

**ANALISIS TUNJANGAN KINERJA POLRI
DI DITLANTAS POLDA SULSEL**

TESIS

**YAP DEWI TIRTA
NIM : 4616103037**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Magister**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2018**

TESIS

ANALISIS TUNJANGAN KINERJA POLRI
DI DITLANTAS POLDA SULSEL

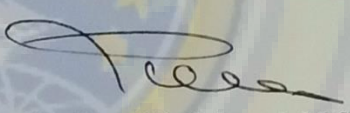
Disusun dan diajukan oleh

YAP DEWI TIRTA
Nomor Induk Mahasiswa : 4616103037

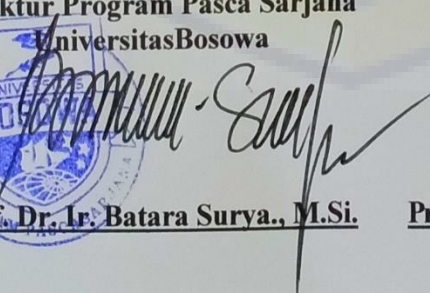
Telah Dipertahankan Di Depan Panitia Ujian Tesis
Pada Tanggal, 27 September 2018
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui
Komisi Pembimbing

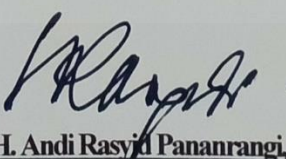

Dr. Syamsul Bachri, S.Sos., M.Si.
Ketua


Dr. Dra. Hj. Juharni, M.Si.
Anggota

Direktur Program Pasca Sarjana
Universitas Bosowa


Prof. Dr. Ir. Batara Surya., M.Si.

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Negara


Prof. Dr.H. Andi Rasyid Pananrangi, S.H.,M.Pd.

PRAKATA

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, shalawat dan salam penulis kirimkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta para sahabat dan keluarga beliau yang telah memberikan tauladan dalam menjalani kehidupan di dunia dan di akhirat.

Penyusunan tesis ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan serta kemurahan hati dari berbagai pihak. Oleh karena itu, disamping rasa syukur yang tak terhingga atas nikmat yang telah diberikan oleh Allah SWT penulis juga menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. H. Muh. Saleh, M.Eng. sebagai Rektor Universitas Bosowa Makassar.
2. Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si. sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar.
3. Dr. Syamsul Bachri, S.Sos., M.Si. sebagai Asisten Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang juga selaku Pembimbing I penulis.
4. Prof. Dr. H. Andi Rasyid Pananrangi, S.H., M.Pd. sebagai Ketua Program Studi Magister Administrasi Negara Universitas Bosowa Makassar.

5. Dr. Dra. Hj. Juharni, M.Si. sebagai Pembimbing II, yang juga telah memberikan banyak kemudahan bagi penulis dalam menjalani studi dan dalam penyusunan tesis ini.
6. Seluruh Dosen Program Studi Magister Administrasi Negara Universitas Bosowa Makassar yang telah membimbing dan mentransfer ilmunya kepada penulis dengan sabar dan penuh keikhlasan, beserta seluruh staf yang telah memberikan fasilitas dan kemudahan dalam rangka penyusunan tesis ini.
7. Kepada seluruh rekan kerja Ditlantas Polda Sulsel atas pengertiannya yang telah memberikan kesempatan dan kelancaran dalam pelaksanaan penelitian ini.
8. Terkhusus kepada orang tua dan keluarga tercinta yang telah banyak berkorban dalam mengasuh, mendidik, mendukung dan mendoakan penulis dengan penuh kasih sayang yang tulus dan ikhlas.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih kurang sempurna sehingga kepada pembaca, kiranya dapat memberikan saran yang sifatnya membangun agar kekurangan-kekurangan yang ada dapat diperbaiki.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat berguna bagi pembaca dan semua pihak.

Makassar, September 2018

Yap Dewi Tirta

ABSTRAK

Yap Dewi Tirta. Nim : 4616103037. 2018. *Analisis Tunjangan Kinerja Polri Di Ditlantas Polda Sulsel.* Program Studi Magister Administrasi Negara. Universitas Bosowa Makassar. Pembimbing (I) Syamsul Bachri dan (II) Juharni

Tunjangan kinerja sebagai motivasi kepada anggota untuk menghasilkan pekerjaan yang baik, baik penugasan di bidang administrasi, maupun penugasan secara operasional yang erat hubungannya dengan masyarakat pada umumnya. Sejak pemerintah memutuskan organisasi Polisi Republik Indonesia diberikan tunjangan kinerja, tentu ini merupakan hal yang sangat positif dan dinantikan setiap anggota untuk peningkatan kinerja.

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrument kunci. Penelitian ini berfokus pada sistem penilaian kinerja dengan indikator : disiplin, loyalitas, kerjasama dan kreatifitas. Sistem pemberian tunjangan kinerja dengan indikator : absensi, sistem manajemen kinerja, capaian kinerja dan disiplin.

Dalam hasil penelitian ini ditemukan bahwa sistem pemberian tunjangan kinerja berdasarkan absensi. Belum ada sistem penilaian yang berbobot dalam membedakan nilai beban kerja masing-masing anggota. Diharapkan Sistem Manajemen Kinerja, menjadi salah satu indikator penting dalam pemberian Tunjangan Kinerja di lingkungan organisasi Polri.

Kata kunci : Analisi, Tunjangan Kinerja dan Sistem Penilaian

ABSTRACT

Yap Dewi Tirta. Nim: 4616103037. 2018. *Analysis of Polri Performance Allowances at the South Sulawesi Regional Police Directorate. State Administration Master's Study Program. Bosowa University Makassar. Advisor (I) Syamsul Bachri and (II) Juharni.*

Performance allowances as motivation for members to produce good work, both assignments in the field of administration, as well as operational assignments that are closely related to society in general. Since the government decided that the Indonesian National Police organization is given performance benefits, of course this is a very positive thing and is expected by each member to improve performance.

This study uses a qualitative research design. A qualitative approach is an approach used to examine the condition of a natural object, where the researcher is a key instrument. This study focuses on performance appraisal systems with indicators: discipline, loyalty, collaboration and creativity. System for providing performance allowances with indicators: absenteeism, performance management system, performance achievement and discipline.

In the results of this study it was found that the system of providing performance allowances was based on absenteeism. There is no weighted assessment system in distinguishing the value of each member's workload. It is expected that the Performance Management System, is one of the important indicators in the provision of Performance Allowances within the Polri organization environment.

Keywords: Analysis, Performance Allowances and Assessment Systems

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Pengesahan	ii
Prakata	iii
Abstrak	v
<i>Abstract</i>	vi
Daftar Isi	vii
Bab I Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penulisan	6
D. Manfaat Penulisan	6
E. Lingkup Penelitian	6
F. Sistematika Pembahasan	7
Bab II Kajian dan Kerangka Pikir	8
A. Deskripsi Teori	8
1. Kebijakan Publik	8
2. Kinerja	11
3. Pegawai Polri	14
4. Kinerja Polri	17
5. Penilaian Kinerja	20
6. Pembayaran Tunjangan Kinerja	22
B. Penelitian Terdahulu	29
C. Kerangka Konsep	30
Bab III Metode Penelitian	34
A. Desain Penelitian	34
B. Lokasi dan Jadwal Penelitian	34
C. Fokus dan Deskripsi Fokus	34
D. Instrumen Penelitian	35
E. Jenis dan Sumber Data	36
F. Teknik Pengumpulan Data	36
G. Teknik Analisis Data	37
H. Rencana Pengujian dan Keabsahan Data	38
Bab IV Hasil dan Pembahasan	40
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	40
B. Temuan Penelitian	41
C. Pembahasan Hasil Penelitian	42
1. Sistem Penilaian Kinerja	43
2. Sistem Pembayaran Tunjangan Kinerja	49
3. Yang diharapkan / <i>output</i> sistem penilaian dan pembayaran Tunjangan Kinerja	53
Bab V Penutup	65

A.	Kesimpulan	65
B.	Saran	65
	DAFTAR PUSTAKA	68

Lampiran-lampiran

1. Surat Ijin Penelitian
2. Daftar Absensi
3. Rekap Absensi
4. Format Sistem Manajemen Kinerja
5. Tabel Tunjangan Kinerja
6. Struktur Organisasi
7. Dokumentasi Wawancara
8. Daftar Pertanyaan

UNIVERSITAS

BOSOWA



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sejak pemerintah memutuskan organisasi Polisi Republik Indonesia diberikan tunjangan kinerja, tentu ini merupakan hal yang sangat positif dan dinantikan setiap anggota untuk peningkatan kinerja. Selain gaji yang diterima setiap bulannya tentunya penerimaan tunjangan kinerja sebagai tambahan penghasilan ini menjadi penyemangat bagi anggota dalam meningkatkan kinerjanya sebagai pelindung, pengayom, pelayan dan penegak hukum berlomba-lomba untuk bekerja sebaik dan seprofesional mungkin.

Kekuatan suatu organisasi terletak pada sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia tersebut diperhatikan secara tepat dengan menghargai keahlian mereka maka suatu organisasi akan berkembang dan menghasilkan sesuatu yang sesuai harapan dan tujuan. Peningkatan kinerja sangat erat dengan imbalan atau gaji yang pantas dengan bagi sumber daya manusia tersebut. Tunjangan kinerja sebagai motivasi kepada anggota untuk menghasilkan pekerjaan yang baik, baik penugasan di bidang administrasi, maupun penugasan secara operasional yang erat hubungannya dengan masyarakat pada umumnya.

Disini peran seorang pimpinan dihadapkan kepada bagaimana menciptakan situasi agar anggota termotivasi untuk berprestasi tinggi. Seiring waktu yang diharapkan oleh organisasi Polri masih saja ada oknum anggota yang tidak bertanggungjawab kepada tugas dan tanggung jawab yang perintahkan kepadanya. Sejak diundangkan peraturan yang baru tentang pemberian tunjangan kinerja yang

hanya berdasarkan kepada absensi atau daftar hadir saja. Ada saja oknum anggota yang memanfaatkan aturan ini dengan asal hadir di kantor, menghadiri apel pagi, mengisi absensi atau daftar hadir yang masih manual, setelah itu entah apa yang dikerjakan.

Fakta ini menyesakkan dada bila tiba waktunya penerimaan tunjangan kinerja, jumlah yang diterima sama dengan anggota yang benar-benar menghasilkan kinerja yang baik. Ini semua terjadi karena adanya kebijakan dari Pimpinan. Dimana terlalu tingginya rasa empati bagi oknum yang sedang dalam kondisi ekonomi yang tidak sehat atau sedang kekurangan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Oknum yang sedang kekurangan pemenuhan ekonomi sangat berpengaruh dalam pekerjaan yang diembannya. Seperti bila sudah memiliki kredit/utang piutang, oknum ini berpikir bagaimana mendapatkan tambahan penghasilan di luar gaji yang rutin diterimakan yang diterima kurang dari 60 (enam puluh)%. Bahkan berimbas kepada merosotnya kinerjanya kepada organisasi.

Dari fakta ini perlunya suatu regulasi yang baru dalam penerimaan tunjangan kinerja di organisasi Kepolisian. Seperti yang sudah dijalankan di beberapa instansi lain, yakni penerimaan tunjangan kinerja berbasis kinerja. Namun itu tidaklah mudah karena beban kerja di organisasi Polisi Republik Indonesia sangat berbeda dengan tuntutan pekerjaan yang bahkan di luar tupoksi seorang anggota, dituntut harus mampu dikerjakan demi terlaksananya pelayanan kepada masyarakat.

Kepolisian Negara Republik Indonesia sebagai alat negara yang berperan dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam negeri terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka mendukung pembangunan nasional yang efektif, transparan, dan efisien. Berdasarkan hasil evaluasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahun 2015 Polisi Republik Indonesia memperoleh nilai 72,28 atau dengan predikat penilaian 'BB'. Hasil penilaian ini menunjukkan adanya kenaikan yang cukup signifikan dibanding tahun 2014 yang memperoleh nilai 67,23 atau predikat "B". Dengan nilai tersebut di atas (72,28) Polisi Republik Indonesia mendapatkan rekomendasi penyesuaian pemberian tunjangan kinerja maksimal 70%.

Dilansir dari media online portal kompas.com (27/1/2017) Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Jenderal Pol Tito Karnavian akan mengusulkan kenaikan tunjangan kinerja atau remunerasi bagi anggota Polisi Republik Indonesia dalam rangka mereformasi internal agar kesejahteraan Polisi Republik Indonesia meningkat. Saat ini persentase tunjangan kinerja yang diterima Polisi Republik Indonesia rata-rata per kelas jabatan sebesar 47 % dengan indeks terendah pada kelas jabatan 1 sebesar Rp 990.000 dan tertinggi pada kelas jabatan 18 sebesar Rp. 25.600.000 seperti yang tercantum dalam Perpres Nomor 89 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja bagi Pegawai di Lingkungan Polisi Republik Indonesia (<http://setagu.net/usulan-penyesuaian-tunjangan-kinerja-polri-2017/>).

Hal ini dilakukan sejalan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 pada arah kebijakan pembangunan dalam rangka mencapai sasaran meningkatnya profesionalisme Polisi Republik Indonesia.

Persepsi teoritis tentang tunjangan kinerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat berjalan secara efektif dan berdampak positif jika indikator-indikator kinerja terukur dengan baik dan rinci. Dengan adanya indikator-indikator yang jelas dan rinci tentang pemberian tunjangan kinerja mendorong organisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan integritas pegawai, memiliki nilai akuntabilitas personal maupun akuntabilitas organisasi.

Studi yang dilakukan oleh Wilkerson (1995:40-45) menyatakan bahwa meskipun sistem pembayaran berdasarkan kinerja secara substansial dapat meningkatkan produktivitas, desain dan implementasi yang jelek dapat menekan potensi efektivitasnya. Kemudian, riset Lowery, et al (1996) terhadap 8000 karyawan, mengungkapkan bahwa ternyata 4.788 responden setuju terhadap program remunerasi berbasis kinerja, tetapi mengeluhkan masalah implementasinya (<http://thesis.umy.ac.id/datapublik/t42874.pdf>).

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia bab IV Pasal 8 menyatakan bahwa; 1) Pembayaran tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Polisi Republik Indonesia yang tidak memenuhi hari dan jam kerja dikenakan pengurangan tunjangan kinerja; 2) pengurangan tunjangan kinerja sebagaimana dimaksud pada

ayat (1) dinyatakan dalam persentase (%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemberian tunjangan kinerja Polisi Republik Indonesia saat ini hanya berdasarkan pada kehadiran pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Berbeda pada Peraturan Kapolri Nomor 16 Tahun 2011 yang mana Peraturan Kapolri tersebut saat ini tidak berlaku lagi menyebutkan secara spesifik faktor kinerja yang menjadi indikator tunjangan kinerja yang meliputi faktor kinerja generik dan faktor kinerja spesifik.

Pembayaran tunjangan kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan dilaksanakan berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 13 Tahun 2015 dengan memperhatikan kehadiran dan jam kerja pegawai. Hal ini mengakibatkan tidak dapat diukur secara rinci serta pelaporan personil yang telah melaksanakan tugas tidak dapat dipertanggungjawabkan dalam bentuk tertulis.

Dengan demikian perlu dilakukan analisis tentang pemberian tunjangan kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan sehingga pemberian tunjangan kinerja benar-benar dapat meningkatkan kualitas pelayanan Polisi Republik Indonesia dan sesuai dengan tujuan dan harapan pemerintah dalam rangka mengimplementasikan manajemen pemerintahan yang berintegritas, akuntabel, berorientasi pada mutu, nasionalisme dan anti korupsi.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Bagaimana sistem penilaian kinerja pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan ?
2. Bagaimana sistem pemberian tunjangan kinerja pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan ?

C. TUJUAN PENULISAN

1. Untuk mengetahui sistem penilaian kinerja pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan.
2. Untuk mengetahui sistem pemberian tunjangan kinerja pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan.

D. MANFAAT PENULISAN

Secara umum manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Meningkatkan kualitas studi Kepolisian khususnya berkaitan dengan pemberian tunjangan kinerja Polisi Republik Indonesia;
- b. Sebagai bahan saran dan masukan kepada pimpinan Polisi Republik Indonesia untuk menentukan kebijakan dan metode yang tepat dalam hal pembinaan sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan sistem penilaian kinerja;
- c. Sebagai bahan masukan dan evaluasi kepada Polisi Republik Indonesia dan Ditlantas Polda Sulawesi Selatan terhadap pelaksanaan pembayaran tunjangan kinerja.

E. LINGKUP PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang berkaitan dengan sistem penilaian kinerja Kepolisian dan sistem pemberian tunjangan kinerja yaitu berkaitan dengan kebijakan pemberian tunjangan kinerja dan aplikasinya pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan. Pemberian tunjangan kinerja sebagai bentuk *reward* terhadap kinerja personel. Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini, peneliti membatasi

kepada penerapan penilaian kinerja personel sebagai acuan pemberian tunjangan kinerja Polisi Republik Indonesia di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan dan jajarannya.

