

Efektivitas Aplikasi Skuadron Sebagai Pengendali Disiplin Kerja Pegawai di UIN Salatiga

Siti Mukaromah Fikriyah

Universitas Islam Negeri Salatiga

E-mail: fikriya@uinsalatiga.ac.id

Article History:

Received: 15 Oktober 2024

Revised: 30 Oktober 2024

Accepted: 02 November 2024

Keywords: Efektivitas, Aplikasi Skuadron, dan Disiplin Kerja Pegawai

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui Efektivitas Aplikasi Skuadron Sebagai Pengendali Disiplin Kerja Pegawai Di UIN Salatiga. Aplikasi Skuadron adalah aplikasi absensi online yang dapat diunduh oleh handphone melalui playstore. Aplikasi online ini hanya bisa digunakan di lingkungan sekitar Kampus UIN Salatiga. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan metode wawancara langsung maupun tertulis, observasi dan Analisa data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Aplikasi Skuadron sangat efektif digunakan sebagai pengendali disiplin kerja pegawai. Sosialisasi program secara resmi kepada pegawai sangat membantu keberhasilan pelaksanaan edaran Surat Menteri PAN RB No B/2338/M. PAN RB/06/2016 Tanggal 27 Juni 2016 dan usaha penegakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil tentang Penggunaan Absensi Berbasis Elektronik di Lingkungan Instansi Pemerintah. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari isi peraturan yang dengan jelas mengatur jam kerja seorang pegawai, besaran pemotongan tunjangan kinerja pegawai dilihat dari daftar hadir dan kepulangan, dan pemotongan uang makan dilihat dari jumlah kehadiran. Hasil dari penelitian ini juga menyampaikan bahwa kedisiplinan pegawai tidak hanya diukur dengan daftar hadir saja, namun juga diperlukan pengawasan dari pimpinan, keteladanan, ketegasan, pemberian reward & punishment, serta hubungan yang harmonis antara pimpinan dan pegawai. Adanya upaya manipulasi atau rekayasa non etik pada absensi merupakan pekerjaan rumah bagi pimpinan untuk memberikan pembinaan mental spiritual bagi pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan potensi manusia yang melekat pada diri seseorang yang

meliputi potensi fisik dan non fisik. Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rancangan kegiatan yang mencakup pengadaan dan koordinasi sumber daya manusia. Jadi dapat dikatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu atau cara mengelola hubungan dan peran sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Salah satu peran yang diemban oleh Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola kedisiplinan. Kedisiplinan menjadi indikator kunci untuk menilai sejauh mana seorang pegawai menjalankan perannya dengan efektif. Ini mencerminkan kontrol diri dan penerapan aturan secara teratur, menunjukkan tingkat dedikasi pegawai terhadap tugas mereka di instansi, perusahaan, atau organisasi. Pegawai yang tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan akan menghadapi sanksi. Oleh karena itu, penerapan tindakan disipliner ini memerlukan kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan. Suatu usaha yang telah lama diadopsi oleh organisasi dan instansi pemerintah adalah melakukan pengawasan terhadap kedisiplinan. Pengawasan di sini bertujuan untuk memantau kinerja pegawai guna mencapai optimalisasi tujuan organisasi.

Disiplin merupakan aspek kritis dari fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia, karena kualitas kinerja pegawai sejalan dengan tingkat kedisiplinan yang mereka tunjukkan. Semakin tinggi tingkat disiplin, maka prestasi kerja pegawai akan meningkat, dan hasilnya adalah terbentuknya pegawai yang memiliki kualitas tinggi. Tanpa disiplin yang baik, lembaga akan menghadapi kesulitan dalam mencapai keberhasilan yang diinginkannya, karena disiplin kerja menjadi jaminan untuk menjaga ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga hasil yang diperoleh dapat mencapai tingkat optima.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 mengenai Disiplin Bagi Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara dapat dianggap sebagai momen bersejarah dalam pengaturan disiplin bagi seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkup Negara Kesatuan Republik Indonesia. Keseluruhan isi peraturan tersebut mencakup norma-norma mengenai disiplin PNS atau ASN, yang melibatkan ketentuan umum, kewajiban, larangan, serta sanksi disiplin. Tujuannya adalah untuk meningkatkan citra, kinerja, dan tata kelola pemerintah instansi agar menuju ke arah profesionalisme, serta mendukung implementasi tata kelola yang baik.

Dalam mengukur disiplin kerja pegawai, disiplin waktu menjadi salah satu indikator penting yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu upaya yang dilakukan oleh suatu instansi adalah dengan hadir tepat waktu di tempat kerja. Dengan harapan dapat membentuk loyalitas karyawan dan meningkatkan produktivitas. Langkah yang sering dilakukan oleh suatu instansi adalah penerapan absensi yaitu proses pencatatan kehadiran pegawai. Absensi merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja kehadiran dan tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu instansi, lembaga atau perusahaan. Pencatatan absensi pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Informasi yang mendalam dan rinci mengenai kehadiran pegawai dapat menentukan prestasi kerja seseorang, gaji/upah, produktivitas, dan kemajuan instansi/lembaga secara umum.

Guna mengetahui kehadiran pegawai, diperlukan sistem absensi yang dapat mencatat seluruh kehadiran. Model yang diterapkan pun bermacam-macam, seperti absensi manual, *fingerprint*, *faceprint*, aplikasi, yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi suatu instansi tersebut. Pada awalnya institusi masih menggunakan sistem informasi manual, mengisi daftar hadir ketika datang dan pulang kerja. Kelebihan dari absensi manual adalah atasan atau pegawai dapat melihat tingkat kedisiplinan pegawai, namun kelemahan dari absensi manual adalah tidak adanya informasi kapan pegawai datang dan pulang, bahkan pegawai dapat melapor ke hari lain. Selain itu, kemungkinan terjadinya titipan absensi antar pegawai sangat besar sehingga

penegakan kedisiplinan pegawai terutama saat masuk dan keluar kantor menjadi kurang maksimal. Parahnya, sudah menjadi rahasia umum jika beredar rumor yang mengatakan bahwa para karyawan santai-santai saja, hanya masuk dan mangkir dalam perilaku kerjanya.

Hal ini selaras dengan Surat Menteri PAN RB No B/2338/M. PAN RB/06/2016 Tanggal 27 Juni 2016 tentang Penggunaan Absensi Berbasis Elektronik di Lingkungan Instansi Pemerintah yang menyebutkan “Mengoptimalkan penggunaan sistem absensi berbasis elektronik guna menghindari adanya kecurangan dan/atau manipulasi data yang berhubungan dengan kehadiran pegawai.” Absensi *fingerprint* (sidik jari) atau *Automatic Fingerprint Identification System* merupakan suatu mesin dengan bantuan perangkat lunak untuk mengisi data kehadiran masyarakat, kelompok dan lembaga yang menggunakannya (Alam, 2013). Karyawan hanya menekan satu jari saja yang telah diprogram ke dalam mesin *Fingerprint*, maka mesin tersebut dapat mencatat waktu kehadiran yang tepat dan waktu yang tepat karyawan tersebut pulang dari kantor (Nani & Arya, 2020).

