinerja. Tunjangan kerja daerah merupakan salah satu penyempurnaan dari tunjangan yang ada dan akan menjadi tunjangan yang sudah ada dan menjadi tunjangan yang lebih spesifik. untuk merangsang produktivitas dan pada saat yang sama memastikan keadilan dalam pemberian tunjangan.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan tempat dimana peneliti dapat memberikan informasi tentang data yang dibutuhkan. Lokasi penelitian harus dipilih berdasarkan faktor-faktor seperti daya tarik, keunikan, dan sesuai dengan topik penelitian yang dipilih. (Suwarma Al Muchtar, 2015: 243).

Lokasi dalam penelitian ini berada di Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara dilakukan pada bulan April tahun 2022.

3.2 Bentuk Penelitian

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan metode deskriptif untuk mengumpulkan data tentang masalah yang diteliti. Hal ini memungkinkan masalah untuk dijelaskan secara deskriptif. Menurut Sugiono (2012:9) Peneliti berpendapat bahwa metode kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada filosofi post-positivisme, yang akan digunakan untuk meneliti kondisi objek.

Penelitian kualitatif digunakan untuk memfokuskan pada makna apa yang terungkap dalam data yang telah dikumpulkan. Penelitian kualitatif dapat memberikan data yang bersifat deskriptif, berupa kata-kata, dari orang-orang yang diwawancarai atau memberikan laporan tertulis tentang kebiasaan dan pengalamannya.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data Primer dan Sekunder sebagai berikut:

1. Wawancara

Pengumpulan data dengan cara komunikasi, yaitu melalui kontak antara peneliti dengan sumber data (informan) yaitu yang terlibat langsung seperti Kepala Dinas, Kepala Bidang dan Pegawai. Komunikasi yang dilakukan dapat dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung. Pada penelitian ini komunikasi dilakukan secara langsung dengan cara “face to face” artinya berhadapan langsung dengan informan untuk menyatakan secara lisan hal yang berkaitan dengan fokus penelitian dan merekam atau mencatat informasi yang diberikan oleh informan.

2. Observasi

Observasi dilakukan untuk mengetahui gejala yang diteliti secara langsung seperti kinerja dan disiplin pegawai. Teknik observasi memungkinkan peneliti mengetahui dan mengamati sendiri, lalu mencatat perilaku dan kejadian yang terjadi pada keadaan sebenarnya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen – dokumen seperti peraturan yang digunakan dan data pendukung, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik.

3.4 Informan Penelitian

Dalam melakukan penentuan informan penelitian akan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2012:216) Teknik Purposive sampling merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Orang yang memiliki pengetahuan tentang objek penelitian dapat dianggap sebagai informan penelitian. Partisipan penelitian dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan orang-orang yang telah disebutkan sebagai sumber informasi. Untuk mengumpulkan informan penelitian, pertimbangan dan tujuan tertentu harus dipertimbangkan. Siapa yang memiliki pengetahuan tentang objek yang diteliti oleh peneliti, dan siapa yang dapat memberikan informasi yang berguna.

1. Informan kunci adalah Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara
2. Informan utama adalah Kepala Bidang Perdagangan Dalam Negeri Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara
3. Informan tambahan adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

3.5 Teknik Analisis Data

Sugiyono (2012:89) mengatakan analisis data adalah proses menemukan dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi lapangan, dengan cara mengelompokkan, mengelompokkan, mensintesis, dan menyusun data yang sangat penting artinya. dan akan dipelajari, serta menarik kesimpulan agar mudah dipahami oleh peneliti dan orang lain. Miles dan Huberman (Sugiyono, 2011: 91) menjelaskan bahwa ada 3 langkah dalam analisis data, yaitu reduksi data saat menampilkan data dan validasi data.

1. Reduksi data

Menurut Sugiyono (2012:92) mereduksi data berarti meminimalkan data berarti meringkas, mengidentifikasi poin-poin kunci, fokus pada apa yang penting, dan mencari ciri dan pola. Data yang direduksi akan memudahkan peneliti untuk memahami data dan mengumpulkan lebih banyak informasi.