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan dalam penulisan tesis dengan judul “Analisis Tunjangan Kinerja Polisi Republik Indonesia di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan” terdiri dari :

1. Bab pertama pendahuluan yang merupakan gambaran umum isi penelitian yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan sistematika pembahasan;
2. Bab kedua kajian teori dan kerangka pikir yang berisi tentang teori yang berhubungan dengan penelitian, meliputi teori tentang tunjangan kinerja Polisi Republik Indonesia;
3. Bab ketiga metode penelitian terdiri dari desain penelitian, lokasi dan jadwal penelitian, fokus dan deskripsi fokus, instrument penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data serta rencana pengujian keabsahan data.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. DESKRIPSI TEORI

1. Kebijakan Publik

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dsb); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran. Carl J Federick sebagaimana dikutip Leo Agustino(2008: 7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pendapat ini juga menunjukan bahwa ide kebijakan melibatkan perilaku yang memiliki maksud dan tujuan merupakan bagian yang penting dari definisi kebijakan, karena bagaimanapun kebijakan harus menunjukan apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan dalam beberapa kegiatan pada suatu masalah. Solichin Abdul Wahab mengemukakan bahwa istilah kebijakan sendiri masih terjadi silang pendapat dan merupakan ajang perdebatan para ahli. Maka untuk

memahami istilah kebijakan, Solichin Abdul Wahab (2008: 40-50)

memberikan beberapa pedoman sebagai berikut :

- a) Kebijakan harus dibedakan dari keputusan;
- b) Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari administrasi;
- c) Kebijakan mencakup perilaku dan harapan-harapan;
- d) Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan;
- e) Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai;
- f) Setiap kebijakan memiliki tujuan atau sasaran tertentu baik eksplisit maupun implisit;
- g) Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu;
- h) Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar organisasi dan yang bersifat intra organisasi.
- i) Kebijakan publik meski tidak eksklusif menyangkut peran kunci lembaga-lembaga pemerintah;
- j) Kebijakan itu dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif.

Menurut Budi Winarno (2007 : 15), istilah kebijakan (*policy term*) mungkin digunakan secara luas seperti pada “kebijakan luar negeri Indonesia”, “kebijakan ekonomi Jepang”, dan atau mungkin juga dipakai untuk menjadi sesuatu yang lebih khusus, seperti misalnya jika kita mengatakan kebijakan pemerintah tentang debirokatisasi dan

deregulasi. Namun baik Solihin Abdul Wahab maupun Budi Winarno sepakat bahwa istilah kebijakan ini penggunaannya sering dipertukarkan dengan istilah lain seperti tujuan (*goals*) program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan, standar, proposal dan *grand design* (Suharno :2009 : 11). Irfan Islamy sebagaimana dikutip Suandi (2010: 12) kebijakan harus dibedakan dengan kebijaksanaan. *Policy* diterjemahkan dengan kebijakan yang berbeda artinya dengan *wisdom* yang artinya kebijaksanaan. Pengertian kebijaksanaan memerlukan pertimbangan-pertimbangan lebih jauh lagi, sedangkan kebijakan mencakup aturan-aturanyang ada didalamnya. James E Anderson sebagaimana dikutip Islamy (2009: 17) mengungkapkan bahwa kebijakan adalah “ *a purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*” (Serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu). Konsep kebijakan yang ditawarkan oleh Anderson ini menurut Budi Winarno (2007: 18) dianggap lebih tepat karena memusatkan perhatian pada apa yang sebenarnya dilakukan dan bukan pada apa yang diusulkan atau dimaksudkan. Selain itu konsep ini juga membedakan secara tegas antara kebijakan (*policy*) dengan keputusan (*decision*) yang mengandung arti pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada. Richard Rose sebagaimana dikutip Budi Winarno (2007: 17) juga

menyarankan bahwa kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai keputusan yang berdiri sendiri. Pendapat kedua ahli tersebut setidaknya dapat menjelaskan bahwa mempertukarkan istilah kebijakan dengan keputusan adalah keliru, karena pada dasarnya kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekadar suatu keputusan untuk melakukan sesuatu. Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah tindakan-tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, suatu kelompok atau pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur keputusan berupa upaya pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada guna mencapai maksud dan tujuan tertentu.

2. Kinerja

Menurut Wibowo (2008:7), kinerja berasal dari pengertian *performance*, yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Selain itu, menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo, (2008:7), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan

atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Menurut Tika (2006: 212-122), kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi kegiatan atau pekerjaan yang dimaksud di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya dalam suatu organisasi. Adapun unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari:

- a. Hasil-hasil fungsi pekerjaan;
- b. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya;
- c. Pencapaian tujuan organisasi;
- d. Periode waktu tertentu.

Menurut Pasolong (2010:175), konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Dari berbagai

pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai hasil kerja/tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam rangka mencapai tujuan tertentu dalam periode tertentu.

Kinerja merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dari suatu organisasi. Penilaian kinerja sangat penting dilakukan karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Keban (2004) kinerja merupakan terjemahan dari “*performance*” yang sering diartikan sebagai penampilan, unjuk rasa atau prestasi. Kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan, sedangkan menurut Mahsun (2006) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Dari beberapa pendapat di atas, maka konsep suatu kinerja adalah gambaran mengenai pencapaian oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam pelaksanaan kegiatan, program, serta kebijaksanaan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi yang ditetapkan. Kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai hasil kerja suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Sumber daya yang

dimaksud dapat berupa fisik seperti sumber daya manusia maupun nonfisik seperti peraturan, informasi, dan kebijakan.

3. Pegawai Polisi Republik Indonesia

Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pada Bab 1 pasal 1 tentang ketentuan umum menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pegawai negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari pengertian tersebut untuk dapat dikatakan sebagai pegawai negeri, terdapat beberapa unsur yang dipenuhi yaitu :

1. Warga Negara Republik Indonesia;
 2. Memenuhi syarat yang telah ditentukan undang-undang;
 3. Diangkat oleh pejabat yang berwenang;
 4. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya;
 5. Digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Berdasarkan Undang-undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia;
6. Konsep pegawai negeri pada Polisi Republik Indonesia terdiri dari

dua pegawai, yaitu Anggota Polisi Republik Indonesia dan Pegawai Negeri Sipil Polisi Republik Indonesia. Adapun proses penerimaan dan pembinaan kepegawaian kepada personel Polisi Republik Indonesia mendasari kepada Undang-undang Kepegawaian terhadap pegawai negeri sipil Polri dan Undang-undang Nomor 2 Tahun 2002 terhadap anggota Polri;

7. Dalam Undang-undang Nomor 2 Tahun 2002 menyatakan dalam pasal 20 bahwa ayat (1) bahwa pegawai negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia terdiri atas : anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia dan Pegawai Negeri Sipil. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia sesuai dengan Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 adalah Pegawai Negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia;
8. Anggota Polisi Republik Indonesia sesuai dengan Undang - undang Nomor 2 Tahun 2002 adalah Pegawai Negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia. Anggota Polisi Republik Indonesia sesuai Undang-undang adalah pegawai yang mempunyai tugas pokok dan wewenang umum kepolisian. Tugas pokok anggota Polri tersebut sesuai pasal 13 UU No 2 tahun 2002 adalah meliputi :
 1. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat;
 2. Menegakkan hukum;
 3. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun untuk wewenang umum Kepolisian, anggota Polisi Republik Indonesia berwenang untuk :

1. Menerima laporan dan/atau pengaduan;
2. Membantu menyelesaikan perselisihan warga masyarakat yang dapat mengganggu ketertiban umum;
3. Mencegah dan menanggulangi tumbuhnya penyakit masyarakat.
4. Mengawasi aliran yang dapat menimbulkan perpecahan atau mengancam persatuan dan kesatuan bangsa;
5. Mengeluarkan peraturan Kepolisian dalam lingkup kewenangan administratif Kepolisian;
6. Melaksanakan pemeriksaan khusus sebagai bagian dari tindakan Kepolisian dalam rangka pencegahan;
7. Melakukan tindakan pertama di tempat kejadian;
8. Mengambil sidik jari dan identitas lainnya serta memotret seseorang;
9. Mencari keterangan dan barang bukti;
10. Menyelenggarakan Pusat Informasi Kriminal Nasional;
11. Mengeluarkan surat izin dan/atau surat keterangan yang diperlukan dalam rangka pelayanan masyarakat;
12. Memberikan bantuan pengamanan dalam sidang dan pelaksanaan putusan pengadilan, kegiatan instansi lain, serta kegiatan masyarakat;
13. Menerima dan menyimpan barang temuan untuk sementara

waktu. Pegawai Negeri Sipil Polisi Republik Indonesia sesuai dengan Undang-undang Nomor 2 tahun 2002 adalah pegawai negeri sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dibidang kepegawaian. Dalam undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok kepegawaian, dalam pasal 1 angka 1, pegawai negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas Negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Kinerja Polisi Republik Indonesia

Sistem Manajemen Kinerja Polisi Republik Indonesia (Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011) tersebut terdapat perbedaan dengan Daftar Penilaian / Dapen. Perbedaan tersebut adalah adanya komunikasi antara pimpinan (yang memberikan penilaian) dengan anggota/bawahan (yang dinilai). Komunikasi tersebut berupa adanya forum dan mekanisme keberatan dari bawahan / anggota yang dinilai terhadap besaran penilaian yang diberikan oleh pejabat penilai.

Dalam sistem manajemen kinerja Polisi Republik Indonesia tersebut, terdapat empat prinsip dasar dalam melakukan penilaian, yaitu:

a. Transparan, yang berarti bahwa pelaksanaan penilaian kinerja

dilakukan secara terbuka, dengan menyepakati lima faktor kinerja yang akan dinilai oleh Pejabat Penilai (PP) dengan Anggota Yang Dinilai (AYD) dan hasil penilaian tersebut disampaikan secara langsung.

- b. Bersih, yang mengandung arti bahwa dalam pelaksanaan penilaian kinerja tidak ada cela bagi Pejabat Penilai dan Anggota Yang Dinilai untuk melakukan KKN karena dalam pelaksanaan penilaian juga melibatkan dua rekan Anggota Yang Dinilai yang dipilih secara acak.
- c. Akuntabel, yang berarti bahwa dalam penilaian kinerja dapat dipertanggung jawabkan secara vertikal maupun horizontal.
- d. Objektif, yang berarti bahwa penilaian kinerja dilakukan sesuai dengan fakta kinerja dan hasil yang disepakati sesuai dengan target yang telah disepakati pula.

Pelaksanaan penilaian kinerja dengan Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011 tentang Sistem Manajemen Kinerja Polisi Republik Indonesia tersebut, terdapat empat tahapan yang dilaksanakan, yaitu :

1. Tahap perencanaan kinerja, adalah merupakan tahap dimana terdapat suatu aktifitas dalam Sistem Manajemen Kinerja yang bertujuan untuk mempertegas tugas pokok dan fungsi anggota serta menyepakati indikator standar kinerja anggota.
2. Tahap pemantauan dan pembimbingan, merupakan tahap dimana terdapat aktifitas dalam Sistem Manajemen Kinerja yang bertujuan

untuk memantau dan mengarahkan anggota untuk dapat mencapai standar kerja.

3. Tahap penilaian kinerja, merupakan tahap dimana terdapat suatu aktifitas yang sesuai dengan Sistem Manajemen Kinerja bertujuan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja generik dan kinerja spesifik anggota pada periode penilaian. Dalam dua penilaian tersebut, terdapat perbedaan antara penilaian terhadap Brigadir, Inspektur, Perwira Menengah, dan Perwira Tinggi. Pada penilaian generik, akan dinilai secara kuantitatif 10 faktor kinerja yaitu meliputi : kepemimpinan, jaringan sosial, komunikasi, pengendalian emosi, agen perubahan, integritas, empati, pengelolaan administrasi, kreativitas dan kemandirian. Sedangkan secara kualitatif faktor generik dinilai dengan menuliskan fakta kinerja sebagai penjelasan dari pencapaian kinerja yang menonjol, baik yang diatas standar maupun yang dibawah standar. Dalam Sistem Manajemen Kinerja Polisi Republik Indonesia tidak dikenal penilaian minimum atau maksimum, karena angka nominal telah ditentukan secara limitatif. Pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan secara periodik dua kali setahun atau setiap semesteran. Semester I dilakukan pada periode Januari sampai dengan Juni dan periode II dilakukan pada periode Juli sampai dengan Desember.
4. Tahap evaluasi kinerja, merupakan tahap yang dilakukan dengan tujuan untuk mengkaji kinerja anggota pada periode berjalan.

5. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu bentuk kajian kinerja yang sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Pelaksanaan penilaian kinerja harus dilakukan secara terus menerus baik itu harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, atau tahunan. Proses penilaian kinerja tersebut dilakukan secara periodik dan terus menerus sebagai bagian dari forum komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Oleh sebab itu, menurut Veithzal Rivai dalam Benny (2013:19), terdapat tiga unsur dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu : (1) tugas karyawan; (2) perilaku karyawan; dan (3) ciri-ciri karyawan. Sehingga menurut Veithzal Rivai dalam Benny (2013:20) dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan; 1) alat yang paling baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang memadai dan melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kinerja; 2) Satu cara untuk penilaian kinerja dengan melakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan; 3) Alat yang baik untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Agar proses penilaian kinerja tersebut berkualitas dan dapat berguna bagi karyawan, supervisor dan perusahaan itu sendiri, terdapat syarat-syarat yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan penilaian kinerja, yaitu :

- a. *Input*, agar penilaian kinerja tidak bias dan dapat mencapai sasaran yang yang dikehendaki, perlu ditetapkan, disepakati dan diketahui faktor-faktor yang akan dinilai/dievaluasi sebelumnya sehingga karyawan yang dinilai telah mengetahui dengan pasti faktor-faktor apa yang dinilai. Selain itu perlu ditetapkan pula sejak awal ukuran-ukuran keberhasilan dalam pekerjaan secara tepat dan lengkap, dan diuraikan dalam bentuk perilaku yang dapat diamati dan diukur. Kemudian perlu ditentukan dan disepakati standar pekerjaan sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawab karyawan. Jika tidak maka akan timbul ketidaksesuaian persepsi antara pimpinan dan karyawan sehingga akan membingungkan dalam proses penilaian kinerja.
- b. *Proses*, dalam proses pelaksanaan penilaian kinerja, proses konsultasi dengan sebanyak mungkin individu dan kelompok harus dilakukan, untuk menjamin seluruh aspek dari sistem penilaian kinerja dapat dihubungkan secara menyeluruh. Hal-hal tersebut dapat dilakukan dengan kegiatan *briefing* dan pelatihan.
- c. *Output*, perlu ada kejelasan hasil penilaian, seperti manfaat, dampak, resiko serta tindak lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah hasil penilaian ini berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya akan merefleksi pada peningkatan kinerja perusahaan.

Menurut Veithzal Rivai (2011 : 24) dalam pelaksanaan penilaian kinerja terhadap karyawan terdapat unsur-unsur kunci yang harus diperhatikan, yaitu :

1. Pendefinisian misi, penetapan tujuan dan sasaran-sasaran perusahaan;
2. Penetapan rencana strategis dan kebijakan operasional perusahaan;
3. Penetapan dan pengembangan indikator-indikator kinerja;
4. Pengukuran kinerja dan penilaian hasil pengukuran;
5. Pelaporan hasil-hasil secara formal;
6. Penggunaan informasi kinerja.

6. Pembayaran Tunjangan Kinerja

Penghasilan seorang Pegawai Negeri terdiri dari gaji pokok dan tunjangan. Gaji pokok merupakan gaji yang diberikan kepada Pegawai Negeri sesuai yang tertera pada Daftar Gaji Pokok Pegawai Negeri berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 1977 sebagaimana telah diubah dua belas kali menjadi Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2010. Sedangkan tunjangan merupakan penghasilan yang diberikan, di samping gaji pokok Pegawai Negeri yang bersangkutan.

Peraturan Pemerintah yang mengatur mengenai peraturan gaji PNS, mengatur penetapan gaji yang mengacu pada tiga sistem. Pertama, sistem skala tunggal, yaitu sistem penggajian yang memberikan gaji yang sama kepada pegawai yang berpangkat sama dengan tidak atau kurang memperhatikan sifat pekerjaan yang dilakukan dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan

pekerjaan itu. Kedua, sistem skala ganda, yaitu sistem penggajian yang menentukan besarnya gaji yang tidak saja didasarkan pada pangkat, tetapi juga didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan, prestasi kerja yang dicapai dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan pekerjaan itu. Ketiga, sistem skala gabungan, yaitu sistem perpaduan skala tunggal dan skala ganda, dalam sistem skala gabungan gaji pokok ditentukan sama bagi Pegawai Negeri yang berpangkat sama, di samping itu diberikan tunjangan kepada Pegawai Negeri yang memikul tanggung jawab yang lebih berat, prestasi yang tinggi atau melakukan pekerjaan tertentu yang sifatnya memerlukan pemusatan perhatian dan pengerahan tenaga secara terus-menerus.

Undang-Undang Kepegawaian mengisyaratkan perubahan sistem penggajian dengan meletakkan landasan menuju sistem skala gabungan dengan menitikberatkan pada skala ganda. Hal ini membuktikan dari rumusan ketentuan pasal 7 tersebut bahwa beban pekerjaan dan tanggung jawab lebih diutamakan daripada sekedar pangkat.

Kebijakan tunjangan kinerja diberikan berdasarkan beban kerja dengan mempertimbangkan kelas jabatan dan memperhatikan kemampuan keuangan daerah.

Beban kerja PNS diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Beban Kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Teknik manajemen

yang dilakukan adalah dengan analisis beban kerja untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.