Penerapan absensi *fingerprint* juga bertujuan utama untuk memudahkan pengendalian dan otomatisasi sistem. Universitas Islam Negeri (UIN) Salatiga sebagai salah satu Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di Indonesia yang telah memiliki lebih dari 400 pegawai, mutlak menerapkan manajemen kehadiran bagi pegawainya. Semua pegawai mempunyai kewajiban hadir sebagaimana dalam Surat Edaran Menpan-RB Nomor 16 Tahun 2022 tentang Menaati Ketentuan Jam Kerja Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Dalam Surat Edaran tersebut tertuang bahwa PNS wajib masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja memenuhi minimal 37,5 jam perminggu. UIN Salatiga menerapkan sistem lima (5) hari kerja dari Hari Senin s.d hari Jumat. Pada Hari Senin s.d Kamis jam datang pukul 07.30 dan jam pulang 16.00 WIB, khusus Hari Jumat jam datang pukul 07.30 jam pulang pukul 16.30 WIB.

Dalam Surat Edaran tersebut juga disampaikan bahwa untuk menjamin terlaksananya Disiplin PNS dan mencegah pelanggaran ketidakhadiran kerja yang lebih berat, serta mempercepat pembinaan PNS yang melanggar syarat masuk kerja di lingkungannya, pimpinan perlu membangun sistem monitoring kehadiran karyawan dengan lebih cepat dan akurat. Menanggapi Surat Edaran tersebut, UIN Salatiga telah menerapkan manajemen kehadiran pegawai menggunakan sistem absen *fingerprint*. Data yang dihasilkan adalah daftar hadir pegawai sesuai jam datang dan jam pulang serta data pegawai yang tidak masuk kerja. Sistem yang digunakan di UIN Salatiga bernama “Skuadron”. Skuadron merupakan kepanjangan dari Sistem Absensi Kehadiran *Android Online* yang digunakan untuk presensi kehadiran pegawai di UIN Salatiga.

LANDASAN TEORI

A. Efektivitas

1. Definisi

Efektif secara bahasa diartikan sebagai hasil, akibat, efek, atau pengaruh. Melalui arti dasar tersebut kata efektifitas diartikan dalam KBBI sebagai adanya kesesuaian antara kegiatan yang dilakukan seseorang dengan tujuan yang hendak dicapai.

Sondang (2014) menyatakan bahwa efektifitas sebagai pemanfaatan sumber daya, pemanfaatan sarana prasarana dalam jumlah ukuran tertentu yang secara sadar telah ditetapkan sebelumnya supaya menghasilkan sejumlah barang atas jasa dan kegiatan yang telah dilaksanakannya.

Radita (2019), menyatakan bahwa dalam setiap organisasi, efektivitas merupakan unsur

pokok aktivitas untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga efektivitas dapat diartikan sebagai suatu konsep untuk mengetahui ukuran ketercapaian tujuan serta gambaran keberhasilan suatu program dapat mencapai sasarannya.

Melalui pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa efektifitas akan menunjukkan keberhasilan dengan ukuran tercapai tidaknya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Efektifitas akan makin tinggi apabila jasa atau kegiatan memberikan hasil yang semakin mendekati sasaran.

2. Indikator

Duncan dalam Steers (2012) mengungkapkan ada 3 indikator dalam efektivitas, yaitu:

- a. Pencapaian tujuan, yaitu keseluruhan upaya organisasi mencapai tujuan harus dilihat sebagai suatu bentuk proses. Maka untuk menjamin tercapainya tujuan akhir diperlukan pentahapan, baik pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasi. Pencapaian tujuan terdiri dari jangka waktu pencapaian dan target yang merupakan sasaran konkrit.
- b. Integrasi, yaitu mengukur tingkat kemampuan organisasi dalam melaksanakan kegiatan dari program kerja yang telah disepakati dan melakukan sosialisasi di lapangan,
- c. Adaptasi, merupakan kemampuan suatu organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Adaptasi terdiri dari 2 subindikator yaitu peningkatan kemampuan dan sarana prasarana

B. Disiplin Kerja

1. Definisi

Menurut Terry (2006), disiplin merupakan alat penggerak pegawai dengan kata lain kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan menjadi kunci dalam mewujudkan tujuan, karena tanpa kedisiplinan yang baik sulit mencapai tujuan yang maksimal.

Menurut Hasibuan (2012) disiplin adalah suatu sikap menghormati dan menghargai suatu peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak menolak untuk menerima sanksi-sanksi apabila dia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Gandhi (2017) disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang dirasakan menjadi tanggung jawab.

Disiplin kerja adalah dua kata dengan pengertian yang berbeda. Maka cara untuk memahami kedua kata tersebut adalah dengan mengupasnya secara mendalam. Menurut Sinambela (2012) disiplin kerja adalah kepatuhan pada aturan atau perintah yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sementara itu, Davis dalam Mangkunegara (2000), mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan hal yang penting dalam proses kegiatan suatu instansi agar dapat berjalan efektif, efisien dan tepat waktu. Maka sudah selayaknya suatu organisasi memiliki tindakan disipliner agar pegawai pada suatu instansi mematuhi peraturan yang berlaku dan meminimalisir tindakan yang dapat merugikan organisasi

2. Indikator Disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2020), hal-hal yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dan kemudian dijadikan indikator antara lain:

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan merupakan hal yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Karena tujuan adalah ide dan hasil akhir yang akan dicapai, maka tujuan harus ditetapkan secara jelas, ideal dan menantang kemampuan pegawai. Dengan adanya tujuan organisasi dalam bekerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai diharapkan pegawai dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin.

b. Teladan pemimpin

Pemimpin adalah panutan bagi pegawainya, sehingga pemimpin mempunyai kewajiban memberikan contoh yang baik dalam bersikap maupun berbuat. Sikap disiplin kerja yang dicontohkan pimpinan akan dijadikan teladan bagi pegawai dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pada dirinya. Kedisiplinan kerja yang baik dari pegawai merupakan cerminan kedisiplinan kerja dari pemimpinnya.

c. Balas Jasa

Balas jasa pegawai merupakan bentuk penghargaan yang diberikan instansi kepada pegawai atas jasa atau hasil kerja yang telah dilakukan. Balas jasa yang sesuai dengan hasil kerja dan pemenuhan kebutuhan primer akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi dan pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai terhadap pekerjaan semakin baik, maka kedisiplinan juga akan meningkat.

d. Keadilan

Keadilan adalah sikap seimbang atau tidak berat sebelah yang dibutuhkan setiap manusia. Sehingga keadilan juga dibutuhkan pegawai ditempat kerjanya. Sikap adil pimpinan dalam memberikan pekerjaan, balas jasa maupun hukuman kepada bawahan akan berpengaruh positif bagi kedisiplinan pegawai. Keadilan dalam dunia kerja sangat diperlukan agar tidak terjadi diskriminasi antar sesama karyawan. Perlakuan adil bisa berupa pemerataan gaji, pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab, pembagian gaji, jenjang karir, tidak diskriminasi gender, dan fasilitas pengembangan yang sama, dll.

e. Control atau Pengawasan

Pengawasan dalam suatu lembaga berguna untuk mengetahui bagaimana tugas-tugas dilaksanakan sebagaimana mestinya. Sebagaimana menurut Kahmad (2015:147) bahwa pengawasan adalah proses pengamatan dan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kegiatan ini dapat dijadikan sebagai upaya preventif untuk mencegah terjadinya penyimpangan terhadap rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga dalam pelaksanaannya tidak mencari-cari siapa yang salah, melainkan mencari hal-hal yang kurang tepat dan dibimbing kembali ke tujuan yang seharusnya.

f. Sanksi Hukuman

Pemberian sanksi hukuman merupakan salah satu cara untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan kerja. Dengan adanya hukuman yang tepat maka pegawai akan semakin patuh terhadap peraturan instansi, sehingga sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan menurun.