2. Display data

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya dalam analisis data adalah menyajikan data. Menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif dengan mendisplaykan data, merencanakan kjerja selanjutnya berdasarkan yang telah dipahami.

3. Verifikasi data

Dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan akan mendapat mejawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, namun mungkin juga tidak, disebabkan masalah dan

rumusan masalah bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan. Namun kesimpulan yang dijelaskan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang diperoleh merupakan kesimpulan kredibel.

3.6 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

3.6.1 Definisi Konsep

Singarimbun dan Sofian (2008:43) mengartikan bahwa definisi konseptual merupakan konsep yang digunakan, sehingga mempermudah peneliti sebagai operasional konsep tersebut di lokasi penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut maka definisi konseptual yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Kebijakan Publik merupakan apa yang dipilih oleh pemerintah untuk dikerjakan atau yang tidak dikerjakan.
2. Implementasi Kebijakan adalah tindakan yang digunakan individu atau pejabat pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah ditentukan.
3. Kinerja seseorang atau organisasi dipengaruhi oleh aspek-aspek seperti usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan, dan semangat kerja. Kecakapan dapat dinilai dari tiga perspektif: perilaku yang ditunjukkan di tempat kerja, hasil nyata atau hasil yang dicapai oleh pekerja, dan penilaian faktor-faktor seperti motivasi, komitmen, inisiatif, potensi kepemimpinan, dan semangat kerja.

4. Disiplin adalah kualitas atau kemampuan untuk mengendalikan diri dan menaati aturan atau nilai yang telah disepakati bersama. Dalam hal ini, sikap disiplin erat kaitannya dengan norma sosial, tata cara, aturan, dan lain-lain.

3.6.2 Definisi Operasional

Pada penelitian ini, telah dikemukakan oleh George Edwards III tentang implementasi kebijakan, implementasi standar pelayanan minimum dalam kemudahan akses layanan dapat diketahui dengan indikator sebagai berikut:

1. Komunikasi merupakan keberhasilan implementasi kebijakan mengharuskan pelaksana mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana tujuan dan sasaran kebijakan akan dikomunikasikan kepada kelompok sasaran (target grup), untuk mengurangi bias implementasi.
 - a. Transmisi adalah kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (implementors) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.
 - b. Kejelasan perintah adalah kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien.

- c. Konsisten diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.
2. Sumber daya, yaitu meskipun kebijakan dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, tetapi para pelaksana tidak memiliki sumber daya untuk mempraktikkannya, maka kebijakan tersebut tidak akan efektif. Sumber daya tersebut dapat mencakup sumber daya manusia, seperti pelaksanaan keterampilan dan sumber daya keuangan.
 - a. Kompetensi adalah Kemampuan atau kecakapan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau pekerjaan dalam bidang tertentu.
 - b. Kesepahaman adalah Kedua belah pihak telah sepakat untuk membuat kesepakatan di mana kehendak salah satu pihak sesuai dengan kehendak pihak lain.
 - c. Partisipasi adalah suatu keterlibatan pribadi dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan merupakan aspek penting dari motivasi.
3. Disposisi, yaitu kepribadian dan karakteristik pelaku, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Jika performer memiliki orientasi yang baik, maka performer dapat mengimplementasikan kebijakan seperti yang diinginkan oleh pengambil keputusan. Ketika pelaksana memiliki sikap atau pandangan yang berbeda dengan pengambil keputusan, maka proses implementasi kebijakan juga akan kurang efektif.