Analisis beban kerja bermanfaat untuk beberapa hal, yaitu:

1. Penataan/penyempurnaan struktur organisasi;
2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit;
3. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja;
4. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan;
5. Penyusunan standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural;
6. Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi;
7. Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan;
8. Program promosi pegawai;
9. *Reward and punishment* terhadap unit atau pejabat;
10. Bahan penyempurnaan program diklat;
11. Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Analisis beban kerja dilaksanakan pada setiap jabatan yang ada dalam satuan kerja organisasi yang bertujuan untuk mengukur dan menghitung beban kerja setiap jabatan/unit kerja dalam rangka efisiensi dan efektivitas pelaksanaan

tugas dan meningkatkan kapasitas organisasi yang profesional, transparan, proporsional dan rasional sebagaimana diatur dalam pasal 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 12 Tahun 2008. Analisis beban kerja dilakukan terhadap beberapa aspek. Pertama, norma waktu (variabel tetap). Waktu yang dipergunakan untuk menghasilkan/menyelesaikan produk/hasil kerja adalah relatif tetap sehingga menjadi variabel tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Norma waktu perlu ditetapkan dalam Standar Norma Waktu Kerja dengan asumsi tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu tersebut berubah. Perubahan norma waktu dapat terjadi karena: perubahan kebijakan; perubahan peralatan; perubahan kualitas sumber daya manusia; dan perubahan organisasi, sistem dan prosedur.

Kedua, volume kerja (variabel tidak tetap). Volume kerja diperoleh dari target pelaksanaan tugas untuk memperoleh hasil kerja/ produk. Setiap volume kerja yang berbeda-beda antar unit/jabatan merupakan variabel tidak tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Ketiga, jam kerja efektif. Untuk dapat melakukan analisis beban kerja secara baik dan benar, terlebih dahulu perlu ditetapkan alat ukurnya, sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan secara transparan. Keterbukaan/transparansi ini sebagai suatu syarat agar pelaksanaan analisis beban kerja dapat dilaksanakan secara obyektif, sehingga laporan hasil analisis beban kerja benar-benar akurat.

Kriteria suatu alat ukur yaitu

1. Valid, artinya alat ukur yang akan dipergunakan mengukur beban kerja sesuai dengan material yang akan diukur;

2. Konsisten artinya dalam melakukan analisis beban kerja harus konsisten dari waktu ke waktu;
3. Universal artinya alat ukur harus dapat dipergunakan untuk mengukur berbagai unit kerja maupun hasil kerja, sehingga tidak ada alat ukur yang lain atau khusus untuk suatu unit kerja atau hasil kerja.

Sesuai dengan kriteria alat ukur, maka dalam pelaksanaan analisis beban kerja yang dipergunakan sebagai alat ukur adalah jam kerja efektif yang harus diisi dengan tindak kerja untuk menghasilkan berbagai produk baik yang bersifat konkrit (benda) atau abstrak (jasa). Dalam Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja ataupun yang 6 (enam) hari kerja sesuai dengan yang ditetapkan Kepala Instansi masing-masing.

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2015 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia pasal 2 menyatakan bahwa Pegawai di lingkungan Polisi Republik Indonesia selain diberikan penghasilan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan diberikan Tunjangan Kinerja setiap bulan. Tunjangan Kinerja diberikan kepada Pegawai di lingkungan Polisi Republik Indonesia yang bekerja secara penuh dengan memperhitungkan kinerja pegawai berdasarkan hasil penilaian kinerja. Hasil penilaian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2), diatur sebagai berikut:

- a) Penilaian kinerja bagi anggota Polisi Republik Indonesia menggunakan Sistem Manajemen Kinerja (SMK);

- b) Penilaian kinerja bagi PNS menggunakan Penilaian Prestasi Kerja (PPK);
- c) Penilaian kinerja bagi pegawai lainnya dilakukan oleh Kasatker pengguna.

Penilaian kinerja sebagaimana dimaksud dalam pada ayat (3) harus memenuhi nilai minimal cukup. Selanjutnya pasal 3 menyatakan bahwa (1) Besaran indeks tunjangan kinerja diberikan berdasarkan kelas jabatan dengan memperhatikan pangkat/golongan, eselon/nivellering dan jabatan. (2) Kelas jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan paling tinggi 18 (delapan belas) dan paling rendah 1 (satu). (3) Eselon/nivellering jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai pedoman dalam pembinaan karier di lingkungan Polri.

Pembayaran tunjangan kinerja sesuai pasal 8; (1) Pembayaran tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Polisi Republik Indonesia yang tidak memenuhi hari dan jam kerja dikenakan pengurangan Tunjangan Kinerja.(2) Pengurangan Tunjangan Kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dinyatakan dalam persentase (%). Pasal 9 menyatakan bahwa; (1) Pengurangan Tunjangan Kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Tidak hadir tanpa keterangan dalam bekerja dikurangi 3 (tiga) % per hari dari Tunjangan Kinerja;
- b. Terlambat datang atau pulang sebelum waktunya dikurangi dengan ketentuan:
 - 1) terlambat 1 (satu) sampai dengan 2 (dua) jam dikurangi 0,5 (nol koma lima) % dari Tunjangan Kinerja;

- 2) terlambat lebih dari 2 (dua) jam dikurangi 0,75 (nol koma tujuh lima) % dari tunjangan kinerja.
- 3) sakit lebih dari 3 (tiga) hari yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter, dikurangi 0,5 (nol koma lima) % per hari; cuti karena alasan penting dan izin tertulis dari atasan lebih dari 3 (tiga) hari yang diakumulasi dalam 1 (satu) bulan, dikurangi 1 (satu) % per hari;
- 4) cuti haji, umroh, dan ibadah keagamaan lainnya, dikurangi 0,5 (nol koma lima) % per hari. (2) Keterlambatan datang dan pulang sebelum waktunya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b diakumulasi dalam satu hari.

B. Penelitian Terdahulu

1. Tesis Kus Sri Wahyuni (2012) yang berjudul “Efektifitas Pemberian Remunerasi Guna Meningkatkan Kinerja : Sebuah Percontohan di Polres Magelang Kota”. Penelitian tersebut dimaksudnya untuk mengetahui apakah pemberian remunerasi khususnya tunjangan kinerja efektif atau tidak diterapkan di lingkungan Polres Magelang Kota. Tunjangan kinerja yang diberikan kepada personel secara rapel triwulan berdasarkan kelas jabatan / *job grading*. Jadi pemberian tunjangan kinerja hanya didasarkan kepada *job grading* tanpa memperhatikan tingkat kinerja / prestasi kerja yang ditunjukkan oleh anggota yang bersangkutan. Idealnya pemberian tunjangan kinerja adalah didasarkan kepada prestasi kerja atau kinerja, karena kompensasi yang tidak berbasis kinerja tidak akan mampu mendorong pencapaian kinerja yang optimal. Dengan pemberian tunjangan kinerja berdasarkan tingkat

kinerja atau prestasi kerja akan dapat menciptakan rasa keadilan di tingkat karyawan, yang akibatnya setiap karyawan akan berlomba-lomba memberikan kinerja terbaiknya.

2. Benny Setyowadi (2013) yang berjudul "Sistem Manajemen Kinerja Polisi Republik Indonesia. Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Personel Pada Polres Cilegon". Penelitian tersebut dalam akhir penelitian, disimpulkan bahwa penerapan Perkap Nomor 16 tahun 2011 tentang sistem penilaian kinerja personel dengan Sistem Manajemen Kinerja Polri pada Polres Cilegon dan Jajarannya, belum dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku. Tahapan-tahapan pelaksanaan tidak dijalankan sebagaimana seharusnya. Pelaksanaan penilaian kinerja masih bersifat hanya mengejar formalitas dan menggugurkan kewajiban saja. Kemudian kurangnya pengetahuan dan kesadaran dari personel terhadap Perkap Nomor 16 tahun 2011 membuat pelaksanaan penilaian kinerja menjadi tidak maksimal. Belum berpengaruhnya penilaian kinerja dengan Sistem Manajemen Kinerja terhadap gaji dan tunjangan kinerja turut memperngaruhi pelaksanaan penilaian kinerja. Dan kesimpulan akhirnya adalah penerapan penilaian kinerja dengan Sistem Manajemen Kinerja Polisi Republik Indonesia belum berpengaruh terhadap kinerja personel pada Polres Cilegon.

C. Kerangka Konsep

Menurut Mathis (2006: 78) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain

termasuk: 1. Sistem penilaian kinerja yang meliputi : disiplin, loyalitas dan kerjasama. Kuantitas kerja Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.

Semakin banyak jumlah kasus yang dapat diselesaikan oleh anggota Polisi Republik Indonesia akan berdampak positif terhadap kinerja. Ukuran kasus dinyatakan sudah selesai adalah apabila vonis Hakim di sidang pengadilan sudah keluar, maupun kedua belah pihak yang sedang berperkara sudah melakukan perdamaian. 2. Sistem pemberian tunjangan kinerja meliputi : absensi, Sistem Manajemen Kinerja, capaian kinerja dan disiplin. Standar ini lebih menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibanding dengan volume kerja. Dalam bekerja, seorang anggota Polisi Republik Indonesia harus siap menghadapi kondisi dan resiko seberat apapun selama bertugas dan bersedia untuk ditugaskan di bagian manapun, suka atau tidak suka dengan situasi yang sedang terjadi.

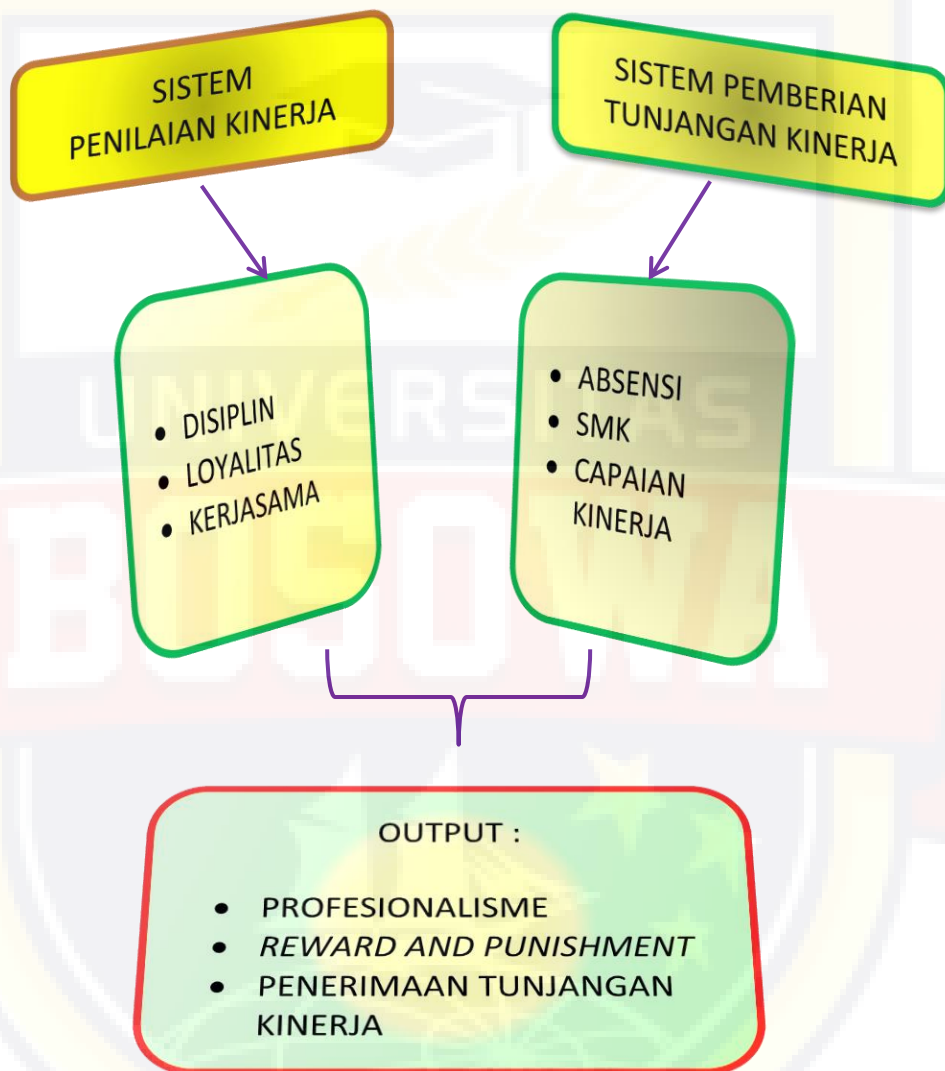
Polisi Republik Indonesia harus memiliki keterampilan khusus untuk menjalankan tugas yang diembankan negara. Polisi Republik Indonesia yang memiliki kemampuan dipercaya mampu memberi dampak positif kepada instansinya bertugas. Anggota Polisi Republik Indonesia dituntut terbuka dan bersedia mengembangkan diri dan memiliki keinginan untuk belajar. 3. Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan institusi. Setiap pengaduan yang disertai permintaan oleh pihak yang berkepentingan kepada pejabat yang berwenang untuk menindak menurut hukum

seorang yang telah melakukan Tindak Pidana aduan yang merugikan (Pasal 1 butir 25 KUHP).

Pengaduan yang bersifat khusus, hanya dilakukan oleh pihak tertentu yang berkepentingan sehingga dapat dicabut sebelum ke persidangan, apabila terjadi perdamaian antara pengadu dan teradu. Jika terjadi pencabutan pengaduan maka perkara tidak dapat diproses lagi. Peraturan Kapolri No. 12 Tahun 2009 tentang Pengawasan dan Pengendalian Penanganan Perkara Pidana di Lingkungan Polisi Republik Indonesia yang mengatur mengenai batas waktu pemeriksaan dan penyelesaian perkara. Berdasarkan keseluruhan definisi diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan merupakan output dari penggabungan faktor-faktor yang penting yakni profesionalisme, kinerja yang baik, kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Besarnya kinerja karyawan memerlukan *reward* yang berbeda-beda. Program tunjangan kinerja menjadi bagian dari program dengan kegiatan analisis jabatan, evaluasi jabatan dan sistem remunerasi. Analisis jabatan ditujukan untuk menilai beban kerja dengan evaluasi sebagai monitornya dan sistem tunjangan kinerja merupakan kompensasi dari penataan sistem beban kerja. Artinya, tidak ada tunjangan kinerja tanpa beban kerja, karena tunjangan kinerja diberikan berdasarkan bobot beban kerja yang ditetapkan melalui penentuan nilai dan kelas jabatan (analisis jabatan)

KERANGKA KONSEP



BAB III

METODE PENELITIAN

A. DESAIN PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan adalah desain penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrument kunci. Adapun rumusan masalah : bagaimana sistem penilaian kinerja pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan dan bagaimana sistem pemberian tunjangan kinerja pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan. Dengan demikian perlu di perlu dilakukan analisis tentang pemberian tunjangan kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan sehingga pemberian tunjangan kinerja dapat meningkatkan kualitas pelayanan Polri dan sesuai dengan tujuan dan harapan pemerintah dalam rangka mengimplementasikan manajemen pemerintahan yang berintegritas, akuntabel, berorientasi pada mutu, nasionalisme dan anti korupsi.

B. LOKASI DAN JADWAL PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan. Jadwal Penelitian dilaksanakan pada bulan Juli sampai Agustus 2018.

C. FOKUS DAN DESKRIPSI FOKUS

Penelitian ini berfokus pada sistem penilaian kinerja dengan indikator : disiplin, loyalitas, kerjasama dan kreatifitas. Sistem pemberian tunjangan kinerja dengan indikator : absensi, sistem manajemen kinerja, capaian kinerja dan disiplin. Indikator tersebut di atas sebagai acuan dalam penelitian ini.

D. INSTRUMEN PENELITIAN

Bogdan dan Biklen (dalam Djam'an Satori., 2011: 62) menyatakan bahwa *Qualitative research has the natural setting as the direct source of data and the researcher is the key instrument*. Artinya, penelitian kualitatif mempunyai setting yang alami sebagai sumber langsung dari data dan peneliti itu adalah instrumen kunci. Maksudnya adalah peneliti sebagai alat pengumpul data utama. Dalam penelitian kualitatif yang diuji adalah datanya. Selain itu, temuan atau data dapat dinyatakan *valid* apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2009: 365).

Instrumen dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini dibutuhkan manusia sebagai peneliti karena manusia dapat menyesuaikan sesuai dengan keadaan lingkungan. Oleh karena itu, peneliti sebagai instrumen juga harus "divalidasi" seberapa jauh peneliti siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. Dan yang melakukan validasi adalah peneliti itu sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti. Setelah fokus penelitian menjadi jelas barulah instrumen penelitian sederhana dikembangkan. Hal tersebut dilakukan untuk mempertajam serta melengkapi hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.

E. JENIS DAN SUMBER DATA

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang bersumber dari pengembang fungsi sumber daya manusia khususnya yang bertugas dalam penilaian kinerja personel dan pembayaran tunjangan kinerja. Sumber data ini akan dapat terus berkembang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan di lapangan.

F. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan metode :

1. Observasi terlibat atau *participant observation*, metode ini digunakan oleh peneliti untuk mengetahui bagaimana proses dan prosedur penerapan sistem penilaian kinerja personel Polri. Dalam metode ini juga akan dilakukan wawancara kepada para sumber data dimaksud.
2. Wawancara mendalam, metode ini dipilih oleh peneliti guna mengetahui dan mendapatkan hal-hal yang lebih mendalam dari sumber data yang dipilih. Wawancara ini akan dilakukan oleh peneliti kepada Kasubdit dan Kasubag selaku atasan penilai. Wawancara berikutnya dilakukan kepada perwakilan Kasie, perwakilan Kanit selaku penilai dari personel yang menjadi anak buahnya. Wawancara yang selanjutnya dilakukan oleh peneliti kepada petugaspengembangan fungsi sumber daya manusia yang bertugas membuat dan menyajikan format penilaian kinerja personel dengan sistem manajemen kinerja Polri kepada para penilai di jajaran Ditlantas Polda Sulawesi Selatan. Kemudian wawancara yang terakhir akan dilakukan kepada beberapa personel Polri yang dilakukan penilaian baik Kasubdit, Kasie, Kanit maupun

anggota Ditlantas Polda Sulawesi Selatan.

3. Studi dokumen, dalam metode ini peneliti akan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan sistem penilaian kinerja personel dengan sistem pembayaran tunjangan kinerja yang ada di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan. Selain itu peneliti juga akan meneliti dokumen-dokumen yang lain yang berkaitan dengan kinerja personel Ditlantas Polda Sulawesi Selatan.

G. TEKNIK ANALISIS DATA

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicari data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori (Sugiyono, 2012 : 245). Proses analisis data pada penelitian ini, peneliti akan mengacu kepada metode analisis data oleh Miles dan Huberman. Metode analisis data yang digunakan oleh peneliti meliputi 3 tahap, yaitu :

1. Reduksi data (*data reduction*), pada tahapan ini peneliti akan merangkum, memilih data-data, informasi dan hal-hal yang penting kemudian dicari polanya, sehingga akan dapat dilihat suatu gambaran pola data dan informasi, yang selanjutnya akan dapat mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data yang selanjutnya.

2. Penyajian data (*data display*), pada tahapan ini data-data, informasi yang telah didapatkan oleh peneliti, akan disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Bentuk-bentuk penyajian data dan informasi tersebut, diikuti dengan adanya teks yang bersifat naratif.
3. Verifikasi data, pada tahapan ini peneliti akan melakukan *cross check* data dan informasi dari yang diperoleh saat wawancara dan observasi dengan data yang diperoleh dari proses studi dokumen.

H. RENCANA PENGUJIAN KEABSAHAN DATA

Rencana pengujian keabsahan data dalam penelitian ini adalah:

- a. Uji kredibilitas dengan menggunakan metode triangulasi. Menurut Willian Wiersma dalam Sugiyono, 2012, triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu;
- b. Uji *Transferability*. Sanafiah Fasial dalam Sugiyono, 2012 menjelaskan bahwa bila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya maka suatu hasil penelitian dapat diberlakukan;
- c. Uji *Dependability*. Uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian oleh auditor yang independent atau pembimbing yang mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian;

d. Uji *Confirmability*. Dilakukan bersamaan dengan uji *dependability*.

Penelitian dikatakan obyektif bila telah disepakati banyak orang.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Secara umum obyek penelitian meliputi penelitian terhadap Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan yang bertempat di Kota Makassar Propinsi Sulawesi Selatan. Polisi lalu lintas terbentuk, tidak lepas dari sejarah pada masa penjajahan Hindia Belanda. Pemerintahan pada masa itu memandang perlu membentuk wadah Polisi khusus yang menangani lalu lintas. Inipun tidak terlepas dari perkembangan teknologi automotif dunia. Untuk mengimbangi perkembangan arus lalu lintas, pemerintah pada zaman tersebut membentuk satu organ Polisi Lalu Lintas Hindia Belanda. Selama pemerintahan Hindi Belanda aktif mengeluarkan aturan-aturan dalam berlalu lintas.

Dalam perkembangannya dirintislah pelatihan-pelatihan khusus Polisi Lalu Lintas. Yang bertujuan melahirkan polisi-polisi yang dapat mengayomi, melayani dan menegakkan hukum di jalan raya. Maka pada tanggal 22 September 1955 ditetapkan sebagai terbentuknya secara resmi Polisi Lalu Lintas Republik Indonesia. Dalam pelaksanaan tugasnya, Ditlantas Polda Sulawesi Selatan terdiri dari :

- a. Direktur;
- b. Wakil direktur;
- c. Kepala Bagian Operasional;
- d. Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Administrasi;
- e. Kepala Sub Direktorat Registrasi dan Identifikasi;

- f. Kepala Sub Direktorat Penegakan Hukum;
- g. Kepala Sub Direktorat Keamanan dan Keselamatan;
- h. Kepala Sub Direktorat Pendidikan dan Rekayasa;
- i. Kepala Satuan Polisi Jalan Raya.

Tugas Kepolisian Negara Republik Indonesia yang sangat tinggi, maka negara mengapresiasi kinerja Polisi tersebut dengan pemberian tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja bagi anggota Polisi Republik Indonesia menjadi penyemangat dalam pelaksanaan tugas bukan hanya sebagai pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari.

B. TEMUAN PENELITIAN

Berdasarkan surat penelitian dari Universitas Bosowa Makassar Program Pasca Sarjana, penulis melakukan penelitian di Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Dengan judul Analisis Pemberian Tunjangan Kinerja Polri Di Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Fenomena tunjangan kinerja ini harusnya diimbangi dengan peningkatan kinerja anggota Polisi Republik Indonesia. Sebelum adanya inovasi tentang tunjangan kinerja ini, anggota Polisi Republik Indonesia dalam pemenuhan kebutuhan sehari-hari hanya mengandalkan penerimaan gaji yang rutin diterima setiap awal bulan berjalan. Perolehan gaji tidak seimbang dengan harga-harga pemenuhan kebutuhan sehari-hari. Gaji seorang anggota Polisi Republik Indonesia tidak sebesar dengan karyawan pada perusahaan-perusahaan. Anggota yang tidak pandai dalam mengatur keuangannya, tentu segala cara dilakukan untuk memenuhi yang dirasa kurang.

Gaji sebagai daya guna dan hasil guna, begitupun dengan tunjangan kinerja. Pemberian tunjangan kinerja diharapkan sebagai *reward and punishment* terhadap kinerja anggota Polisi Republik Indonesia. Tunjangan kinerja menjadi angin segar bagi anggota Polisi Republik Indonesia dan penunjang daripada gaji setiap bulannya. Namun pada kenyataannya temuan dilapangan, kebijakan mengalahkan aturan yang ada. Penerimaan tunjangan kinerja saat ini hanya berdasarkan absensi personil setiap hari. Sekedar mengugurkan persyaratan yang diamanatkan pada Peraturan Kapolri tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Besarnya sama saja yang diterima oleh anggota yang benar-benar menunjukkan kinerja yang baik dengan anggota yang asal hadir di kantor atau sekedar mengisi absensi secara manual. Kebijakan ini mengusik peneliti untuk menulis tentang model pembayaran tunjangan kinerja di Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

C. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Menurut Veithzal Rivai dalam Benny (2013:19), terdapat tiga unsur dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu :

1. Tugas karyawan;
2. Perilaku karyawan;
3. Ciri-ciri karyawan.

Sehingga menurut Veithzal Rivai dalam Benny (2013:20) dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan :

1. Alat yang paling baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang memadai dan melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kinerja;
2. Satu cara untuk penilaian kinerja dengan melakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan;
3. Alat yang baik untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Penilaian kinerja merupakan suatu bentuk kajian kinerja yang sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Pelaksanaan penilaian kinerja harus dilakukan secara terus menerus baik itu harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, atau tahunan. Proses penilaian kinerja tersebut dilakukan secara periodik dan terus menerus sebagai bagian dari forum komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

1. Sistem Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kinerja di lingkungan Polisi Republik Indonesia berbasis Sistem Manajemen Kinerja (SMK) sejalan dengan Peraturan Kapolri Nomor 13 Tahun 2015 pasal 2. Konsep dasar dari penilaian kinerja berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja adalah kompetensi kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan dapat dioptimalkan oleh pelaksana pekerjaan dalam hal ini personel Polisi Republik Indonesia. Dalam pelaksanaan penilaian kinerja di lingkungan Polisi Republik Indonesia dengan menggunakan Sistem Manajemen Kinerja terdapat beberapa pihak/unsur yang terlibat untuk melakukan penilaian.

Pihak/unsur tersebut adalah :

1. Pejabat yang dinilai disingkat PYD adalah pegawai yang diidentifikasi, diukur dan di nilai kinerjanya.
2. Pejabat penilai yang disingkat PP adalah atasan langsung pegawai pada Polri yang memiliki tugas dan tanggung jawab mengidentifikasi, mengukur, dan menilai kinerja pegawai yang dipimpinnya.
3. Atasan Pejabat Penilai yang selanjutnya disingkat APP adalah atasan pejabat penilai yang memiliki tugas dan tanggung jawab menyelesaikan permasalahan banding yang diajukan oleh pegawai yang dinilai.
4. Rekan kerja yang disingkat dengan RK adalah pegawai yang memiliki atasan langsung yang sama dengan pegawai yang dinilai.

SKEMA PENILAIAN KINERJA BERBASIS SISTEM MANAJEMEN KINERJA



Indikator Sistem Penilaian Kinerja

a. Disiplin

Jika disiplin diri tidak mampu kita tegakkan dengan tegas dan keras mana mungkin sukses akan kita raih. Motto tersebut harus menjadi pegangan bagi setiap anggota Polisi Republik Indonesia dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Disiplin merupakan suatu tindakan dalam diri masing-masing individu untuk bertekad taat dan patuh pada nilai-nilai yang dipercayakan kepadanya untuk dipertanggungjawabkan. Anggota Polisi Republik Indonesia harus demikian, bertekad untuk mendisiplinkan dirinya. Tentunya akan menghasilkan kinerja yang baik dan profesional.

b. Loyalitas

Di era zaman saat ini, dinamika tugas-tugas seorang anggota Polisi Republik Indonesia tidak hanya mengerjakan tugas-tugas pokoknya saja. Seorang anggota Polisi Republik Indonesia harus mampu menunjukkan loyalitas kinerja tanpa batas. Seperti apabila ada masyarakat membutuhkan pertolongan pada malam hari, seorang anggota Polisi Republik Indonesia mau tidak mau harus membantu masyarakat tersebut. Ini diamanatkan dalam Undang-undang bahwa tugas Kepolisian itu, melindungi, melayani dan mengayomi dalam kondisi apapun.

c. Kerjasama

Suatu pekerjaan tidak dapat kita diselesaikan seorang diri. Disini dibutuhkan kerjasama. Anggota Polisi Republik Indonesia dituntut bisa membangun kerjasama baik sesama anggota Polisi itu sendiri maupun instansi lain serta masyarakat. Contoh, dalam pengaturan lalu lintas di jalan raya. Dibutuhkan kerjasama dengan sesama anggota Polisi lainnya demi kelancaran dan keselamatan dalam berlalu lintas bagi pengguna jalan. Semua bertujuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas dengan baik. Kerjasama pun bertujuan mempererat persatuan dan kesatuan serta bertujuan terjalin silaturahmi semakin erat.

Secara garis besar, 99 (sembilan puluh Sembilan)% personel di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan mendapatkan tunjangan kinerja. Dari data administrasi laporan pembayaran tunjangan kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa tunjangan kinerja yang diperoleh didasarkan pada bukti kehadiran (absensi) dan laporan kegiatan yang dilaksanakan di lapangan. Laporan kegiatan yang dilaksanakan hanya tidak dibuat spesifik sesuai urutan waktu, tetapi hanya berupa laporan singkat kegiatan yang dilakukan. Bukti fisik berupa gambar saat berada di lapangan, tidaklah menjadi hal penting dalam memberikan laporan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja di Polda Sulawesi Selatan tidak didasarkan pada kualitas dan kuantitas jenis pekerjaan yang dilakukan oleh personel.

Bukti administrasi juga menunjukkan bahwa penilaian kinerja didasarkan pada pangkat dan kelas jabatan personel. Hal ini sejalan dengan kebijakan yang berlaku saat ini. Menurut hasil wawancara dengan Kaurren Subbagrenmin Ditlantas Polda Sulawesi Selatan :

“bahwa penerimaan tunjangan kinerja saat ini hanya berdasarkan daftar hadir atau absensi setiap pagi dalam bentuk tanda tangan. Sebaiknya penerimaan tunjangan kinerja berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja perlu semakin ditingkatkan, terkait dengan berapa besar kualitas dan kuantitas nilai dari sebuah pekerjaan”.

Kompetensi spesifik dan atau kinerja spesifik pada kontrak kerja tiap personel berbeda satu sama lain oleh karena itu penilaian kinerja perlu dilakukan sesuai dengan standar Sistem Manajemen Kinerja. Akan tetapi hal ini belum diperhatikan oleh pimpinan sehingga implementasinya masih kurang. Hal tersebut tergambar dalam wawancara dengan Kasubbagrenmin Ditlantas Polda Sulawesi Selatan yang dilakukan secara bersamaan, sebagai berikut :

“saya selaku Kasubbagrenmin Ditlantas Polda Sulawesi Selatan memandang bahwa penilaian kinerja berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja mestinya dilaksanakan, dengan tugas mengevaluasi dan memberi nilai kepada personel, saya bertugas menandatangani dan menyetujui. Besarnya tunjangan kinerja didasarkan pada SMK”

Dalam penilaian kinerja yang dilakukan di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan dilakukan hanya sekedar rutinitas dan pemenuhan kewajiban. Penilaian kinerja hanya didasarkan pada bukti kehadiran (absensi) dan laporan kegiatan tanpa ada bukti konkrit berupa foto atau seberapa besar masalah yang diatasi di lapangan. Dan mengesampingkan penilaian kinerja berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja.

Penilaian kinerja berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja juga

memperhatikan *reward* atau penghargaan atas kinerja personel. Pemberian penghargaan merupakan bentuk pengakuan terhadap kinerja personel baik secara individu maupun secara tim atau unit. Dalam pelaksanaan (Sistem Manajemen Kinerja) terhadap personel-personel yang tergabung di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan, yang secara periodik dilakukan, pengakuan atas kinerja yang selayaknya mendapat penghargaan tidak dijadikan pedoman dalam pemberian penilaian kinerja.

Dalam implementasi Sistem Manajemen Kinerja penilaian kinerja yang menghasilkan adanya personel baik secara individu, tim atau unit yang dianggap berprestasi dan layak mendapatkan penghargaan adalah hal yang penting. Pemberian penghargaan merupakan hak prerogatif dari atasan langsung kepada personel. Atasan dari atasan langsung dari personel tidak dapat ikut campur karena yang mengenal lebih dalam personelnnya adalah atasan langsung dari personel tersebut. Atasan dari atasan langsung baru dapat ikut campur ketika ada masalah yang terkait pemberian penghargaan.

Dari hasil wawancara dan data laporan yang diperoleh menunjukkan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja tidak didasarkan pada kinerja baik maupun berprestasi, tidak ada dokumen yang menjadi standar indikator dalam pemberian penghargaan. Penghargaan yang merupakan bukti pengakuan terhadap tingginya kinerja masih tidak berjalan dan tidak ada perbedaan penilaian kinerja antar personel. Penilaian kinerja yang lain adalah penilaian kinerja bagi personel yang melakukan pelanggaran atau diberi hukuman.

Proses penilaian kinerja kepada personel yang melakukan pelanggaran dilakukan

oleh Kasubbagrenmin Ditlantas Polda Sulawesi Selatan.

Hasil wawancara dan data dokumentasi, tidak ada yang menunjukkan adanya anggota yang diberi hukuman atas kinerja yang buruk. Semua personel mendapat penilaian yang sama. Hal ini terjadi karena penilaian kinerja hanya berdasarkan bukti hadir tanpa memperhatikan kinerja spesifik dan generik sesuai harapan dari implementasi sistem manajemen kinerja.

Pelaksanaan penilaian kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan berdasarkan hasil temuan di lapangan memberikan rekomendasi bahwa dalam pelaksanaan penilaian yang dilakukan sudah berdasarkan Perkap yang berlaku yaitu Perkap Nomor 13 Tahun 2015, dimana penilaian kinerja dibuktikan dengan adanya bukti kehadiran dan jenis kegiatan harian yang dilakukan. Akan tetapi penerapan Sistem Manajemen Kinerja masih perlu ditingkatkan. Sosialisasi terhadap personel perlu dilaksanakan, serta kompetensi penilai dalam mengukur kinerja perlu diperhatikan secara khusus sehingga penilaian tidak dilakukan hanya formalitas saja. Perlu pengembangan SDM dalam bidang evaluasi penilaian kompetensi kerja.

2. Sistem Pembayaran Tunjangan Kinerja

Sistem pembayaran tunjangan kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 13 Tahun 2015. Pada pasal 3 menyatakan bahwa besaran indeks tunjangan kinerja diberikan berdasarkan kelas jabatan dengan memperhatikan pangkat/golongan, eselon/nivellering dan jabatan. Selanjutnya pada pasal 8 menyatakan bahwa pembayaran tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Polri yang tidak memenuhi hari dan jam kerja dikenakan pengurangan tunjangan kinerja.

Penilaian kinerja personel seharusnya berpengaruh kepada *tax home pay* atau besarnya indeks pembayaran tunjangan kinerja baik dalam bentuk gaji maupun tunjangan. Bagi yang berkinerja baik, akan berbeda dengan yang berkinerja cukup, sesuai dengan kategori penilaian. Hal ini juga disesuaikan dengan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan.