Sanksi harus ditetapkan berdasarkan peraturan pemerintah yang menerapkan pertimbangan logis, wajar, dan dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh pegawai. Sanksi hukuman harus masuk akal untuk setiap tingkat indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk menjaga kedisiplinan dalam lembaga.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam menegur dan menghukum setiap pegawai yang tidak disiplin akan menciptakan kedisiplinan yang baik dalam instansi tersebut.

h. Hubungan kemanusiaan

Pimpinan harus menciptakan suasana hubungan antar manusia yang harmonis dan mengikat, baik vertikal maupun horizontal antar seluruh pegawai. Sebab dengan terciptanya hubungan antar manusia yang harmonis akan tercipta lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Jadi, kedisiplinan pegawai akan tercipta jika hubungan antar manusia dalam organisasi baik.

C. Kajian Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pemanfaatan *fingerprint* sebagai sarana pengendalian disiplin kerja, termasuk penelitian yang dilaksanakan oleh Asmira (2016). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas penerapan absensi berbasis *fingerprint* dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai di kantor Kecamatan Anggana. Evaluasi dilakukan dari berbagai aspek, seperti tingkat kehadiran, kemudahan dan kenyamanan dalam proses absensi, peningkatan efisiensi waktu dalam pembuatan laporan, kemajuan menuju sistem tanpa kertas, penyediaan informasi/laporan yang komprehensif kepada pimpinan, dan kemudahan bagi pimpinan untuk memantau tingkat kedisiplinan kehadiran setiap pegawai. Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa penerapan absensi *fingerprint* belum memberikan dampak positif terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai. Data absensi cenderung dapat dimanipulasi oleh pegawai, sehingga informasi yang dilaporkan ke Kabupaten tidak dapat diandalkan dan akurat. Keadaan tersebut mencakup masalah seringnya pegawai datang terlambat, tidak hadir, serta melakukan absensi kemudian meninggalkan kantor kecamatan. Hal ini terjadi meskipun pegawai telah menjalani pelatihan di Kabupaten mengenai penggunaan absensi *fingerprint*, menunjukkan bahwa meskipun pegawai telah memahami prosedur dan peraturan, namun implementasinya belum sepenuhnya berhasil.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nurianto, A, et.al (2020) di SDN 25 Manado, ditemukan bahwa meskipun sebelumnya telah menerapkan absensi *fingerprint*, masih terdapat pegawai dan guru yang mampu melakukan manipulasi terhadap data absensi. Hal ini terjadi karena pengelolaan data absensi masih sepenuhnya dilakukan oleh pihak sekolah. Namun, dengan adanya perubahan, penggunaan *fingerprint* absensi kini dapat meningkatkan disiplin pegawai, karena data kehadiran langsung tercatat di Badan Kepegawaian Kota Manado. Hasil penelitian tersebut menyarankan kepala sekolah untuk menetapkan aturan dan sanksi yang tegas terhadap guru yang tidak menggunakan absensi *fingerprint*, dan hal ini dapat dilakukan

melalui sosialisasi yang bersifat persuasif.

Dalam penelitian mereka, Oktafiana et al. (2020) menyimpulkan bahwa penggunaan absensi *fingerprint* memiliki dampak terhadap kedisiplinan pegawai, meskipun dampaknya tidak signifikan sehingga dapat dianggap kurang efektif. Pegawai cenderung kurang memperhatikan penggunaan *fingerprint* untuk absensi, sehingga untuk meningkatkan efektivitasnya, dapat diterapkan kebijakan atau peraturan yang lebih ketat, seperti memberikan teguran atau melakukan pemotongan gaji kepada pegawai yang tidak mematuhi peraturan kepegawaian yang berlaku.

Hasil penelitian Zulfikar dan Kurniawati, (2020) menyatakan bahwa efektivitas absensi *fingerprint* terhadap disiplin pegawai memiliki tingkat pengaruh yang rendah. Mesin absensi *fingerprint* pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV (KSOP) Bima dalam kondisi tidak terawat. Sensifitas mesin untuk membaca sidik jari pegawai mengalami masalah, pengaturan waktu pada mesin absensi juga tidak sesuai, sehingga hasil data yang diperoleh tidak sesuai.

Kamal et al., (2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa absensi *fingerprint* berpengaruh positif terhadap kedisiplinan kerja pegawai pada Kementerian Komunikasi dan Informatika Jakarta. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan Purwadhi (2020) menyatakan bahwa efektivitas penerapan absensi *fingerprint* secara parsial berpengaruh positif yang signifikan terhadap kedisiplinan.

METODE PENELITIAN

A. Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif menurut Sekaran (2006), adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan karakteristik variabel dan memberikan gambaran umum mengenai aspek yang sedang diselidiki. Sementara menurut Creswell (2014), penggunaan metode kualitatif didasarkan pada tujuan yang memfokuskan perhatian pada objek dan subjek penelitian yang dipilih secara sengaja, dan tidak selalu menganjurkan pengambilan sampel secara acak dan besar, sebagaimana umumnya dilakukan dalam penelitian yang menggunakan metode kuantitatif.

Teori tersebut dikuatkan oleh Kaelan (2012) bahwa penelitian kualitatif tidak menekankan pada jumlah, namun lebih menekankan pada aspek kualitas karena menyangkut pemahaman, konsep, nilai dan karakteristik yang melekat pada objek penelitian. Perreault dan McCarthy (2006) juga menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk menggali informasi secara mendalam dan terbuka terhadap berbagai tanggapan. Penelitian ini mencoba orang untuk mengungkapkan berbagai pikiran mereka tentang suatu topik tanpa banyak memberikan bimbingan atau arahan.

Jadi dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, peneliti bermaksud memahami fenomena-fenomena yang dialami subjek penelitian. Kemudian hasil yang diperoleh tersebut diuraikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa yang wajar terjadi dalam konteks tertentu.