- a. Komitmen sebagai Seorang karyawan memihak organisasi dan tujuan serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.
 - b. Akuntabilitas adalah Ukuran untuk menentukan seberapa baik pelayanan publik memenuhi harapan masyarakat dan memenuhi kebutuhan publik.
 - c. Kejujuran ukuran untuk menentukan seberapa baik pelayanan publik memenuhi harapan masyarakat dan memenuhi kebutuhan publik.
4. Struktur birokrasi, yaitu yang membidangi implementasi kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek struktur organisasi adalah standar operasional prosedur dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan birokrasi, yaitu prosedur birokrasi yang kompleks dan kompleks yang membuat kegiatan organisasi menjadi tidak fleksibel.
- a. Pembagian tugas adalah konsep spesialisasi pekerjaan dalam suatu masyarakat adalah ketika orang yang berbeda melakukan pekerjaan yang berbeda untuk membantu fungsi masyarakat. Secara historis, peningkatan pembagian kerja telah dikaitkan dengan pertumbuhan perdagangan, kebangkitan kapitalisme.
 - b. Koordinasi adalah penyatuan, integrasi, sinkronisasi upaya anggota kelompok sehingga memberikan kesatuan tindakan dalam mengejar tujuan bersama.

- c. Standar Operasional Pelaksanaan adalah suatu alur/cara kerja yang sudah terstandarisasi, Standar Operasional Prosedur (SOP) ini memiliki kekuatan sebagai suatu petunjuk.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara yang berdasarkan dari teori Edwards III seperti; Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Struktur Birokrasi dapat disimpulkan bahwa sebagai berikut:

1. Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara masih kurang optimal seperti:
 - a. Komunikasi tidak semua informasi yang dibutuhkan disampaikan dan beberapa pegawai memiliki tingkat pemahaman yang kurang baik.
 - b. Sumber Daya masih belum maksimal mulai fasilitas internet maupun aplikasi yang digunakan pegawai.
 - c. Disposisi Kejujuran pegawai belum optimal karena data dengan kenyataan tidak sesuai.
 - d. Struktur Birokrasi Koordinasi yang dilakukan belum maksimal disebabkan pegawai memiliki kesibukan masing – masing.

2. Faktor penghambat dalam Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara seperti :

- a. Komunikasi adalah pegawai dinilai kurang informatif
- b. Sumberdaya seperti sambungan internet lambatan dan aplikasi yang digunakan sering mengalami gangguan
- c. Disposisi tingkat kejujuran beberapa pegawai kurang baik
- d. Struktur Birokrasi yang mengalami hambatan seperti kesibukan masing – masing pegawai mengakibatkan koordinasi memakan waktu lebih lama.

5.2 Saran

Saran terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan pengguna praktis. Berdasarkan hasil penelitian penulis mengajukan beberapa saran berdasarkan teori Edward III yaitu: komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi sebagai berikut:

1. Komunikasi

Saran komunikasi Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara antara lain:

- a. Transmisi Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 sebagaimana dilaksanakan dengan baik kepada pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
- b. Kejelasan implementasi berupa Peraturan Gubernur yang akan dilaksanakan.
- c. Implementasi Peraturan Gubernur harus dilakukan secara konsisten demi berjalannya Peraturan Gubernur tersebut.

2. Sumberdaya

Saran berdasarkan sumberdaya terkait Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Provinsi Sumatera Utara.

- a. Peneliti berharap Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara menambah jumlah pegawai pada bagian penangan khusus tambahan penghasilan pegawai.
- b. Demi menjalankan Peraturan Gubernur diharapkan mampu meningkatkan dan menyediakan fasilitas yang mendukung demi kelancaran Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai.
- c. Seluruh pegawai agar berpartisipasi langsung demi berjalannya Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai.

3. Disposisi

Disposisi dalam Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai seperti:

- a. Kewajiban pada Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai tetap dilaksanakan sesuai ketentuan.
 - b. Pegawai diharapkan lebih bertanggungjawab atas apa yang dikerjakan.
 - c. Kejujuran pegawai diharapkan dapat lebih ditingkatkan menjadi lebih baik.
- ### 4. Struktur Birokrasi
- a. Pembagian tugas diharapkan lebih sesuai dengan kualifikasi dan jabatan yang telah ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Nasional
 - b. Pegawai diharapkan mampu meningkatkan koordinasi antar pegawai maupun antar organisasi perangkat daerah seperti Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara.
 - c. Mempertahankan SOP yang telah dilaksanakan seperti seharusnya sesuai ketentuang yang berlaku saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said Zainal. 2004. Kebijakan Publik. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah.
- AG. Subarsono. 2011. Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Agustino, Leo. 2012. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.
- Al Muchtar, Suwarma. 2015. Dasar Penelitian Kualitatif. Bandung: Gelar Potensi Mandiri.
- Anderson, James. 1979. *Public Policy Making, (Second, Ed.)*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Dunn, William N. 2001. Analisis Kebijaksanaan Publik: Kerangka Analisis dan Prosedur Perumusan Masalah. Yogyakarta: Hanindita Graha Widya.
- Dye, Thomas. 1992. *Understanding Public Policy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Edi, Suharto. 2008. Kebijakan Sosial Sebagai kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.
- Edwards III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington: Cogressional Quaerterly Inc.
- Edy, Sutrisno. 2010. Budaya Organisasi. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gary Desseler. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Indeks.
- Hamdi, Muchlis. 2014. Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Hani, Handoko T. 2008. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPF E.
- Hasibuan, SP. Malayu. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Henry, Simamora. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gramedia.
- Irfan, Fahmi. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Islamy, M. Irfan. 2009. Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Media.
- Nuria, Khusna. 2015. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Sunteak Allance Jepara. Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo
- Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 2(1), 1– 22.
<https://doi.org/10.30737/ekonika.v2i1.15>
- Rivai, Veithzal & Jauvani Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Siagian, P. Sondang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2011. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Supomo, Eti Nurhayati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Mahasiswa dan Umum)*. Bandung: Yrama Widya.
- Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Swanto & Donni, Juli Priansa. 2013. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wahab, Solichin. 2012. *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wibawa, Samodra. 1994. *Kebijakan Publik: Proses dan Analisis*, Cet.Ke-1, Jakarta: Intermedia.
- Yofanda, Budi Pratama. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sleman*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

LAMPIRAN 1. Surat Izin Penelitian



UNIVERSITAS MEDAN AREA PASCASARJANA

Program Magister : Ilmu Administrasi Publik - Agribisnis - Ilmu Hukum - Psikologi
Program Doktor : Ilmu Pertanian

Jl. Setia Budi No. 79-B TJ. Rejo Medan Sunggal Kota Medan Sumatera Utara 20112 Indonesia
Telp. (061) 8201994 Fax. (061) 8226331

Nomor : 101 /PPS-UMA/D/01/I/2022 13 Januari 2022
Lampiran :
Hal : Pengambilan Data dan Wawancara

Yth. Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya tugas akhir bagi mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu memberikan izin rekomendasi penelitian / observasi lapangan kepada mahasiswa tersebut namanya dibawah ini

Nama : Sri Hastuti
N P M : 201801013
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul Tesis : IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR NOMOR 3 TAHUN 2021 TENTANG TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA dan DISIPLIN PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN dan PERDAGANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA.

Untuk melaksanakan pengambilan data di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sebagai bahan melengkapi tugas dalam Penulisan Tesis di Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik diucapkan terima kasih.

CC: File



Prof. Dr. Astuti K., MS

LAMPIRAN 2. Surat Balasan Izin Penelitian



**PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN**

Jalan Putri Hijau No. 6 MEDAN - 20001
Telp. (061) 4514648, 4525566,
Fax : (061) 4550067 – 4521130

Medan, 25 Januari 2022

Nomor : 423.6/0162/ Set
Lampiran :
Perihal : Pengambilan Data dan Wawancara

*Kepada Yth,
Dekan Pascasarjana
Universitas Medan Area
di -*

Tempat

Sehubungan dengan surat Saudara No.101/PPS-UMA/D/01/1/2022 tanggal 13 Januari 2022 perihal Pengambilan Data dan Wawancara, kami beritahukan bahwa kami menerima Mahasiswa Saudara untuk mengambil data dan melakukan wawancara pada satuan kerja Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Adapun Mahasiswa Saudara yang melakukan riset adalah sebagai berikut :

Nama : SRI HASTUTI
NPM : 201801013
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Implementasi Peraturan Gubernur Nomor 3 Tahun 2021 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Demikian disampaikan agar maklum.