Namun dalam kenyataan di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan, penilaian kinerja yang hanya berdasarkan bukti kehadiran dan laporan kegiatan yang menjadi acuan pembayaran. Selain itu, kelas jabatan juga mempengaruhi besarnya tunjangan kinerja yang diperoleh. Penilaian kinerja yang secara normatif seharusnya mempengaruhi besarnya indeks pembayaran tunjangan kinerja persoleh tidak sesuai dengan kenyataan.

Hasil wawancara dengan salah satu anggota berpangkat Brigadir pada Subbagrenmin Ditlantas Polda Sulawesi Selatan menyatakan sebagai berikut:

“saya tidak tahu apa yang menjadi dasar pembayaran tunjangan kinerja, tapi yang saya tahu bahwa hanya dengan disiplin masuk kerja, kehadiran yang bagus, ada laporan kerja di lapangan, maka kita sudah memperoleh tunjangan kinerja. Besarannya sama saja semua sesama golongan”.

Personel dengan ruang golongan jabatan yang sama mendapatkan tunjangan kinerja yang sama. Hal ini disebabkan karena sistem pembayaran tunjangan kinerja pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan didasarkan pada bukti kehadiran, tanda tangan bukti turun ke lapangan, dan kelas jabatan. Pengurangan tunjangan pun hanya didasarkan pada bukti hadir.

Hasil wawancara dengan Kaurmin Ditlantas Polda Sulsel menyatakan bahwa :

“pembayaran tunjangan kinerja memang masih berdasarkan pada bukti kehadiran dan kelas jabatan. Bukti kehadiran dievaluasi melalui tanda tangan absen (manual) dan kedisiplinan kehadiran anggota untuk apel

pagi. Selain itu laporan jenis kegiatan di lapangan yang harus dilaporkan. Namun, untuk kategori penilaian mempengaruhi indeks biaya pembayaran tunjangan, belum kami susun secara rinci” .

Model pembayaran tunjangan kinerja yaitu tunjangan akan diberikan secara otomatis/transfer melalui Bank yang berkerjasama dengan Ditlantas Polda Sulawesi Selatan. Pembayaran tunjangan kinerja diberikan setiap bulan berjalan dan evaluasi kinerja dilakukan setiap semester I (bulan Januari sampai bulan Juni) dan semester II (bulan Juli sampai bulan Desember).

Indikator Pemberian Tunjangan Kinerja

a. Absensi

Salah satu unsur dalam pemberian tunjangan kinerja kepada anggota Polisi Republik Indonesia pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan adalah absensi daftar hadir yang ditanda tangani setiap pagi. Tunjangan kinerja berdasarkan kepada jabatan dan kelas jabatan. Absensi dilaksanakan setiap hari kerja dan akan direkap setiap akhir bulan sebagai alat kontrol kinerja anggota Polisi Republik Indonesia di jajaran Ditlantas Polda Sulawesi Selatan. Hasil penelitian penulis, mendapatkan bahwa beberapa oknum hanya ingin mengugurkan kewajibannya ke kantor.

b. Sistem Manajemen Kinerja

Sistem Manajemen Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk seorang anggota Polisi Republik Indonesia mengidentifikasi dan mengukur kinerja anggota tersebut agar selaras dengan misi dan visi Kepolisian Negara Republik Indonesia. Sesuai Peraturan

Kapolri Nomor 13 Tahun 2015 pasal 2 (dua) mengamanatkan bahwa pegawai di lingkungan Kepolisian Republik Indonesia selain diberikan penghasilan sesuai peraturan perundang-undangan diberikan tunjangan kinerja setiap bulan. Tunjangan kinerja diberikan kepada anggota Polisi Republik Indonesia yang bekerja secara penuh dengan memperhitungkan kinerja anggota berdasarkan hasil penilaian kinerja. Dan salah satu indikator penerimaan tunjangan kinerja adalah penilaian melalui Sistem Manajemen Kinerja (SMK) ini tertuang dalam pasal 2 ayat (2) : penilaian kinerja bagi anggota Polisi Republik Indonesia menggunakan Sistem Manajemen Kinerja (SMK).

c. Capaian Kinerja

Capaian kinerja seorang anggota Polisi Republik Indonesia dapat dilihat dari hasil atau dengan kata lain kepuasan dari atasan atau pimpinan kinerja anggota tersebut dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya. Capaian kinerja merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dari suatu organisasi. Disinilah capaian kinerja menjadi salah satu tolak ukur dalam pemberian tunjangan kinerja. Hal ini selaras dengan Keban (2004) kinerja merupakan terjemahan dari “*performance*” yang sering diartikan sebagai penampilan, ujuk rasa atau prestasi. Kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan, sedangkan menurut Mahsun

(2006) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Sejalan dengan indikator tersebut di atas, wawancara dengan Kaurtu Subbagrenmin Ditlantas Polda Sulawesi Selatan mengatakan bahwa :

“dalam pemberian tunjangan kinerja sebaiknya meliputi ketiga indikator tersebut yaitu absensi, SMK dan capaian kinerja. Ini sangat ampuh dalam penilaian setiap anggota Polisi Republik Indonesia, tentunya tidak semua sama dalam penerimaan tunjangan kinerja”.

Pendapat di atas tentu ada hal yang sangat diharapkan demi peningkatan kinerja setiap anggota Polisi Republik Indonesia. Disinilah dibutuhkan ketegasan pimpinan dalam penerapan system penerimaan tunjangan kinerja, apakah tepat sasaran yang berujung kepada adanya *reward and punishment*. Setiap kinerja anggota Polisi Republik Indonesia sangat perlu dihargai bagi yang bersungguh - sungguh dalam menghasilkan kinerja yang sangat maksimal yang tentunya dapat dipertanggungjawabkan.

3. Yang Diharapkan / *Output* Dari Sistem Penilaian Dan Penerimaan Tunjangan Kinerja

a. Profesionalisme

Seorang anggota Polisi Republik Indonesia dalam tugas-tugas mereka dinilai oleh masyarakat sebagai petugas yang professional. Salah satu pendukung utama bagi terwujudnya profesionalisme yaitu anggota tersebut berpedoman kepada etika yang melandasi tugas-tugasnya yakni kejujuran, terpercaya dan mutu kerjanya terjamin.

Profesionalisme bagi anggota Polisi Republik Indonesia sebuah syarat utama yang tidak bisa ditawar, karena tugas Kepolisian adalah tugas-tugas profesional yang pada intinya adalah melayani, melindungi, yaitu tugas-tugas yang berkenaan dengan kenyamanan dan ketentraman hidup serta berkenaan dengan keamanan dan keselamatan diri. Profesionalisme merupakan hasil kinerja yang ditunjukkan seseorang melalui tindakan-tindakannya dan sikap-sikapnya. Dimana dia tahu dan sadar akan apa yang dikerjakannya dan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan. Menurut Oerip dan Uetomo, 2000 : 264-265, seseorang dikatakan profesional apabila pekerjaannya memiliki ciri standar teknis atau etika suatu profesi. Profesional artinya ahli di bidangnya. Seperti seorang anggota Polisi Lalu Lintas, yang terbiasa mengatur arus lalu lintas atau sedang dalam melaksanakan tugas pengawalan. Tentunya yang melaksanakan tugas tersebut adalah seorang anggota Polisi Lalu Lintas yang mahir mengendarai kendaraan baik roda 2 (dua) maupun 4 (empat). Bagaimana dia mengatur kelancaran arus di jalan raya, yang bertujuan kenyamanan bagi pengguna jalan tersebut. Profesionalisme berlaku bagi semua anggota Polisi Republik Indonesia baik yang bertugas dibidang pembinaan, administrasi maupun tugas operasional yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Tugas seorang anggota Polisi Republik Indonesia tidak hanya melayani kepada masyarakat, tetapi sesama anggota Polisi

pun harus mampu menunjukkan keprofesionalismenya dalam pelaksanaan tugasnya.

Ini sejalan dengan hasil wawancara dengan Brigadir pada Subbagrenmin Ditlantas

Polda Sulawesi Selatan :

“untuk mewujudkan profesionalisme seorang anggota Polisi Republik Indonesia dibutuhkan pelatihan-pelatihan, pendidikan-pendidikan tentang tugas-tugas yang dilaksanakan di lapangan. Seperti pelatihan tentang tata cara pengaturan lalu lintas, cara mengidentifikasi surat-surat kendaraan yang dicurigai tidak semestinya alias palsu atau pelatihan tentang cara menginterogasi seorang yang diduga pelaku kejahatan”

Ini bisa diartikan bahwa profesionalisme menyangkut kecocokan antara kemampuan dan sumber daya manusia yang menghasilkan aparatur yang professional.

b. *Reward and Punishment*

Menurut Siagian (2000:257) mengatakan bahwa dalam mengembangkan sistem imbalan, para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal yaitu : pertama melakukan analisis pekerjaan. Diperlukan menyusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standart pekerjaan yang terdapat dalam suatu perusahaan. Kedua melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan pekerjaan lain dalam perusahaan dan pemberian point untuk setiap pekerjaan.

Ketiga melakukan survei sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.

Keempat menentukan harga setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis ditempat lain. *Reward* sebagaimana yang disebutkan, Fransisca (dalam Haselman, 2011:4) memfokuskan definisi *reward* sebagai hadiah atau bonus yang diberikan karena prestasi seseorang. *Punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan, atau kesalahan (Purwanto, 2007:186). *Reward and punishment* merupakan dua bentuk untuk memotivasi seseorang dalam menghasilkan suatu tugas atau pekerjaan. Atau memotivasi seseorang melakukan kebaikan dalam meningkatkan prestasi kinerjanya. *Reward* adalah pemberian hadiah, penghargaan atau imbalan kepada seseorang yang telah melakukan peningkatan kinerjanya. Selain itu *reward* bertujuan agar seseorang menjadi giat dalam melaksanakan atau melakukan tugas-tugasnya yang tentunya dilakukan sesuai aturan atau norma-norma yang berlaku. Yang dilandasi dengan kejujuran, transparansi dan akuntabel. Jika *reward* adalah suatu bentuk yang positif, maka *punishment* adalah suatu bentuk yang negatif. Namun, apabila *punishment* diberikan secara tepat dan bijak dapat menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Namun pada kenyataannya masih saja ada pimpinan atau atasan yang tidak menghargai hasil kinerja anggotanya dalam pelaksanaan tugasnya.

Ini tergambar dari hasil wawancara penulis dengan Pamin Sie Sim Subditregident Ditlantas Polda Sulawesi Selatan terkait perlunya memberikan penghargaan / *reward* kepada anggota Polisi Republik Indonesia yang berprestasi menyatakan bahwa :

“penghargaan perlu bagi setiap personel. Akan tetapi sejauh ini, belum ada perhatian khusus terhadap personel yang dianggap berprestasi. Oleh karena itu, minat kerja seluruh personel menjadi berkurang dan tidak ada semangat untuk lebih giat meningkatkan kinerja”

Yang diharapkan seorang anggota Polisi Republik Indonesia terkait *reward* adalah tidak terkait hanya dengan imbalan, promosi jabatan, kenaikan pangkat, *reward* berupa ucapan terimakasih pun anggota sudah merasa sangat bahagia atau senang. Karena kadang seorang anggota Polisi Republik Indonesia sudah terparti dalam semangat hidupnya bahwa kerja atau tugas yang dilakukan semata karena pengabdian kepada masyarakat. Mereka menyadari bahwa mereka dibayar oleh negara untuk melaksanakan dengan tulus ikhlas.

Terkait *punishment*, dari hasil penelitian penulis, tindakan *punishment* belum terlaksana secara adil di antara anggota Polisi Republik Indonesia. Bila anggota tersebut ada hubungan emosional dengan atasan atau pimpinannya, terkadang muncullah kebijakan-kebijakan yang menyurutkan semangat kinerja kepada anggota yang benar-benar telah bekerja secara maksimal atau loyalitas tanpa batas. Dalam hal penerimaan tunjangan kinerja, *punishment* dapat tertuang dalam tahap evaluasi kinerja. Tahap ini merupakan tahap yang dilakukan dengan tujuan untuk mengkaji kinerja anggota Polisi Republik Indonesia pada periode berjalan. Dari sini dapat dinilai kinerja anggota sama atau ada perbedaan dalam capaian kinerjanya.

c. Penerimaan Tunjangan Kinerja

Penghasilan seorang pegawai negeri terdiri dari gaji pokok dan tunjangan. Ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2010. Sedangkan tunjangan merupakan penghasilan yang diberikan, di samping gaji pokok pegawai yang bersangkutan. Peraturan Pemerintah yang mengatur mengenai peraturan gaji PNS, mengatur penetapan gaji yang mengacu pada tiga sistem. Pertama, sistem skala tunggal, yaitu sistem penggajian yang memberikan gaji yang sama kepada pegawai yang berpangkat sama dengan tidak atau kurang memperhatikan sifat pekerjaan yang dilakukan dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan pekerjaan itu. Kedua, sistem skala ganda, yaitu sistem penggajian yang menentukan besarnya gaji yang tidak saja didasarkan pada pangkat, tetapi juga didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan, prestasi kerja yang dicapai dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan pekerjaan itu. Ketiga, sistem skala gabungan, yaitu sistem perpaduan skala tunggal dan skala ganda, dalam sistem skala gabungan gaji pokok ditentukan sama bagi Pegawai Negeri yang berpangkat sama, di samping itu diberikan tunjangan kepada Pegawai Negeri yang memikul tanggung jawab yang lebih berat, prestasi yang tinggi atau melakukan pekerjaan tertentu yang sifatnya memerlukan pemusatan perhatian dan pengerahan tenaga secara terus-menerus.

Undang-Undang Kepegawaian mengisyaratkan perubahan sistem penggajian dengan meletakkan landasan menuju sistem skala gabungan dengan menitikberatkan pada skala ganda. Hal ini membuktikan dari rumusan ketentuan pasal 7 tersebut bahwa beban pekerjaan dan tanggung jawab lebih diutamakan daripada sekedar pangkat.

Kebijakan tunjangan kinerja diberikan berdasarkan beban kerja dengan mempertimbangkan kelas jabatan dan memperhatikan kemampuan keuangan daerah.

Beban kerja PNS diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Beban Kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Teknik manajemen yang dilakukan adalah dengan analisis beban kerja untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.

Analisis beban kerja bermanfaat untuk beberapa hal, yaitu: penataan/penyempurnaan struktur organisasi; penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit; bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja; sarana peningkatan kinerja kelembagaan; penyusunan standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan

daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural; penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi; program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan; program promosi pegawai; *reward and punishment* terhadap unit atau pejabat; bahan penyempurnaan program diklat; dan bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Analisis beban kerja dilaksanakan pada setiap jabatan yang ada dalam satuan kerja organisasi yang bertujuan untuk mengukur dan menghitung beban kerja setiap jabatan/unit kerja dalam rangka efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan meningkatkan kapasitas organisasi yang profesional, transparan, proporsional dan rasional sebagaimana diatur dalam pasal 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 12 Tahun 2008. Analisis beban kerja dilakukan terhadap beberapa aspek. *Pertama*, norma waktu (variabel tetap). Waktu yang dipergunakan untuk menghasilkan/menyelesaikan produk/hasil kerja adalah relatif tetap sehingga menjadi variabel tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Norma waktu perlu ditetapkan dalam Standar Norma Waktu Kerja dengan asumsi tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu tersebut berubah. Perubahan norma waktu dapat terjadi karena: perubahan kebijakan;

perubahan peralatan; perubahan kualitas sumber daya manusia; dan perubahan organisasi, sistem dan prosedur.

Kedua, volume kerja (variabel tidak tetap). Volume kerja diperoleh dari target pelaksanaan tugas untuk memperoleh hasil kerja/ produk. Setiap volume kerja yang berbeda-beda antar unit/jabatan merupakan variabel tidak tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Ketiga, jam kerja efektif. Untuk dapat melakukan analisis beban kerja secara baik dan benar, terlebih dahulu perlu ditetapkan alat ukurnya, sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan secara transparan. Keterbukaan/transparansi ini sebagai suatu syarat agar pelaksanaan analisis beban kerja dapat dilaksanakan secara obyektif, sehingga laporan hasil analisis beban kerja benar-benar akurat. Kriteria suatu alat ukur yaitu (a) valid, artinya alat ukur yang akan dipergunakan mengukur beban kerja sesuai dengan material yang akan diukur; (b) konsisten artinya dalam melakukan analisis beban kerja harus konsisten dari waktu ke waktu; dan (c) universal artinya alat ukur harus dapat dipergunakan untuk mengukur berbagai unit kerja maupun hasil kerja, sehingga tidak ada alat ukur yang lain atau khusus untuk suatu unit kerja atau hasil kerja. Sesuai dengan kriteria alat ukur, maka dalam pelaksanaan analisis beban kerja yang dipergunakan sebagai alat ukur adalah jam kerja efektif yang harus diisi dengan tindak kerja untuk menghasilkan berbagai produk baik yang bersifat konkrit (benda) atau abstrak (jasa). Dalam Keputusan

Presiden Nomor 68 Tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja ataupun yang 6 (enam) hari kerja sesuai dengan yang ditetapkan Kepala Instansi masing-masing. Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2015 Tentang Tata Cara Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia pasal 2 menyatakan bahwa Pegawai di lingkungan Polisi Republik Indonesia selain diberikan penghasilan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan diberikan Tunjangan Kinerja setiap bulan. Tunjangan Kinerja diberikan kepada Pegawai di lingkungan Polisi Republik Indonesia yang bekerja secara penuh dengan memperhitungkan kinerja pegawai berdasarkan hasil penilaian kinerja. Hasil penilaian kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (2), diatur sebagai berikut: a) penilaian kinerja bagi anggota Polisi Republik Indonesia menggunakan Sistem Manajemen Kinerja (SMK); b) penilaian kinerja bagi PNS menggunakan Penilaian Prestasi Kerja (PPK); dan c) penilaian kinerja bagi pegawai lainnya dilakukan oleh Kasatker pengguna. 4) Penilaian kinerja sebagaimana dimaksud dalam pada ayat (3) harus memenuhi nilai minimal cukup. Selanjutnya pasal 3 menyatakan bahwa (1) Besaran indeks tunjangan kinerja diberikan berdasarkan kelas jabatan dengan memperhatikan pangkat/golongan, eselon/nivellering dan jabatan. (2) Kelas jabatan

sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan paling tinggi 18 (delapan belas) dan paling rendah 1 (satu). (3) Eselon/nivellering jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan sebagai pedoman dalam pembinaan karier di lingkungan Polri.