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di UIN Salatiga, Jl. Lingkar Selatan, KM. 02, Pulutan, Sidorejo Lor, Salatiga. Waktu pelaksanaan penelitian ini antara bulan Juni-September 2023.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan yang berstatus PNS sejumlah 60 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik sampling jenuh, dimana

seluruh tenaga kependidikan tersebut menjadi responden.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara mengumpulkan data primer. Menurut Moelong (2015) sumber data utama atau primer dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata dan tindakan selebihnya merupakan data tambahan seperti dokumen dan sebagainya. Creswell (2014) mengatakan bahwa, ada berbagai cara untuk memperoleh data dalam penelitian kualitatif, antara lain:

1. Wawancara

Penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur, yaitu menggunakan serangkaian pertanyaan dengan orang-orang yang ada di dalamnya. Peneliti melakukan wawancara kepada informan secara tatap muka maupun secara tertulis. Pada saat melaksanakan wawancara peneliti menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan.

Adapun yang menjadi sumber informasi yang diwawancarai peneliti yaitu para pimpinan Unit didalam organisasi, diantaranya:

- a. Kepala Bagian Administrasi Umum dan Akademik (DR)
- b. Kepala Bagian Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Salatiga (US)
- c. Kepala Bagian Tata Usaha Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (ND)
- d. Analis kepegawaian Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (RA)
- e. Analis Kepegawaian Fakultas Syariah UIN Salatiga (TT)
- f. Kepala Bagian Tata Usaha Fakultas Dakwah UIN Salatiga (MA)
- g. Kepala Bagian Tata Usaha Fakultas Adab dan Humanioran UIN Salatiga (HR)
- h. Staff Kepegawaian UIN Salatiga (AS)
- i. Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (BM)
- j. Pegawai lainnya, untuk memperoleh informasi mendalam sesuai kebutuhan peneliti.

2. Dokumentasi

Dokumen-dokumen yang telah diperoleh akan direview oleh peneliti. Dokumen dalam penelitian ini menggunakan peraturan perundang-undangan, data kehadiran pegawai dan dokumen lain yang berkaitan dengan penelitian. Analisis dokumentasi digunakan sebagai sumber data untuk menguji, menafsirkan, dan memprediksi. Analisis dokumentasi digunakan sebagai pelengkap penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

3. Materi *Visual*

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan foto atau gambar sebagai sumber dokumentasi

E. Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis menerapkan analisis induktif. Proses analisis induktif dimulai dengan pengumpulan data melalui wawancara dan pengumpulan data pendukung, kemudian dilanjutkan dengan pembahasan, dan diakhiri dengan menyusun kesimpulan.

Validasi data menggunakan tehnik Triangulasi Sumber yaitu membandingkan berbagai sumber informasi yang menjadi obyek penelitian. Penelitian ini dilakukan di UIN Salatiga dan menggunakan sumber dari pegawai UIN Salatiga.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai dilapangan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data Miles and Huberman dalam Saldana (2014) yang menyatakan bahwa dalam analisis data kualitatif terdapat 3 (tiga) alur aktivitas, yaitu Reduksi

data (proses memilih, memfokuskan, memperhatikan penyederhanaan, mengabstraksi dan mentransformasikan data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan), Penyajian data (peneliti memilih menyajikan data dalam bentuk teks naratif agar mempermudah pemahaman terhadap konteks dan kemudian merencanakan langkah-langkah selanjutnya berdasarkan pemahaman tersebut) dan Penarikan Kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pegawai di UIN Salatiga berjumlah 434 pegawai yang terdiri dari 2 jenis, yaitu tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (Pegawai administrasi). Sebagaimana dalam tabel:

Tabel 1. Data Pegawai Berdasarkan jenis pegawai tahun 2023

NO.	JENIS PEGAWAI	JUMLAH	Prosentase
1.	Tendik PNS	60	13.82%
2.	Dosen PNS	198	45.62%
4.	Dosen Tetap	44	10.14%
6.	PPNPN	132	30.42%
	Jumlah	434	100%

Pada penelitian ini peneliti menggunakan Tenaga kependidikan yang berstatus PNS sebagai populasi dan sampling sebanyak 60 orang.

Aplikasi Skuadron

Universitas Islam Negeri (UIN) Salatiga sangat memperhatikan kedisiplinan kehadiran pegawainya hal ini terbukti dari sejak berdirinya telah menerapkan sistem absensi. Metode absensi yang diterapkan juga mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, diantaranya:

a. Absensi Manual

Pada awalnya UIN Salatiga menggunakan absensi manual dengan menandatangani daftar hadir yang telah disediakan bagian administrasi. Namun daftar hadir ini mengalami banyak kelemahan diantaranya:

- 1) Tidak bisa dijadikan tolok ukur kepastian kehadiran pegawai karena daftar hadir ini bisa dirapel diakhir pekan atau akhir bulan
- 2) Terdapat pegawai yang menitipkan tanda tangan ke pegawai yang lain
- 3) Sangat boros kertas, karena setiap hari harus menyiapkan print out daftar hadir

Sehingga kemudian sistem manual ini diganti dengan *fingerprint*

b. Fingerprint

Fingerprint merupakan sistem absensi yang menggunakan sidik jari. Sistem ini digunakan UIN Salatiga pada tahun 2014 dengan cara memasukkan data lengkap secara pegawai dan melakukan perekaman sidik jari. Sehingga ketika pegawai mengisi daftar hadir pada saat datang dan saat pulang, mereka hanya perlu menempelkan jari pada mesin *fingerprint* saja. Hasil data yang diperoleh berupa absensi jam kehadiran dan kepulangan pegawai yang tercatat pada mesin tersebut. Sistem ini cukup membantu kerja tim kepegawaian dalam merekap kehadiran pegawai. Namun setelah beberapa tahun beroperasi mesin ini mengalami kendala seperti melemahnya sensitifitas dalam merekam sidik jari. Jari yang mengalami sedikit perubahan seperti terkena goresan tidak akan dapat direkam oleh mesin tersebut. Sehingga kemudian *system fingerprint* dilengkapi dengan *face recognition*.

c. Face Recognition

Face recognition merupakan suatu teknologi yang dapat mengidentifikasi identitas seseorang menggunakan wajahnya. Sistem ini bisa digunakan untuk mengidentifikasi wajah melalui foto, video, atau bahkan secara langsung. Alat absensi ini memanfaatkan kamera *webcam* dan program *visual basic* sebagai media absensi pada UIN Salatiga, yang diharapkan dapat menghilangkan kecurangan-kecurangan dalam pencatatan kehadiran pegawai sebagaimana yang terjadi pada saat sistem absensi manual.

Teknologi *face recognition* beroperasi dengan cara mengidentifikasi individu tertentu sebagai pemilik perangkat, dan hanya memberikan akses kepada pemilik tersebut, tanpa memberikan akses kepada orang lain. Teknologi ini umumnya diterapkan dalam sistem keamanan oleh lembaga hukum untuk keperluan investigasi. Seiring berjalannya waktu, teknologi keamanan biometrik ini semakin banyak diterapkan di berbagai sektor, termasuk dalam lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.

d. Skuadron

Skuadron merupakan kepanjangan dari Sistem Absensi Kehadiran Android Online yang digunakan untuk presensi kehadiran pegawai di UIN Salatiga. Aplikasi ini merupakan hasil pengembangan mesin absensi *fingerprint* dan *faceprint recognition*. Teknologi ini digunakan untuk mencatat dan menyimpan data waktu masuk dan waktu pulang pegawai. Data tersebut kemudian diolah menjadi sebuah laporan yang nantinya dapat digunakan untuk menentukan kebijakan-kebijakan bagi pimpinan.