An. KEPALA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN
SEKRETARIS,

FITRA KURNIA, SE, MSI
PEMBINA TINGKAT I
NIP. 19700101 199403 1 007

Tembusan :

1. Pertinggal

PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN
JALAN PUTRI HIJAU NO. 6 MEDAN - 20001

LAMPIRAN 3. Surat Telah Selesai Penelitian

 <p>PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN Jalan Putri Hijau No.6 MEDAN – 20001 Telp. (061) 4514645, Fax (061) 4550067 – 4521130</p>		
Nomor Lampiran Penhal	1701/10001 Set Surat Keterangan Telah Selesai Melakukan Pengambilan Data dan Wawancara	Medan, 01 Maret 2022 Kepada Yth Dekan Pascasarjana Universitas Medan Area di Tempat
<p>Merindak Lanjut Surat Saudara Nomor 101/PP5-UMA/D/01/1/2022 tanggal 13 Januari 2022 perihal Pengambilan Data dan Wawancara, bersama ini kami laporkan kepada Saudara bahwa mahasiswa Saudara yang bernama:</p> <p>Nama : Sri Hastuti NPM : 201801013 Program Studi : Ilmu Administrasi Publik Judul Tesis : IMPLEMENTASI PERATURAN GUBERNUR NOMOR 3 TAHUN 2021 TENTANG TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA dan DISIPLIN PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN dan PERDAGANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA.</p> <p>Telah selesai melakukan Pengambilan Data dan Wawancara pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.</p> <p>Demikian disampaikan agar maklum.</p> <p style="text-align: right;">KEPALA DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN</p> <p style="text-align: right;">Ir. ASPAH SOFIAN, MM PEMBINA UTAMA MADYA NIP. 19630313 199103 1 006</p>		
<p>Terselamat 1 Pananggal</p>		

LAMPIRAN 4. Dokumentasi Penelitian Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara



**Wawancara dengan Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provsu
(April 2022)**



Wawancara dengan Kepala Bidang Perdagangan Luar Negeri (April 2022)



Wawancara dengan Kepala Bidang Perdagangan Dalam Negeri

(April 2022)



Wawancara dengan Sekretaris Dinas Perindustrian & Perdagangan Provsu

(April 2022)



Wawancara dengan Dianita sebagai pegawai (April 2022)



Wawancara dengan Hendra sebagai pegawai (April 2022)



Wawancara dengan Christine sebagai pegawai (April 2022)



Wawancara dengan Indra sebagai pegawai (April 2022)

Pedoman Wawancara

1. Komunikasi

- a. Bagaimana Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam menyampaikan informasi terkait peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- b. Bagaimana informasi dapat disampaikan dengan jelas ?
- c. Apakah informasi disampaikan terus menerus ?
- d. Apakah terdapat hambatan yang terjadi dalam penyampaian informasi terkait pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?

2. Sumber Daya

- a. Bagaimana kemampuan petugas pelayanan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- b. Bagaimana fasilitas yang ada di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara ?
- c. Apakah semua pegawai negeri sipil terlibat dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- d. Apakah terdapat hambatan dengan sumber daya dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?

3. Disposisi

- a. Bagaimana kewajiban pegawai negeri sipil di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- b. Bagaimana tanggungjawab pegawai negeri sipil di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- c. Bagaimana kejujuran pegawai negeri sipil di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- d. Apakah terdapat hambatan terkait kewajiban, tanggung jawab dan kejujuran dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?

4. Struktur Birokrasi

- a. Bagaimana pembagian tugas yang dilakukan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- b. Bagaimana koordinasi yang dilakukan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?
- c. Bagaimana SOP yang dilakukan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?

- d. Apakah terdapat hambatan dalam struktur organisasi dalam pelaksanaan peraturan tentang tambahan penghasilan pegawai ?