Pembayaran tunjangan kinerja sesuai pasal 8; (1) Pembayaran tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan Polisi Republik Indonesia yang tidak memenuhi hari dan jam kerja dikenakan pengurangan Tunjangan Kinerja. (2) Pengurangan Tunjangan Kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dinyatakan dalam persentase (%). Pasal 9 menyatakan bahwa; (1) Pengurangan Tunjangan Kinerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut: a. tidak hadir tanpa keterangan dalam bekerja dikurangi 3 (tiga) % per hari dari Tunjangan Kinerja; b. terlambat datang atau pulang sebelum waktunya dikurangi dengan ketentuan: 1. terlambat 1 (satu) sampai dengan 2 (dua) jam dikurangi 0,5 (nol koma lima) % dari Tunjangan Kinerja; 2. terlambat lebih dari 2 (dua) jam dikurangi 0,75 (nol koma tujuh lima) % dari tunjangan kinerja. c. sakit lebih dari 3 (tiga) hari yang dibuktikan dengan surat keterangan dokter, dikurangi 0,5 (nol koma lima) % per hari; cuti karena alasan penting dan izin tertulis dari atasan lebih dari 3 (tiga) hari yang diakumulasi dalam 1 (satu) bulan, dikurangi 1 (satu) % per hari; dan e. cuti haji, umroh, dan ibadah keagamaan lainnya, dikurangi 0,5 (nol koma lima) % per

hari. (2) Keterlambatan datang dan pulang sebelum waktunya
sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b diakumulasi dalam satu
hari.



BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan diperoleh beberapa hal yaitu sebagai berikut:

1. Sistem penilaian kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan belum menerapkan Sistem Manajemen Kinerja.
2. Sistem pembayaran tunjangan kinerja di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan hanya didasarkan pada bukti kehadiran, laporan jenis kegiatan, kedisiplinan dan kelas jabatan personel.

Oleh sebab itu, penilaian kinerja pada suatu instansi sebaiknya memberikan dampak positif terhadap instansi. Proses penilaian kinerja yang objektif, terukur, transparan, akuntabel serta berorientasi pada mutu sangat penting diaktualisasikan demi peningkatan kualitas.

B. SARAN

Dalam rangka penyempurnaan dan perbaikan kinerja Kepolisian khususnya di Ditlantas Polda Sulawesi Selatan maka hal-hal yang menjadi rekomendasi dari penelitian ini adalah:

1. Kepada Mabes Polri

Mabes Polri sebaiknya secara berkala melakukan evaluasi terhadap keterlaksanaan sistem manajemen kinerja yang diberlakukan sehingga keberhasilan dan keefektifan implementasinya dapat memberikan pengaruh yang signifikan dalam usaha peningkatan

kualitas pelayanan Polri.

- a. Perlu dibuat indikator penilaian baik faktor generik maupun faktor spesifik yang lebih rinci serta dilakukan sosialisasi yang lebih aktif sehingga setiap personel memahami lebih dalam tentang indikator kinerja beserta standar penilaiannya.
- b. Perlu sosialisasi atau pelatihan secara rutin/berkala dalam rangka pengisian penilaian kinerja dengan Sistem Manajemen Kinerja sehingga tim penilai dapat benar-benar objektif dan dapat menerapkan sistem ini dengan baik.
- c. Perlu adanya formulir tambahan, jika terdapat pekerjaan yang berada di luar kesepakatan kinerja serta laporan kegiatan menunjukkan bukti yang konkrit di lapangan.
- d. Perlu adanya formulir tambahan tentang indeks pembayaran bagi personel yang menerima penghargaan, dan bagi yang seharusnya diberikan hukuman.

2. Kepada Ditlantas Polda Sulawesi Selatan

- a. Perlu dilakukan sosialisasi Peraturan Kapolri yang mengatur tentang pengisian formulir Sistem Manajemen Kinerja (SMK) kepada setiap personel. Sosialisasi dapat dilakukan secara rutin/berkala baik kepada unsur-unsur yang terlibat dalam penilaian kinerja maupun setiap personel.
- b. Menerapkan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) dalam penilaian dan pembayaran tunjangan kinerja khususnya di Ditlantas

Polda Sulawesi Selatan dan umumnya seluruh Kepolisian Republik
Indonesia.



DAFTAR PUSTAKA

- Awaliah Nayla, dkk. 2013. Kebijakan Remunerasi Pegawai Negeri Sipil (Analisis Materi Muatan Penentuan Nilai dan Kelas Jabatan dalam Pemberian Remunerasi. *Jurnal Dinamika Hukum* Vol. 13 No. 2 Mei 2013
- Dharma, Surya, 2010, *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori dan Penerapannya*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Haselman, Raja Ali. Hasniati. 2011. Analisis Reward dan Punishment Pada Kantor Perum Damri Makassar. (Studi Kasus Kantor Perum Damri Makassar). *Jurnal ekonomi*.
- Munte, Mei Hotma Mariati. 2017. *Effect of Remuneration to Performance Of Police Polsekta Tanah Jawa*. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/77506/1/MPRA_paper_77506.pdf
- Peraturan kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2015 Tentang Tata cara pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai di lingkungan kepolisian negara Republik Indonesia.
- Peraturan Kapolri Nomor 23 tahun 2010 tanggal 30 september 2010 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja pada Tingkat Kepolisian Resort dan Kepolisian Sektor.
- Peraturan Kapolri Nomor 16 tahun 2011 tentang Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Pada Polri dengan Sistem Manajemen Kinerja.
- Republik Indonesia, Undang-Undang No 2 tahun 2002 tanggal 8 Januari 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Riyadi. *“Reformasi Birokrasi Dalam Perspektif Perilaku Administrasi”*. Jurnal

Ilmu Administrasi, Vol 1 Maret 2008. Bandung: STIA LAN;

Siagian, Sondang. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 1. Cet.1.

Jakarta: Bumi Aksara. 2000. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*.

Yogyakarta: PT Rineka Cipta.





KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH SULAWESI SELATAN
DIREKTORAT LALU LINTAS
Jalan A.P. Pettarani No. 47 Makassar

Nomor : B/ /IX/DIK.2.6/2018/Ditlantas
Klasifikasi : BIASA
Lampiran : -
Perihal : Pelaksanaan penelitian atas nama
YAP DEWI TIRTA

Makassar, September 2018

Kepada

Yth. DIREKTUR PASCA SARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR

di

Makassar

1. Rujukan Surat Direktur Pasca Sarjana Unibos Makassar Nomor : 295/A.01/PPs/UNIBOS/VIII/2018 tanggal 28 Agustus 2018 perihal izin penelitian dan pengambilan data.
2. Sehubungan dengan rujukan tersebut di atas, bersama ini disampaikan dengan hormat kepada Direktur bahwa mahasiswa atas nama YAP DEWI TIRTA NIM : 4616103037 Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Negara telah melaksanakan penelitian dan pengambilan data pada instansi kami (Ditlantas Polda Sulsel) yang beralamat di Jalan A.P. Pettarani No. 47 Makassar mulai tanggal 3 Juli s/d 3 September 2018. Hasil penelitian digunakan dalam rangka penyusunan tesis yang bersangkutan yang berjudul "Analisis Tunjangan Kinerja Polri di Ditlantas Polda Sulsel".
3. Demikian untuk menjadi maklum.

DIREKTUR LALU LINTAS POLDA SULSEL



AGUS WIJAYANTO, SH, S.IK, MH
KOMISARIS BESAR POLISI NRP 70080429

Tembusan :

1. Kapolda Sulsel.
2. Irwasda Polda Sulsel.
3. Karo SDM Polda Sulsel.
4. Rektor Unibos Makassar.

LAMPIRAN DAFTAR ABSENSI

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH SULAWESI SELATAN
DIREKTORAT LALU LINTAS

**ABSENSI PERSONIL BAG BIN OPS DITLANTAS POLDA SULSEL
HARI SENIN S/D JUMAT JUNI 2018**

NO	NAMA	PANGKAT	TANGGAL					LAP			KET
			04/06/2018	05/06/2018	06/06/2018	07/06/2018	08/06/2018	S	IC	TK	
1	SURATMIN, SH	AKBP / 63080209	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
2	BACO KALA	AKBP / 60100332	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
3	SUKARTINI, A.P	KOMPOL / 64080260	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
4	R. SUMARTONO	AKP / 66040586	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
5	SUHERMANTO	AKP / 73060346	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
6	MUHAMMAR, S.Pi	BRIPDA / 91010302	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
7	ANDI AGUSTIAWAN, S.Pi	BRIPDA / 62080999	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
8	YULYUN INDRAMATI	BRIPDA / 94110856	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
9	NORMADIA HAFID	BRIPDA / 94081133	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
10	RAMLAH HAMD	BRIPDA / 95100816	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
11	AYLA TILA LATIFA	BRIPDA / 96070828	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
12	NUR WAHDAH MANSYUR	BRIPDA / 97010244	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
13	ANDI TENRI WARU	BRIPDA / 97010341	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
14	REZKY RAMADHAN	BRIPDA / 97010305	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH SULAWESI SELATAN
DIREKTORAT LALU LINTAS

**ABSENSI PERSONIL PJR DITLANTAS POLDA SULSEL
HARI SENIN S/D JUMAT JUNI 2018**

NO	NAMA	PANGKAT	TANGGAL					LAP			KET
			04/06/2018	05/06/2018	06/06/2018	07/06/2018	08/06/2018	S	IC	TK	
1											
2	YULIUS YUSUF	AKP / 62070403	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
3	M. AKIB	AKP / 65120330	T	T	T	T	T				
4	ANDI TANRI ABENG	AKP / 65100095	T	T	T	T	T				
5	ANDI SYAMSU LIPU	AKP / 71010067	T	T	T	T	T				
6	MUHDAR, S.Sos, SH, MH	AKP / 68120384	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
7	SAHABUDDIN, SE	AKP / 72120219	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
8	SYAHARUDDIN	IPTU / 68120349	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
9	HASANANG, SH	IPTU / 67120485	T	T	T	T	T				
10	M. TAKDIR	IPTU / 66110246	T	T	T	T	T				
11	MUHAMMAD KIBLAT	IPTU / 72080183	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
12	SYARIFUDDIN, SH	IPTU / 65090138	T	T	T	T	T				
13	RONALD	IPTU / 69110033	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				

ABSENSI PERSONIL SIE BPKB DITLANTAS POLDA SULSEL
HARI SENIN S/D JUMAT JUNI 2018

NO	NAMA	PANGKAT	TANGGAL					LAP			KET
			11/06/2018	12/06/2018	13/06/2018	14/06/2018	15/06/2018	S	UC	TK	
1	HENKI ISMANTO . SIK	KOMPOL / 83011154	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
2	MARTHA ALVIN M.	AKP / 73030419	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
3	JAM YUSUF, SH	IPTU / 73060247	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
4	IBRAHIM, SE	IPDA / 77110087	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
5	ROSWANDA, SH, MH	IPDA / 82110260	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
6	MUH. SAAD	AIPTU / 67100037	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
7	H. MASKUR, S.Sos	AIPTU / 71100241	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
8	SUKIASNI	AIPTU / 68100094	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
9	ELLEN SELVI R.	AIPTU / 67090277	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
10	MURTAN	AIPTU / 71110188	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
11	BAHARUDDIN, SH	BRIPKA / 80090811	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
12	AKBAR MUZAKKAR, SH	BRIPKA / 78111051	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
13	IRWAN	BRIPKA / 82050646	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				

ABSENSI PERSONIL SUBDIT GAKKUM DITLANTAS POLDA SULSEL
HARI SENIN S/D JUMAT JUNI 2018

NAMA	PANGKAT	TANGGAL					LAP			KET
		04/06/2018	05/06/2018	06/06/2018	07/06/2018	08/06/2018	S	UC	TK	
ADE RAHMAT	AKBP / 74050389	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
Drs. H. AGUSSALIM, MM	AKBP / 64080185	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
Hj. ANDI HUSNAENI	KOMPOL / 69040153	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
OKO SUTRISNO, SE	KOMPOL / 65120082	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
VI. SAFRI GUNAWAN, SH, /IH	KOMPOL / 64090398	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
AMALUDDIN	AKP / 64120610	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
JARMAWATI, SE, MM	AKP /77030399	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
H. MADE ALI	IPTU / 61080216	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
JARYATMO, SE	AKP / 78070362	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
MUH. NASIR, SH	AIPTU / 76070172	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
IANDRI	BRIGADIR / 77070619	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
IAHMAN	BRIGADIR / 84081766	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				
IANDRI	BRIGADIR / 77070619	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]	[Signature]				

ABSENSI PERSONIL SAMSAT MAKASSAR DITLANTAS POLDA SULSEL
HARI SENIN-SID JUMAT JUNI 2018

	NAMA	PANGKAT	TANGGAL					LAP			KET
			04/06/2018	05/06/2018	06/06/2018	07/06/2018	08/06/2018	S	IC	TK	
1	ABD. RACHIM, SH, MM	KOMPOL / 63040179	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
2	H. DARWIS	AKP / 65070325	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
3	MADE FIRMANSYAH, Sos, MM	IPTU / 73020266	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
4	SISWAJI, S.Sos.	IPDA / 79040028	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
5	SARDJONO	AIPTU / 61010063	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
6	SAMUEL SOMBA	AIPTU / 69120385	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
7	BOBON SURYANA	AIPTU / 74030159	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
8	MARTINA MOA, S.Sos.	AIPTU / 75120689	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
9	MUSTARI	AIPTU / 63080036	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
10	JAMALUDDIN	AIPTU / 65030143	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
11	ISMAIL ZAINAL	AIPTU / 67110476	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
12	DENI SUDIARTO	AIPTU / 76020310	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
13	YULI TRULIANA . H, SH	AIPTU / 78090152	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				
14	ALI TITO	AIPDA / 80040658	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>				

LAMPIRAN REKAP ABSENSI

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH SULAWESI SELATAN
DIREKTORAT LALU LINTAS

REKAP ABSENSI PERSONIL DITLANTAS POLDA SULSEL
BULAN JUNI 2018

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
PIMPINAN										
1	AGUS WIJAYANTO, SH,SIK, MH	KOMBES POL / 70080429	19							
2	GRENDIE TEGUH PIDEGSO, S.IK	AKBP / 72100376	19							
SUBBAG RENMIN										
1	H. ANDI SUNRA S.Sos, M.Si.	KOMPOL/68060574	19							
2	SIRAJUDDIN, S.Sos, MM	AKP / 70070477	19							
3	RUBEN SOMBA	AKP / 61121027	19							
4	MUH. ALI	IPTU / 73010075	19							
5	YAP DEWI TIRTA	IPDA / 80110507	19							
6	SYAHRI SILA	IPDA / 66070049	19							
7	SAINUDDIN RATTE	IPDA / 69080448	19							
8	MEIDIANA JULAIHO	BRIPDU / 91050150	19							
9	M. ARIF WANDI	BRIPDU / 88090935	19							
10	HASYIM RUSIDI	BRIGADIR / 88060708	19							
11	AFIF JAMALUDDIN	BRIGADIR / 88090865	19							
12	MUH. YUSUF, S.Ag, MA	PENATA I / 197108172003121003	19							
13	KAMISA, S.Sos	PENATA / 197003081993032002	19							
14	ARFINA AZIS	PENATA / 196010191987032002	19							
15	TRISNAWATI, S.Sos	PENATA / 197212311994032010	19							
16	HARYANTI HAMRIN, S.Pd	PENATA MD I / 198310182005012003	19							
17	NURHAYATI, S.Sos	PENATA MD I / 196507121991032002	19							
18	LUDERCE DATUAN	PENDA / 197810242005012004	19							
19	ABD. KARIM	PENGATUR I / 196603171993031002	17						2	
20	ABD. HAFID RAHIM	PENGATUR I / 1961060519990111001	19							
21	MUH. MARSHUSH	PENGDA I / 197010302008101001	19							
22	TAKBIR	PENGDA/196703222014121001	19							