Sistem absensi ini dikembangkan sekitar tahun 2019 dan dipakai pertama kali oleh UIN Salatiga pada masa *pandemic covid-19*. Sistem ini berbasis aplikasi, dimana ketika *social distancing* diterapkan pegawai harus mengunduh aplikasi tersebut melalui *Play Store* dan akan dapat diakses dengan GPS yang diaktifkan pada titik ordinat yang telah ditentukan. Kemudian pegawai dapat melakukan absensi dari gawai android masing-masing.

Nilai efektifitas Aplikasi Skuadron dapat dilihat dari tingkat keberhasilan dari memanfaatkan sarana dan prasarana berupa alat perekam yang telah ditetapkan untuk memproses transaksi data kehadiran pegawai yang masuk, mengolah menjadi laporan dan menyimpan sebagai arsip sekaligus salah satu penentu kebijakan pimpinan dalam pengendalian disiplin kerja pegawai.

A. Hasil

Penelitian ini menggunakan dua data untuk menjawab rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian, yaitu hasil *fingerprint* pegawai dan hasil wawancara informan di beberapa unit di UIN Salatiga. Data daftar hadir pegawai dari bulan Januari s.d Juni Tahun 2023 yang diambil dari aplikasi skuadron serta wawancara pimpinan di Fakultas maupun kantor pusat. Hasil dari pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Data daftar hadir pegawai

Data absensi pegawai yang diambil adalah data Tenaga Kependidikan PNS dengan pertimbangan para pegawai Tenaga Kependidikan PNS ini mempunyai aturan jam kerja yang harus memenuhi 37.5 jam/minggu. Dari hasil data tersebut rata-rata 95% pegawai telah hadir tepat waktu sesuai aturan lembaga yang berlaku.

Beberapa hal yang mengikat disiplin kehadiran pegawai adalah pemotongan tunjangan dan uang makan dengan dasar perhitungan sebagai berikut:

- Tidak Masuk kerja Tanpa alasan jelas, sebaiknya manfaatkan cuti tahunan
- Alasan Sakit tanpa Surat Keterangan Dokter, sebaiknya gunakan surat keterangan dokter atau gunakan cuti tahunan
- Sakit lebih dari 3 (tiga) hari, sebaiknya gunakan cuti karena alasan sakit

d. Opname atau Sakit Rawat Inap lebih dari 10 (sepuluh) hari kerja

e. Tugas Belajar

f. Keterlambatan saat absensi.

g. tidak mencukupi waktu kerja hingga 37.5 jam/minggu

Rekap data dari lampiran daftar absensi pegawai mendapatkan rata-rata tidak sesuai jam kerja sebagai berikut:

Tabel 2. Persentase Kehadiran Pegawai

No	Bulan	Rata-rata Pegawai tidak tepat waktu	Prosentase pegawai tepat waktu	Rata-Rata
1	Januari	5	94,84%	94,76%
2	Februari	4	93,99%	
3	Maret	3	94,92%	
4	April	2	96,49%	
5	Mei	5	94,84%	
6	Juni	4	93, 99%	

Persentase kehadiran pegawai yang rata-rata mencapai 95% menunjukkan bahwa pegawai telah disiplin dalam melakukan absensi berdasarkan aturan. Sehingga Aplikasi Skuadron cukup menunjang kedisiplinan kehadiran pegawai.

Pada bulan April persentase 96,49% terlihat lebih tinggi dan menonjol dibanding bulan-bulan yang lain, dikarenakan bulan April 2023 bertepatan dengan Bulan Ramadhan, dimana jam datang kerja dimulai pukul 08.00 lebih siang dari biasanya, dan jam pulang pukul 15.00 lebih awal dari biasanya.

2. Wawancara

Berdasarkan Rumusan masalah dan tujuan pada penelitian ini diperoleh hasil wawancara sebagai berikut:

a. Efektifitas aplikasi skuadron

Untuk membuktikan efektifitas aplikasi skuadron sebagai pengendali disiplin kerja pegawai UIN Salatiga, peneliti melakukan wawancara dengan informan dengan hasil sebagai berikut:

1) Pencapaian tujuan

Aplikasi Skuadron adalah aplikasi yang cukup mudah dioperasikan semua pegawai, karena aplikasi ini bisa di download menggunakan gawai android. Hal ini didukung dengan pernyataan MA yang menyampaikan bahwa:

“Aplikasi Skuadron merupakan langkah maju yang bertahap, dari peralihan manual, fingerprint dan face recognition dan kemudian berbasis aplikasi”, sedangkan terkait dengan pengaruh Skuadron terhadap kedisiplinan pegawai, beliau menyampaikan bahwa tingkat pengaruhnya bisa dirasakan langsung oleh UIN Salatiga.

Sebagaimana hasil rekap data absensi Pegawai Tenaga Kependidikan PNS yang peneliti ambil dari Bagian Kepegawaian bulan Januari s.d Bulan Juni 2023 menunjukkan hasil 95% pegawai hadir tepat waktu. Hal ini membuktikan bahwa

proses absensi dengan menggunakan Aplikasi Skuadron dalam hal pencatatan waktu absensi pegawai baik datang maupun pulang menjadi lebih mudah dan dapat dipertanggungjawabkan tingkat kebenarannya, dikarenakan Aplikasi Skuadron bekerja secara sistematis. Laporan ketidakhadiran yang dihasilkan akan sesuai dengan yang tersimpan di Aplikasi Skuadron dan sesuai dengan waktu/jam pegawai tersebut tidak hadir. Sehingga capaian tujuan agar aplikasi skuadron efektif digunakan sebagai alat pengendali disiplin kerja pegawai terpenuhi, diantaranya:

- a) Memberikan kemudahan dalam penyusunan laporan kinerja pegawai (hasil wawancara menurut RA)
 - b) Memberikan kemudahan bagi pegawai dalam melaksanakan absensi kehadiran (hasil wawancara menurut US)
 - c) Untuk menegakkan disiplin pegawai dan mempermudah lembaga dalam mengecek kehadiran pegawai (hasil wawancara menurut TT)
 - d) Supaya Lembaga bisa mengetahui dan mendata kehadiran, serta mengidentifikasi tekstur sidik jari sebagai media pendataan. (hasil wawancara menurut NN)
 - e) Bagi petugas administrasi kepegawaian sarana ini untuk mempermudah dalam mengakses dan merekap data kehadiran pegawai, sedangkan bagi pimpinan dapat dijadikan sarana kontrol terhadap kehadiran pegawai sekaligus sebagai bahan evaluasi kinerja (hasil wawancara menurut AS).
- 2) Integrasi, yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk melakukan kegiatan dari program kerja yang telah disepakati dan mengadakan sosialisasi dilapangan.

Aplikasi Skuadron merupakan alat yang telah disepakati pimpinan untuk digunakan sebagai alat bukti hadir pegawai di UIN Salatiga. Sosialisasi resmi kepada semua pegawai UIN Salatiga juga telah dilakukan sebelum diterapkan. Hal ini sesuai yang disampaikan RA dan DR bahwa sosialisasi penggunaan Aplikasi skuadron disampaikan melalui edaran resmi yang ditandatangani oleh Rektor.

“Bahkan ketika sistem mengalami up-date aplikasi juga ada pemberitahuan”
kata RA.

Sehingga adaptasi peralihan absensi manual ke sistem automasi tidak mengalami kendala bagi para pegawai. Hasil wawancara juga disampaikan bahwa melalui sosialisasi resmi semua pegawai sudah mengetahui tujuan diterapkannya disiplin kerja melalui Aplikasi Skuadron.

Walaupun pemotongan Tunjangan Kinerja (Tukin) dan uang makan menjadi faktor utama yang mendorong pegawai untuk lebih disiplin, dari perspektif lain, hal ini juga dipengaruhi oleh kesadaran pegawai dalam menjalankan kewajibannya sebagai Pegawai Negeri Sipil untuk hadir sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Skuadron tidak dapat menjadi satu-satunya tolok ukur untuk mengevaluasi kinerja pegawai, karena fungsinya terbatas pada mencatat absensi pegawai, seperti dijelaskan pada hasil wawancara dibawah ini:

“Menurut pandangan saya, Skuadron memiliki tingkat efektivitas yang positif jika digunakan sebagai salah satu kriteria untuk menilai tingkat disiplin waktu pegawai. Sesuai dengan fungsi administratifnya yang memberikan pelayanan kepada anggota civitas akademika, meskipun dalam kenyataannya terdapat pegawai yang mencatat absensi di pagi hari tetapi tidak berada di lokasi, maka pengawasan atau kontrol harus dilaksanakan secara cermat.”

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja dan tingkat kedisiplinan pegawai dari bulan Januari hingga Juni 2023, menunjukkan bahwa setiap bulan terdapat sekitar 5 hingga 8 persen pegawai yang datang terlambat. Dari total pegawai, dapat dilihat bahwa dimensi kedisiplinan pegawai di UIN Salatiga mencapai nilai rata-rata antara 92% hingga 95%. Oleh karena itu, secara umum, pegawai di UIN Salatiga disiplin dalam hal datang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan

- 3) Adaptasi, adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Adaptasi terdiri dari 2 sub-indikator yaitu peningkatan kemampuan dan sarana prasarana.

Aplikasi Skuadron sebenarnya adalah sebuah respon positif dari Lembaga UIN Salatiga mengenai peraturan Kementerian Agama Nomor 28 Tahun 2013 tentang Disiplin Kehadiran PNS dilingkungan Kementerian Agama yang menyampaikan bahwa absensi manual tidak diperkenankan kecuali keadaan darurat. Maka pada tahun 2014 absensi manual berganti dengan system *fingerprinth* dan kemudian berinovasi menjadi aplikasi Skuadron yang sudah berjalan sejak tahun 2019. Peralihan ini juga merupakan bukti bahwa UIN Salatiga sangat mendukung Instruksi Presiden No. 6 tahun 2001 tentang Pengembangan dan Pendayagunaan Telematika (Telekomunikasi, Media dan Informatika) di Indonesia dan Instruksi Presiden RI No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government.

Dalam implementasinya, penerapan Skuadron memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. Hal ini dikarenakan pencatatan waktu pada aplikasi skuadron bekerja secara sistematis sesuai dengan waktu kehadiran pegawai, baik pada pagi hari (saat tiba) maupun pada saat pulang..

Terdapat perbedaan antara aplikasi skuadron dengan absensi manual dimana aplikasi skuadron lebih efektif dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai karena aplikasi ini tidak dapat dimanipulasi. Menurut MA bahwa:

“Jika menggunakan metode manual, tidak ada pencatatan waktu pasti kapan pegawai masuk dan keluar, tanda tangan bisa dilakukan kapan saja, atau absensi dapat diisi secara kolektif seminggu sekali. Dengan menggunakan Skuadron, tidak ada ruang untuk manipulasi karena catatan waktu masuk dan pulang pegawai sangat jelas, begitu juga dengan hari ketika pegawai terlambat atau datang lebih awal. Oleh karena itu, data ini dapat dijadikan sebagai salah satu penilaian kedisiplinan yang dapat dipercaya” kata MA.

Semua informan menyatakan bahwa skuadron cukup efektif digunakan sebagai alat ukur disiplin kehadiran pegawai. Sebagaimana yang disampaikan AS dalam kutipan wawancaranya bahwa:

“Skuadron sangat efektif digunakan, karena akan berimplikasi terhadap pemberian reward, keutuhan penerimaan tunjangan kinerja, serta jumlah penerimaan uang makan harian. Dengan demikian pegawai akan merasa rugi apabila terlambat hadir.”

Pemotongan tunjangan kinerja dan uang makan harian yang berbasis data absensi diharapkan dapat membuat efek jera kepada pegawai.

b. Hambatan

Masalah disiplin pegawai umumnya telah menjadi bagian integral dari birokrasi Indonesia.

Pegawai di UIN Salatiga, secara keseluruhan, dinilai telah menjalankan tugas dan fungsi mereka sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disisi lain, menurut informasi dari hasil wawancara, meskipun Aplikasi Skuadron memiliki banyak manfaat namun belum sepenuhnya diimbangi dengan kesadaran bijak untuk menggunakan sesuai dengan aturan dan etika sebagai pegawai. Hal ini seperti yang diungkapkan para informan bahwasanya pegawai UIN Salatiga telah terukur kemampuannya dalam menggunakan aplikasi Skuadron, namun terdapat masalah pada aplikasi maupun pegawainya, seperti:

1. ditemukannya beberapa pegawai yang mengisi presensi lalu pulang atau masuk kantor sudah siang atau bahkan balik ke kantor setelah sore untuk absen pulang
2. Pegawai meminta bantuan orang lain untuk melakukan presensi, bukan pegawai yang bersangkutan.
3. Masih ada beberapa keterangan TK (Tanpa Keterangan) pada absensi, yang menunjukkan pegawai kurang peduli atau kurang teliti pada absensi di aplikasinya meski sudah mengerti pentingnya absensi
4. Aplikasi bergantung pada jaringan internet, sehingga apabila jaringan mengalami masalah absensi tidak bisa digunakan, meski selama ini jarang terjadi (RA)
5. Karena aplikasi ini didukung oleh GPS, ada pegawai yang melakukan kecurangan dengan menggunakan fake GPS, sehingga bisa melakukan absensi dari daerah manapun (DR)

c. Solusi

Dalam memecahkan permasalahan kedisiplinan pegawai, peneliti mencoba menggunakan teori Hasibuan (2020:43), bahwa ada 8 indikator kedisiplinan. Dari hasil wawancara mengenai indikator kedisiplinan dapat diketahui bahwa berdasarkan indikator kedisiplinan didapat hasil sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan pegawai UIN Salatiga dalam memahami dan menyadari arti kedisiplinan masih menjadi sedikit masalah, karena ditemukan pegawai yang setelah absen tidak berada ditempat kerja, atau absen titip teman, atau absen menggunakan fake GPS. Artinya kesadaran untuk berdisiplin hadir telah ada, namun dengan cara-cara yang melanggar secara etika pegawai. Padahal menurut Peraturan Menteri Agama RI Nomor 28 Tahun 2013 dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan Disiplin Kehadiran adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban datang, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja.