2

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
BAGBINOPSNAL										
1	SURATMIN, SH	AKBP/63080209	19							
2	SUKARTINI AP	KOMPOL / 64080260	19							
3	R. SUMARTONO	AKP / 66040586	19							
4	SUHERMANTO, SH	AKP / 73060346	19							
5	MUAMAR, S.Pd	BRIPDA / 91010302	19							
6	SUMARLIN, S.Pd	BRIPDA / 90050379	19							
7	ANDI AGUSTIAWAN, S.Pd	BRIPDA / 92080999	19							
8	MUSTIKA, A.Md	PENGATUR I / 197402172009102001	19							
9	R HAR DENY Y. E S, S.IK	AKBP / 74060742	19						DIK	SESPIM
10	ANDHIES FITRIYA UTOMO, ST	AKP / 85062142	19						DIK	STIK
11	HARINAH	AKP / 64060557	19						DIK	STIK
12	KADEK SUWANTORO, SH	AKP / 88051134	19						DIK	STIK
13	YUYUN INRAWATI	BRIPDA / 94110858	19						DIK	STIK
14	NUR WAHIDAH MANSUR	BRIPDA / 97010244	19							
15	CINDY OCTAVIANTY PUTRI	BRIPDA / 97100027	19							
16	AYLA TILA LATIFA	BRIPDA / 96070828	19							
17	REZKY RAMADHANI	BRIPDA / 97010305	19							
18	ANDI TENRI WARU	BRIPDA / 97010341	19							
19	SITI MAULINA	BRIPDA / 97070520	19							
20	NORMADIAH HAFID	BRIPDA / 94100816	19							
21	RAMLAH HAMID	BRIPDA / 95100816	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SUBDIT DIKYASA										
1	Hj. TRIDINI	AKBP / 61030173	19							
2	BAGUS PUTUT NYOMAN	KOMPOL / 65090438	19							
3	ABD. HARIS M	KOMPOL / 61020537	19							
4	CICILIA SRI MULATSIH, SE	KOMPOL / 62110721	19							
5	MUSTARI ALAM, S.Sos	AKP / 70121060	19							
6	NURHAENI, S.Sos	AKP / 75050375	19							
7	MAHRUS IBRAHIM, S.Sos	AKP / 74090293	19							
8	PUTU KASTAWAN	AIPTU / 64060461	19							
9	SUNARDI	BRIPKA / 82090445	19							
10	ANDI HERMAN, S.Pd	BRIGADIR / 81110015	19							
11	NAZARUDDIN	AKP / 85120056							19	STIK
SUBDIT KAMSEL										
1	REZA PAHLEVI, S.IK	AKBP / 76040929	19							
2	Drs. GAZALI MUDJI	KOMPOL / 61120543	19							
3	HARYADI, S.Sos	KOMPOL / 66120172	19							
4	A. MUH. ZAKIR	AKP / 64060557	19							
5	EKO PRASETYO DAFTRA B.A, SH	AKP / 85021416							19	STIK
6	MULYAWAN MAJID, SH	BRIPKA / 82070150	19							
7	I PUTU RHENRA WIJAYA	BRIPDU / 94080189	19							
8	ASRUL ALAM RAMADHAN	BRIPDA / 94020643	19							
9	JUFRI	PENGATUR I / 196401091992031001	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SUBDIT BIN GAKKUM										
1	ADE RAHMAT	AKBP / 74050389	19							
2	Drs. H. AGUSSALIM, MM	AKBP / 64080185	19							
3	Hj. ANDI HUSNAENI	KOMPOL / 69040153	19							
4	JOKO SUTRISNO, SE	KOMPOL / 65120082	19							
5	M. SAFRI GUNAWAN, SH, MH	KOMPOL / 64090398	19							
6	JAMALUDDIN	AKP / 64120610	19							
7	DARMAWATI, SE, MM	AKP / 77030399	19							
8	ADE FIRMANSYAH, S.Sos	IPTU / 73020268	19							
9	H. MADE ALI	IPTU / 61080216	19							
10	MUH. NASIR, SH	AIPTU / 76070172	19							
11	HANDRI	BRIGADIR / 77070619	19							
12	RAHMAN	BRIGADIR / 84081766	19							
13	SYUKRIANTO	BRIGADIR / 87010373	19							
14	DESSY DARAH LAMPABE, S.Si	AKP / 85122044							19	STIK
15	NICODEMUS BRAHMANA, SH	AKP / 89010756							19	STIK
16	AROFIEK APRILIAN RISWANTO	AKP / 89040783							19	STIK

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SAMSAT MAROS										
1	M. YUSUF, S.Sos	IPDA / 79050860	19							
2	MANSYUR	AIPTU / 74030036	19							
3	SUKANDI WARNI DEHI, SE	AIPTU / 73080133	19							
4	AMINUDDIN	AIPDA / 73070151	19							
5	HIKMAWATI, SH	BRIPKA / 81110371	19							
6	AKRAM RUKMAN, S.Psi	BRIGADIR / 85031717	19							
7	EDI RESKI, S.Psi	BRIGADIR / 86100651	19							
8	MUSRSALIM LATIEF	BRIGADIR / 89070089	19							
9	SYAHRIL	BRIGADIR / 89090406	19							
10	DONNY GERSON RAINYUNG	BRIPTU / 94120058	19							
11	ISMAIL, S.Sos	PENGDA TK I / 198109072009101001	19							
SAMSAT GOWA										
1	DERIE FRADESCA	IPDA / 91120525	19							
2	DHARTO CH	AIPTU / 62040556	19							
3	NABHAN	AIPTU / 66110390	19							
4	BUDI PRAYITNO	AIPTU / 68050305	19							
5	ERNA DARMAWATI	AIPTU / 69030142	19							
6	HENDRA GUNAWAN	BRIPKA / 80120941	19							
7	RUSLAN	BRIPKA / 81080914	19							
8	FIQI WAHYUNI THAYEB, SH	BRIPKA / 85120569	19							
9	BACHTIAR BAHAR	BRIGADIR / 83020509	19							
10	ERMAWAN SUTANTO	BRIGADIR / 87020284	19							
11	ADHYAKSA ALJAS	BRIGADIR / 87070287	19							
12	HABIBI	BRIGADIR / 79050830	19							
13	SUSANTY	BRIGADIR / 87110615	19							
14	ASDAN, SH	BRIGADIR / 76040861	19							
15	FIRMAN SULTAN, SH, MH	BRIGADIR / 88060402	19							
16	HESTI YANTI HALIK	BRIPTU / 92060016	19							
17	ABD. RASYAD	PENATA I / 196212311987031053	19							
18	RAJA, S.Sos	PENDA / 196308091993031	19							
19	JAMALUDDIN	PENGTUR / 1967120302007011000	19							
20	KASBIR KASSA	PENGATUR / 197902052008101001	19							
21	SITTI HASIAH	PENGDA / 196408312014122001	19							
22	HAEDIR SAM	BRIPTU / 93060324	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SUBDIT REGIDENT / SIM										
1	FERDIANSYAH, S.IK	AKBP / 77051039	19							
2	AMIN TOHA, S.Sos, MH	KOMPOL / 69080091	19							
3	SITI AISYAH	AKP / 661000002	19							
4	MARLIANY, S.Sos	IPTU / 76060306	19							
5	ROSDIANI HAMZAH, SH, MH	IPDA / 81120976	19							
6	YOHANIS KIDING A.	AIPTU / 67060339	19							
7	MUH. JAMIL RAHMAN, SH	BRIPKA / 80041153	19							
8	MALKADRI IBRAHIM, SH	BRIPKA / 83100062							19	
9	ISJAL BUDI, SH	BRIPKA / 86080003	19							
10	ILHAM	BRIPKA / 85010557	19							
11	RESKI ARISMAN	BRIGADIR / 86041061	19							
12	SUHARTO	BRIGADIR / 79050800	19							
13	FIRMANSYAH	BRIGADIR / 87041055	19							
14	SUWAIB	BRIGADIR / 86031485								
15	BAYU KRISNA WIJAYA	BRIGADIR / 87090503	19							
16	USDAR SAHABUDDIN	BRIGADIR / 75100878	19							
17	KARDIAN SYAIFULLAH	BRIGADIR / 85100719	19							
18	AMIRUDDIN	BRIGADIR / 87100594	19							
19	TEGUH SETIA BUDI	PENATA I / 1965050419991031007	19							
20	CHARLOTA ELIMA TANAN, SE	PENGATUR / 19620509200702001	19							
21	IKA YUYUN LUSIANA	PENGATUR / 198105032008102000	19							
SEKSI BPKB										
1	HENKI ISMANTO. SIK	KOMPOL / 83011154	19							
2	MARTHA ALVIN M.	AKP / 73030419	19							
3	A.M YUSUF, SH	IPTU / 73060247	19							
4	IBRAHIM, SE	IPDA / 77110087	19							
5	ROSWANDA, SH	IPDA / 82110260	19							
6	MUH. SAAD	AIPTU / 67100037	19							
7	H. MASKUR, S.Sos	AIPTU / 71100241	19							
8	SUKIASNI	AIPTU / 68100094	19							
9	ELLEN SELVI R.	AIPTU / 67090277	19							
10	MURTAN	AIPTU / 71110188	19							
11	BAHARUDDIN, SH	BRIPKA / 80090811	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SEKSI BPKB										
12	AKBAR MUZAKKAR, SH	BRIPKA / 78111051	19							
13	IRWAN	BRIPKA / 82050646	19							
14	MULYADI	BRIPKA / 84110062	19							
15	MUH. IKBAL	BRIPKA / 81121038								
16	IRHAM FATWA	BRIGADIR / 86051142	19						19	CAPA
17	ZULHENRA	BRIGADIR / 88080471	19							
18	ANSAR	BRIGADIR / 87040926	19							
19	SEPTIAN PRADANA PUTRA	BRIGADIR / 87091383	19							
20	EKA PRIANI	BRIPTU / 91100153	19							
21	JUMADIL AWAL	BRIPTU / 89120297	19							
22	AI HERLINA HANDAYANI	BRIPTU / 92050014	19							
23	MUH. FACHRI ARAFIS SAFAAT	BRIPTU / 93070293	19							
24	SUMARLIN, S.Pd	BRIPDA / 90050379	19							
25	HJ. HALWIAH, SE	PENDA / 197707132009102001	19							
26	CHANDRA IDRIS	PENGDA/197510242014121002	19							
SAMSAT MAKASSAR										
1	ABD. RACHIM, SH, MM	KOMPOL / 63040179	19							
2	H. DARWIS	AKP / 65070325	19							
3	SISWAI, S.Sos	IPDA / 79040028	19							
4	SARDJONO	AIPTU / 61010063	19							
5	SAMUEL SOMBA	AIPTU / 69120385	19							
6	ANDY FAIZAL	AIPTU / 72070153	19							
7	BOBON SURYANA	AIPTU / 74030159	19							
8	MARTINA MOA, S.Sos	AIPTU / 75120689	19							
9	DENI SUDIARTO	AIPTU / 76020310	19							
10	YULI TRULIANA H	AIPTU / 78090152	19							
11	ISMAIL ZAINAL	AIPTU / 67110476	19							
12	MUSTARI	AIPTU / 63080036	19							
13	JAMALUDDIN	AIPTU / 65020143	19							
13	IRMAWATY S.	AIPDA / 78060337							19	CAPA

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SAMSAT MAKASSAR										
14	ALI TITO	AIPDA / 80040658	19							
15	HARUN	BRIPKA / 80020648	19							
16	WIRA ASWITA GUCI	BRIPKA / 82100420	19							
17	RISMAL N.	BRIPKA / 82110103	19							
18	MERYNA PRYSTI ASTUTI, SH	BRIPKA / 81051237	19							
19	M. TAUFAN	BRIPKA / 82041267	19							
20	ANDI SUPIANI, S.Psi	BRIPKA / 85020829	19							
21	M. IRMAN	BRIPKA / 81110978	19							
22	A. AWALUDDIN WIJAYA	BRIPKA / 83020741	19							
23	HAMDANI, SH	BRIGADIR / 77060927	19							
24	NOFRIYANTO SURYA S.	BRIGADIR / 87110310	19							
25	SATRIA NURYADIN	BRIGADIR / 86100846	19							
26	DEDI KUSNADI	BRIGADIR / 82100010	19							
27	SISWANDI, SH	BRIGADIR / 77010756	19							
28	ASFAR	BRIGADIR / 79070254	19							
29	GUSHAR ABUSTAN	BRIGADIR / 76010754	19							
30	ANDI RIAS	BRIGADIR / 78050269	19							
31	ERIANTO	BRIGADIR / 85031335	19							
32	PUTRA MURHUM B.	BRIGADIR/ 87100524	19							
33	ANUGRAWAL PUTRA JOHAN	BRIGADIR / 86020411	19							
34	RITA PURNAMASARI	BRIGADIR / 87110045	19							
35	ANALIA	BRIGADIR / 86110982						19		LAHIRAN
36	DARWIS, S.Psi	BRIGADIR / 86081097	19							
37	ERA FAHRIA, S.Pd	BRIGADIR / 85081795	19							
38	ANDI SUMANGE ALAM	BRIGADIR / 87051310	19							
39	SYAHRANI RAHAYU	BRIGADIR / 89060155	19							
40	SATRIA NURYADIN	BRIGADIR / 86100846	19							
41	HASLIM GANI	BRIGADIR / 77120964	19							
42	CYNDHI AYU YULIANTO	BRIPTU / 90090214	19							
43	AHMAD HARI DWIYANTO	BRIPTU / 94060135	19							
44	FERAWATI	BRIGADIR / 87071605	19							
45	ANITA PUSPITA SARI NH	BRIPTU / 91050086	19							
46	SRIYUSNITA	BRIPTU / 90060102							19	LAHIRAN
47	EKA PRIANI	BRIPTU / 91100153	19							
48	HILMAYANTI	BRIPTU / 89080640	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SAMSAT MAKASSAR										
49	SYAHARUDDIN P. SE	PENATA TK I / 196205181997031002	19							
50	ABDULLAH GASSING	PENDA I / 196011171987031002	19							
51	EDY RUKMIDI, SE	PENDA /197608072008101001	19							
52	DAUD DUMA	PENG TU / 196706021990111002	19							
53	MASHUD	PENG TU / 196312311968031059	19							
54	TAKWA	PENG TU / 196601021991031003			19					
55	ANTHON	PENGATUR / 196807041989031006	19							
56	H. ASMAR KARIMUNG	PENGDA TK I / 196605252007011026	19							
57	DELBERT PEMUNDA	PENGDA / 197206192007101001	19							
58	HASNIAH	JURU TK I /197410172009102001	19							
59	NUR KOMARIYAH	PENGDA/197804172014122002	19							
60	YULIANTO SYAIFUL	BRIPTU / 89020272	19							
61	SYARIFUDDIN	BRIGADIR / 87020303	19							
62	RUSDIN	BRIPKA / 74010591	19							
SAT PJR										
1	INCE ARIFIN	AKBP / 60120448	19							
2	YULIUS YUSUF	AKP / 62070403	19							
3	M. AKIB	AKP / 65120330	19							
4	ANDI TANRI ABENG	AKP / 65100095	19							
5	AHMAD JAFAR, S.SOS	AKP / 71020031	19							
6	DARYATMO, SE	AKP / 78070362							19	
7	ANDI SYAMSU LIPU	AKP / 71010067	19							
8	MUHDAR , S.Sos, MH	AKP / 71010067	19							
9	SAHABUDDIN , SE	AKP / 72120219	19							
10	M. TAKDIR	IPTU / 66110246	19							
11	MUHAMMAD KIBLAT	IPTU / 72080183	19							
12	HASANANG, SH	IPTU / 67120485	19							
13	SYAHARUDDIN	IPTU / 68120349	19							
14	SUDARMAN	IPDA / 79120311	19							
15	MUH. AWALUDDIN KADIR, SH, MH	IPDA / 82070581	19							
16	ALIADI	IPDA / 78070729	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SAT PJR										
17	BASRI ALI, SH	IPDA / 63120834	19							
18	HUSMAN	IPDA / 77070572	19							
19	SYAHRIL SILA	AIPTU / 66070049	19							
20	PURNAMA Hidayat	AIPTU / 63020193	19							
21	H . MANNA	AIPTU / 64090644	19							
22	ASWAN	AIPTU / 70040432	19							
23	MAHYUDDIN	AIPTU / 60120827	19							
24	AMIRULLAH	AIPTU / 65070289	19							
25	PAIMAN	AIPTU / 64070566	19							
26	LM. NASYIN NASYIKIN	AIPTU / 64090455	19							
27	JOHN PALISUNGAN	AIPTU / 61121039	19							
28	SAMUEL D.	AIPTU / 60090681	19							
29	SUGIANTO, SH	AIPTU / 69010002	19							
30	MASSI RUKENG	AIPTU / 66040263	19							
31	HARUNA JAFAR	AIPTU / 65040137	19							
32	M. MUSLIMIN S.	AIPTU / 64120517	19							
33	RAJAMUDDIN	AIPTU / 61070422	19							
34	SAINUDDIN RATTE, S.Pd	AIPTU / 69080448	19							
35	WELEM JUMPI AP	AIPTU / 66070163	19							
36	HALIM . B	AIPTU / 67020505	19							
37	HERMAN MARASIN	AIPTU / 70100315	19							
38	WAHYUDIN	AIPTU / 73080056	19							
39	ARIFUDDIN	AIPTU / 70012043	19							
40	RUDY MANDUY	AIPTU / 72050232	19							
41	ELVIS YUNUS RIEUWPASSA	AIPTU / 67060137	19							
42	LUTHER KALA	AIPTU / 63020029	19							
43	ABDUL TUO	AIPTU / 59100262	19							
44	I. WAYAN RITA	AIPTU / 62000027	19							
45	SYAMSUL ALAM	AIPTU / 69060166	19							
46	MUH. JABIR, S.Sos	AIPTU / 75010393	19							
47	MUH. RIADY	AIPTU / 73030658	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SAT PJR										
48	MUH. NASIR, SH	AIPTU / 76070172	19							
48	KASUPRIYANTO	AIPTU / 74080797	19							
49	ASHAR	AIPTU / 69090069	19							
50	SAHARUDDIN	AIPTU / 76060760	19							
51	HERIYANTO SIMA, S.Sos	AIPTU / 76090592	19							
52	HASAN SLAMET	AIPTU / 75010401	19							
53	DIDIK SUGIARTO	AIPTU / 65060434	19							
54	SABIQ BURHANUDDIN	AIPTU / 73070546	19							
55	ANDARIAS SALU	AIPDA / 79090242	19							
56	JAMES USNADI SULTANT	BRIPKA / 81020448	19							
57	SURYADI	BRIPKA / 79081065	19							
58	KAMARUDDIN	BRIPKA / 80040826	19							
59	YOHANIS BAKIRA	BRIPKA / 82120255	19							
60	MASYUDI APRIANTO	BRIPKA / 81040933	19							
61	YUSUF DIRMAN KENDEK	BRIPKA / 81121157	19							
62	MUS MULIADI MUCHTAR	BRIPKA / 85120546	19							
63	SUMARTONO	BRIPKA / 83020184	19							
64	FAHRI	BRIPKA / 84040639	19							
65	IQMAL	BRIPKA / 82080672	19							
66	SYARIFUDDIN	BRIPKA / 84070138	19							
67	ANTONIUS DATUAN BATARA	BRIPKA / 81081237	19							
68	LORENS PANGANDAHENG	BRIPKA / 71120139	19							
69	RACHMAT	BRIGADIR / 7310001	19							
70	HASLIM GANI	BRIGADIR / 77120964	19							
71	RAHMAD	BRIGADIR / 85051239	19							
72	MUH. YUSUF	BRIGADIR / 84081704	19							
73	MUSMULYADI	BRIGADIR / 85071568	19							
74	BAYU JONI DOA	BRIGADIR / 87030162	19							
75	ARMANSYAH	BRIGADIR / 86041003	19							
76	MUH. HAMSAL HAMID	BRIGADIR / 85030468	19							