Beberapa solusi yang telah diambil lembaga untuk meningkatkan kesadaran pada kasus ini adalah seperti yang disampaikan RA yaitu dengan:

- a) Apel pagi, kegiatan ini dilaksanakan setiap hari Senin pagi pukul 08.00 WIB. Apel biasanya dipimpin oleh Rektor atau Dekan. Pada kegiatan Apel biasanya pimpinan menyampaikan hal tentang pentingnya disiplin dalam melaksanakan tugas sebagai ASN
- b) pembinaan pegawai, secara resmi biasanya pimpinan akan mengundang pegawai dan memberikan pengarahan. Sedangkan non resmi biasanya pimpinan memanggil pegawai yang bersangkutan untuk diberikan teguran dan bimbingan.
- c) pemberian sanksi sesuai aturan resmi, hal ini pernah dilakukan oleh UIN Salatiga terhadap pegawai yang data absensinya tidak memenuhi aturan jam kerja
- d) pemberian penghargaan kepada pegawai, penghargaan yang biasa diberikan pimpinan adalah pemberian sertifikat pegawai teladan dan penganugerahan satya lancana atas pengabdian terbaik pegawai yang telah mengabdikan selama 10, 20, dan 30 tahun
- e) mengadakan pelatihan atau workshop. Biasanya dengan mengirim pegawai pada kegiatan pelatihan yang dapat menunjang profesionalitas pegawai. Setiap tahun UIN

Salatiga menyediakan anggaran khusus untuk kegiatan workshop pegawai yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, dan sikap profesional pegawai dalam melaksanakan tugas supaya berkepribadian dan beretika sesuai dengan aturan yang berlaku bagi pegawai.

2. Teladan Pemimpin

Dalam menangani isu kedisiplinan pegawai, peran seorang pemimpin dalam mengelola suatu organisasi memiliki dampak yang signifikan. Kesuksesan seorang pemimpin dalam menjalankan manajemen organisasi dengan efektif juga akan memberikan dampak positif pada keseluruhan organisasi tersebut.

Pimpinan harus mampu memberi contoh, karena pegawai membutuhkan role model nyata. Dari hasil wawancara DR dan AS menyampaikan bahwa

“pimpinan UIN Salatiga sangat baik, pimpinan memberi contoh disiplin, terutama Bapak Rektor walau rumah beliau jauh namun tetap hadir pagi” dan AS menguatkan bahwa:

“pemimpin selalu memberi teladan yang baik dan itu terbukti dalam rekapitulasi bulanan”.

Namun di beberapa Fakultas disampaikan bahwa terdapat pimpinan yang sebagian sudah menerapkan disiplin tapi sebagian belum, seperti yang disampaikan NN:

“belum semua, masih ada yang absen langsung pergi dan tidak ada ditempat saat jam kerja tanpa keterangan yang jelas”.

Pernyataan NN mungkin benar, tapi beberapa informan menyampaikan bahwa pimpinan Fakultas adalah dosen, dimana kondisi kampus UIN Salatiga yang terbagi menjadi 3 lokasi kampus dengan 6 titik lokasi perkuliahan yang terpisah bisa menjadi penyebab pimpinan tidak berada di kantor karena mengajar atau kegiatan lainnya di Fakultas lain.

3. Balas Jasa

Seorang pemimpin perlu memiliki keterampilan untuk memberikan motivasi kepada anggota timnya. Dengan adanya motivasi ini, diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan dan produktivitas pegawai. NH menyampaikan pandangannya bahwa salah satu bentuk motivasi yang efektif dari pimpinan kepada pegawai yang disiplin adalah melalui pemberian reward. Pegawai menilai bahwa pemberian reward kepada mereka dapat memberikan dorongan kedisiplinan waktu, yang tidak hanya melibatkan materi reward, tetapi juga melibatkan dampak positif dari perhatian yang diberikan, yang kemudian mendorong pegawai untuk bersaing dalam meningkatkan disiplin kerja mereka. Dan ini sangat disetujui oleh semua informan. Sebagaimana kutipan hasil wawancara berikut mengenai reward bagi pegawai:

a) *“Iya, jika ada reward dan punishment maka akan bisa memberikan motivasi kepada pegawai yang lain dalam meningkatkan kinerjanya”* (RA)

b) *“Sangat perlu, karena kondisi pegawai absen datang lalu pulang dengan absen datang lalu kerja itu akan menimbulkan kecemburuan. Reward tidak harus hal mewah, sesuatu yang bisa disampaikan ke khalayak dan bisa di umumkan sebagai motivasi yang lain itu sudah bagus”* (MA)

c) *“Iya, hal itu dapat memberikan motivasi yang bagus untuk pegawai yang lain”* (NN)

d) *“Harus, karena reward ini tidak hanya untuk mempertahankan pegawai tetapi juga untuk lebih meningkatkan produktifitasnya dalam bekerja dan akan membuat karyawan merasa senang. Bahkan pegawai akan semakin termotivasi dan loyal dalam melaksanakan pekerjaannya”* (TT)

e) *“Iya betul, dan harus didasari dari tolok ukur yang disepakati bersama”* (US)

- f) *“Baiknya iyya teruntuk pegawai yang berprestasi maupun yang berdedikasi tinggi, reward bisa melalui apresiasi seperti kenaikan pangkat sesuai waktunya, pemberian satya lencana dan dengan diberi kesempatan pelatihan/peningkatan kompetensi pegawai atau studi belajar ke tempat lain.”* (DR)
- g) *“Reward sudah diberikan, namun belum diterapkan secara keseluruhan”* (AS).

Menurut DR, UIN Salatiga telah memberikan reward bagi para pegawainya diantaranya:

- a) pemberian tanda kehormatan Satyalancana Karya Satya
 Satyalancana Karya Satya merupakan penghargaan atas dedikasi kerja sebagai pegawai negeri sipil yang telah melaksanakan tugasnya dengan menunjukkan kesetiaan, pengabdian, keterampilan, kejujuran, disiplin, dan bekerja terus menerus dalam jangka waktu tertentu.
- b) Pemberian penghargaan sebagai Pegawai Teladan
- c) Kenaikan pangkat sesuai waktunya

4. Keadilan

Keadilan juga dibutuhkan pegawai ditempat kerjanya. Sikap adil pimpinan dalam memberikan pekerjaan, balas jasa maupun hukuman kepada bawahan akan berpengaruh positif bagi kedisiplinan pegawai.