NO	NAMA	PANGKAT	HADIR	KETERANGAN						KET
				TUGAS	SAKIT	IJIN	CUTI	TK	DIK	
SAT PJR										
77	JIMMI MASTER BUTAR BUTAR	BRIGADIR / 85041682	19							
78	M. IRFAN	BRIGADIR / 85071605	19							
79	IMAM FAWUZI PURTAJAB	BRIGADIR / 87020010	19							
80	BUSRAH	BRIGADIR / 87080391	19							
81	SUKARDI, S.Sos	BRIGADIR / 78061033	19							
82	SOESANTO	BRIGADIR / 88071761	19							
83	M. ASDAR	BRIGADIR / 83110295	19							
84	ASDAR SURIANTO	BRIGADIR / 87060860	19							
85	LUTHER KALA ALLO	BRIGADIR / 77050972	19							
86	ABD. GAFUR	BRIGADIR / 87020948	19							
87	FAISAL FEBRIANTO, SH	BRIGADIR / 87021278	19							
88	SYARIF ALIM	BRIPTU / 91030176	19							
89	SRIYANTI	PENGTU / 197312211994032003	19							

Mengetahui
WADIR LANTAS POLDA SULSEL

GRENDIE TEGUH PIDGSO, S.IK
AKBP NRP 72108376

Makassar, Juli 2018
KASUBBAGRENMIN DIT LANTAS POLDA SULSEL

H. ANDI SUNRA, S.Sos, M.Si
KOMPOL NRP 68060574

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH SULAWESI SELATAN
DIREKTORAT LALU LINTAS

KESEPAKATAN KINERJA SPESIFIK

Nama : YAP DEWI TIRTA
Pangkat : IPDA
NRP : 80110507
Jabatan : PAMIN 1 SUBBAG RENMIN DIT LANTAS
Satuan Kerja : POLDA SULSEL

Dengan ini menyatakan kesepakatan untuk melaksanakan hal-hal tertulis di bawah ini, yang merupakan bagian dari penjabaran tugas pokok dan fungsi sesuai dengan jabatan saya :

No	Faktor Kinerja	Standar Kinerja	Keterangan
1	Membuat rekap absensi personil Ditlantas Polda Sulsel mingguan dan bulanan	Terlaksananya rekap absensi personil Ditlantas Polda Sulsel	
2	Menyiapkan ruangan rapat	Terlaksananya penyiapan ruangan rapat	
3	Mendata Ranmor Dinas R2 / R4	Terlaksananya pendataan Ranmor dinas R2 / R4	
4	Mendata Senpi genggam	Terlaksananya pendataan senjata api genggam	
5	Menyusun dan mendata rendis BBM serta membuat laporan	Tersusunnya pendataan Rendis BBM serta pembuatan laporan Rendis BBM	

Faktor dan standar kinerja di atas merupakan elemen-elemen yang akan dinilai sebagai indikator kinerja spesifik yang harus saya laksanakan

Makassar, 2018

Pejabat Penilai
KASUBBAG RENMIN

Pegawai Yang Dinilai

H. ANDI SUNRA, S.Sos, M.Si
KOMISARIS POLISI NRP 68060574

YAP DEWI TIRTA, SH
IPDA NRP 80110507

FORMULIR PENILAIAN KINERJA GENERIK

Berikan penilaian Anda terhadap kinerja anggota Anda pada 10 aspek Generik di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada angka yang sesuai di kolom Pencapaian Kinerja.

Nama : YAP DEWI TIRTA
Pangkat : IPDA
NRP : 80110507
Jabatan : PAMIN 1 SUBBAG RENMIN DIT LANTAS
Satuan Kerja : POLDA SULSEL

NO	Faktor Kinerja	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja				TOTAL
			Dibawah Standar Kinerja	Perlu Perbaikan	Sesuai Standar Kinerja	Di atas Standar Kinerja	
1	Kepemimpinan	Kemampuan mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan.	1	3	5X	8	5
2	Jaringan Sosial	Kemampuan membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama dan hubungan baik dengan Pegawai dan masyarakat.	1	3	5X	8	5
3	Komunikasi	Kemampuan merumuskan, mengutarakan dan menerima ide / pendapat baik secara verbal maupun non verbal dengan jelas kepada sesama pegawai dan masyarakat luas.	1	3	5	8X	8
4	Pengendalian Emosi	Kemampuan mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan sehingga tidak mempengaruhi kinerja.	1	3	5	8X	8
5	Agen Perubahan	Kemampuan merumuskan, memotivasi dan melaksanakan perubahan.	1	3	5X	8	5
6	Integritas	Kemampuan bersikap jujur dan konsisten apa yang dikatakan sesuai dengan apa yang dilakukan.	1	3	5	8X	8
7	Empati	Kemampuan menempatkan diri pada posisi orang lain, serta mengekspresikan perasaan positif dan ketulusan pada orang lain.	1	3	5X	8	5
8	Pengelolaan Administrasi	Kemampuan merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi dan memperbaiki proses administrasi.	1	3	5	8X	8
9	Kreativitas	Kemampuan menghasilkan, mengembangkan dan melaksanakan ide/cara baru secara efektif.	1	3	5X	8	5
10	Kemandirian	Kemampuan mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko.	1	3	5X	8	5
Nilai Generik							62
Total Nilai Generik (Nilai Generik x 35%)							22

Catatan :

Makassar, 2018
Pejabat Penilai

H. ANDI SUNRA, S.Sos, M.Si
KOMISARIS POLISI NRP 68060574

FORMULIR PENILAIAN KINERJA GENERIK

Berikan penilaian Anda terhadap kinerja anggota Anda pada 10 aspek Generik di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada angka yang sesuai di kolom Pencapaian Kinerja.

Nama : YAP DEWI TIRTA
 Pangkat : IPDA
 NRP : 80110507
 Jabatan : PAMIN 1 SUBBAG RENMIN DIT LANTAS
 Satuan Kerja : POLDA SULSEL

NO	Faktor Kinerja	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja				TOTAL
			Dibawah Standar Kinerja	Perlu Perbaikan	Sesuai Standar Kinerja	Di atas Standar Kinerja	
1	Kepemimpinan	Kemampuan mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan.	1	3	5X	8	5
2	Jaringan Sosial	Kemampuan membangun, memelihara dan melaksanakan kerja sama dan hubungan baik dengan Pegawai dan masyarakat.	1	3	5X	8	5
3	Komunikasi	Kemampuan merumuskan, mengutarakan dan menerima ide / pendapat baik secara verbal maupun non verbal dengan jelas kepada sesama pegawai dan masyarakat luas.	1	3	5	8X	8
4	Pengendalian Emosi	Kemampuan mengendalikan emosi dalam situasi yang penuh tekanan sehingga tidak mempengaruhi kinerja.	1	3	5	8X	8
5	Agen Perubahan	Kemampuan merumuskan, memotivasi dan melaksanakan perubahan.	1	3	5X	8	5
6	Integritas	Kemampuan bersikap jujur dan konsisten apa yang dikatakan sesuai dengan apa yang dilakukan.	1	3	5	8X	8
7	Empati	Kemampuan menempatkan diri pada posisi orang lain, serta mengekspresikan perasaan positif dan ketulusan pada orang lain.	1	3	5X	8	5
8	Pengelolaan Administrasi	Kemampuan merencanakan, mengatur, melaksanakan, mengevaluasi dan memperbaiki proses administrasi.	1	3	5	8X	8
9	Kreativitas	Kemampuan menghasilkan, mengembangkan dan melaksanakan ide/cara baru secara efektif.	1	3	5X	8	5
10	Kemandirian	Kemampuan mengendalikan diri dan mengambil inisiatif tindakan dengan mempertimbangkan faktor resiko.	1	3	5X	8	5
Nilai Generik							62
Total Nilai Generik (Nilai Generik x 35%)							22

Catatan :

Makassar, 2018
 Rekan Kerja

MUH. ALI, S.Sos
 IPTU NRP 73010075

FORMULIR PENILAIAN KINERJA SPESIFIK

Berikan penilaian Anda terhadap kinerja anggota Anda pada 10 aspek Generik di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada angka yang sesuai di kolom Pencapaian Kinerja.

Nama : YAP DEWI TIRTA
 Pangkat : IPDA
 NRP : 80110507
 Jabatan : PAMIN 1 SUBBAG RENMIN DIT LANTAS
 Satuan Kerja : POLDA SULSEL

No	Faktor Kinerja	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja				Total
			Di bawah Standar Kinerja	Perlu perbaikan	Sesuai standar kinerja	Di atas standar kinerja	
1	Membuat rekap absensi personil Ditlantas Polda Sulsel mingguan dan bulanan	Terlaksananya rekap absensi personil Ditlantas Polda Sulsel	1	3	5	8X	8
2	Menyiapkan ruangan rapat	Terlaksananya penyiapan ruangan rapat	1	3	5X	8	5
3	Mendata Ranmor Dinas R2 / R4	Terlaksananya pendataan Ranmor dinas R2 / R4	1	3	5	8X	8
4	Mendata Senpi genggam	Terlaksananya pendataan senjata api genggam	1	3	5	8X	8
5	Menyusun dan mendata rendis BBM serta membuat laporan	Tersusunnya pendataan Rendis BBM serta pembuatan laporan Rendis BBM	1	3	5X	8	5
Nilai Spesifik							34
Total Nilai Spesifik (Nilai Spesifik x 65 %)							22

Makassar, 2018
 Pejabat Penilai

Catatan :

H. ANDI SUNRA, S.Sos, M.Si
 KOMISARIS POLISI NRP 68060574

FORMULIR REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA

Nama : YAP DEWI TIRTA
Pangkat : IPDA
NRP : 80110507
Jabatan : PAMIN 1 SUBBAG RENMIN DIT LANTAS
Satuan Kerja : POLDA SULSEL

Total Nilai Akhir Generik	22
Total Nilai Spesifik	22
Jumlah	44
Sebutan	EMPAT PULUH EMPAT

Catatan Akhir :

Pegawai Yang dinilai

Makassar, 2018

Pejabat Penilai

YAP DEWI TIRTA
IPDA NRP 80110507

H. ANDI SUNRA, S.Sos, M.Si
KOMISARIS POLISI NRP 68060574

*) Dengan menandatangani formulir Rekapitulasi ini berarti Pegawai yang dinilai menyetujui nilai yang diberikan.

LAMPIRAN TABEL TUNJANGAN KINERJA

LAMPIRAN
PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR : 89 TAHUN 2015
TANGGAL : 31 Juli 2015

TUNJANGAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No	KELAS JABATAN	TUNJANGAN KINERJA PER KELAS JABATAN
1	2	3
1.	18	Rp. 25.600.000,00
2.	17	Rp. 20.092.000,00
3.	16	Rp. 14.883.000,00
4.	15	Rp. 11.024.000,00
5.	14	Rp. 8.166.000,00
6.	13	Rp. 6.281.000,00
7.	12	Rp. 4.832.000,00
8.	11	Rp. 3.717.000,00
9.	10	Rp. 3.097.000,00
10.	9	Rp. 2.582.000,00
11.	8	Rp. 2.150.000,00
12.	7	Rp. 1.870.000,00
13.	6	Rp. 1.626.000,00
14.	5	Rp. 1.414.000,00
15.	4	Rp. 1.286.000,00
16.	3	Rp. 1.168.000,00
17.	2	Rp. 1.063.000,00
18.	1	Rp. 990.000,00

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

JOKO WIDODO

Salinan sesuai dengan aslinya

SEKRETARIAT KABINET RI

Departemen Bidang Politik, Hukum,
dan Keamanan,



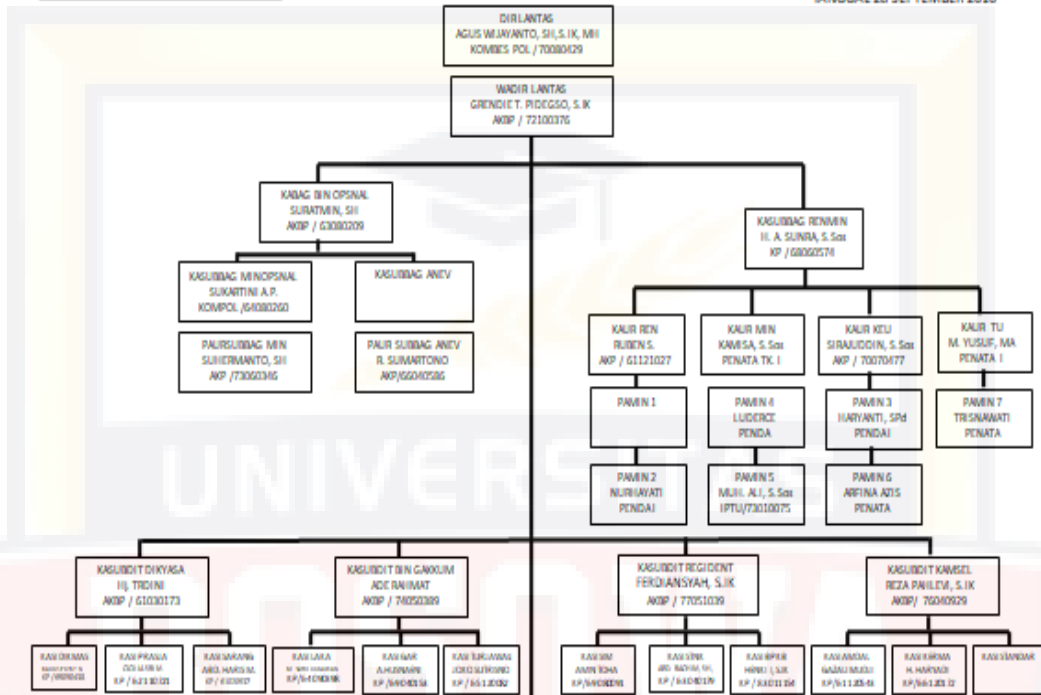
Indiansyah Lubis
Indiansyah Lubis

LAMPIRAN STRUKTUR ORGANISASI

KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA
DAERAH SULAWESI SELATAN
DIREKTORAT LALU LINTAS

STRUKTUR ORGANISASI DIT LANTAS POLDA SULSEL

PERKAP NOMOR 22 TAHUN 2010
TANGGAL 28 SEPTEMBER 2010



LAMPIRAN DOKUMENTASI WAWANCARA





LAMPIRAN DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

Daftar Pertanyaan Sistem Penilaian Kinerja

No	Pertanyaan	Komentar
1	Apakah anda mendapatkan tunjangan kinerja?	
2	Berapa besar tunjangan yang anda peroleh?	
3	Apakah anda sudah mendapatkan hak sebagaimana mestinya?	
4	Apakah anda setuju penilaian kinerja hanya didasarkan pada kehadiran dan laporan kegiatan harian?	
5	Bagaimana tanggapan anda bila kinerja diukur dari kompetensi SMK?	

Daftar Pertanyaan Sistem Pemberian Tunjangan Kinerja

No	Pertanyaan	Komentar
1	Bagaimana menurut anda tentang besarnya tunjangan kinerja yang anda peroleh?	
2	Apakah besarnya tunjangan kinerja yang anda peroleh sudah sesuai dengan kinerja anda?	
3	Bagaimana menurut anda, apakah perlu memberikan <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dalam kaitannya dengan kinerja? Reward dan punishment berupa apa?	
4	Bagaimana menurut anda, apakah pembayaran tunjangan kinerja di instansi anda sudah sesuai dengan kebijakan yang berlaku?	
5	Bagaimana menurut anda tentang model pembayaran kinerja yang diterapkan saat ini. Perlu peningkatan? Atau dilakukan perubahan kebijakan?	