Menurut DR keadilan di lingkungan tempat kerja mutlak dilakukan, apalagi UIN Salatiga adalah Lembaga Negeri milik pemerintah yang semua aturannya, baik dari segi gaji, kesejahteraan, cuti sudah tercantum dalam peraturan resmi dalam kode etik pegawai yang dapat dipelajari semua pegawai secara terbuka. Dengan perlakuan yang adil maka banyak manfaat yang diterima Lembaga, diantaranya:

- a) Data absensi Pegawai UIN Salatiga sangat bagus dan angka ketidakhadiran pegawai sangat kecil, sekitar 5%;
- b) Banyaknya pelamar kerja yang mengisi lowongan pekerjaan di UIN Salatiga
- c) Tidak adanya pegawai yang mengajukan keluar dari pekerjaannya sebelum waktu pensiun tiba;
- d) Meningkatnya loyalitas, moral, dan kepuasan kerja pegawai
- e) Meningkatkan kepuasan dalam pelayanan publik;
- f) Mengurangi risiko pengaduan terhadap praktek diskriminasi didalam lembaga
- g) Menciptakan hubungan kerja yang serasi, dinamis dan adil melalui pengaturan hak dan kewajiban serta perlakuan yang sama di tempat kerja yang diatur dalam Perjanjian Kerja

5. Control atau pengawasan

Dalam hal pengawasan semua informan menyampaikan sangat setuju bahwa pimpinan harus mengontrol pekerjaan pegawainya. Pengawasan yang dilakukan pimpinan meski secara tidak langsung atau melalui hirarki berjenjang dapat menjadi bahan koreksi atas kesalahan atau penilaian terhadap pegawai, sehingga pegawai merasa diperhatikan. Dalam wawancaranya MA menambahkan bahwa sangat penting juga monitoring dengan memanfaatkan SPI (Satuan Pengawas Internal) sebagai Pengawas dan LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) aktif dalam memonitoring layanan terhadap civitas akademika.

Dalam wawancara tersebut dijelaskan bahwa penilaian kinerja pegawai dapat diukur melalui supervisi yang dilakukan oleh pimpinan di bidang tugas masing-masing. Ini terilustrasi melalui fakta bahwa Skuadron tidak memiliki kemampuan untuk menerima dan mengevaluasi laporan kinerja pegawai. Hal serupa juga dijelaskan oleh NN dalam wawancara dibawah ini:

“Dari aspek disiplin waktu, sudah terbukti efektif dan memberikan dampak yang signifikan. Menurut saya, hal ini dapat mendorong mereka untuk lebih disiplin dalam melakukan absensi, yaitu hadir tepat waktu dengan jadwal masuk pukul 07.30 dan pulang pukul 16.00 WIB. Ini menjadi indikator utama dalam mengukur kehadiran pegawai. Meskipun demikian, performa mereka perlu diawasi oleh atasan langsung. Setiap staf akan diawasi oleh kasubnya, dan kasubnya akan dipantau oleh kepala bagian mereka secara langsung.”

Namun, terkait dengan kinerja pegawai, sudah menjadi tanggung jawab setiap pimpinan untuk melakukan pengawasan terhadap pekerjaan setiap pegawai, seperti yang ditegaskan oleh RA maupun MA, keduanya menyatakan bahwa yang memiliki dampak signifikan pada kinerja adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan di bidang tugas masing-masing.

Dari hasil wawancara dan diskusi dengan MA, terungkap bahwa kebiasaan pimpinan untuk mengunjungi pegawai di tempat kerja dianggap dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dan kinerjanya. Hal ini disebabkan karena kunjungan tersebut memungkinkan pemantauan terhadap aktivitas pegawai di UIN Salatiga. Dengan menghormati pimpinan, pegawai merasa memiliki tanggung jawab dan kepercayaan yang diberikan oleh pimpinan dalam menjalankan tugas mereka, sehingga kemungkinan kehadiran pegawai yang tidak disiplin menjadi kecil. Meskipun kunjungan ini tidak dilakukan setiap hari secara rutin, dampaknya sangat dirasakan oleh pegawai.

6. Sanksi atau hukuman

Sanksi atau hukuman adalah sikap tidak melakukan pembiaran atas segala pelanggaran yang dilakukan pegawai. Sanksi yang diberikan bagi pegawai yang melanggar peraturan harus sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Sebagaimana yang disampaikan RA bahwa:

“Jika ada sanksi sebaiknya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, meski selama ini belum pernah ada yang menerima sanksi”. Jika keterlambatannya ada alasan yang bisa dipertanggungjawabkan, maka saya rasa masih bisa ditoleransi. Tetapi jika tidak ada, alangkah baiknya diberi teguran lisan, atau surat peringatan atau sanksi tergantung berat-ringan pelanggaran tersebut dibuat”.

Berdasarkan hasil wawancara, DR menyampaikan bahwa aplikasi Skuadron ini memberikan dampak langsung kepada pegawai yang tidak mematuhi disiplin, karena seorang pegawai yang terlambat melakukan absensi meski hanya 1 (satu) menit tetap dianggap sebagai keterlambatan. Pegawai mengungkapkan bahwa adanya sanksi administratif dan kerugian materi yang dialami oleh mereka dapat menyebabkan pegawai yang tidak disiplin merasa takut dengan sanksi yang dapat berupa teguran lisan, surat peringatan, dan pemotongan Tunjangan Kinerja (Tukin).

Berikut kutipan dari hasil wawancara:

“Sanksi yang diberikan melibatkan aspek administratif dan kinerja. Dengan kata lain, apabila terdapat keterlambatan atau absensi yang berlebihan, maka akan ada pemotongan Tunjangan Kinerja, pemotongan uang makan, serta pemberian sanksi dan teguran”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, terlihat bahwa pendekatan solutif yang diterapkan oleh pimpinan terhadap isu kedisiplinan telah berhasil. Pimpinan memberikan otoritas kepada atasan di setiap bidang untuk memantau kinerja pegawai. Dalam konteks

ketidakdisiplinan waktu, pendekatan ini melibatkan pemberian sanksi awal berupa surat teguran dan upaya pembinaan. Jika pegawai tidak dapat dibina dan terus melanggar, sanksi lebih akan terus berlanjut bahkan hingga pemecatan dapat diterapkan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh DR dibawah ini:

“Yang terutama adalah jika seorang pegawai tidak hadir, dia akan mendapat teguran secara lisan, dan selanjutnya akan diterapkan aturan berupa surat teguran. Jika pembinaan tidak berhasil, kasus tersebut akan diserahkan kepada pimpinan pusat di UIN Salatiga. Langkah selanjutnya akan melibatkan tindakan hukum yang diambil oleh pimpinan untuk menangani permasalahan pegawai yang tidak disiplin, termasuk kemungkinan pemecatan.”

Berdasarkan wawancara, pegawai menyatakan bahwa mereka merasa memiliki tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang mereka lakukan. Tanggung jawab ini timbul dari perjanjian kerja, tunjangan, dan fasilitas yang diberikan oleh lembaga kepada pegawai. Dengan demikian, secara keseluruhan, setiap pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Jika terdapat ketidaksesuaian antara target kerja dan perjanjian kerja, sanksi hukum akan diberlakukan sesuai dengan aturan yang berlaku di UIN Salatiga. Sanksi tersebut mencakup teguran, pembinaan, dan pemecatan bagi pegawai yang tidak menunjukkan disiplin dan kurang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Sehingga selain *reward* lembaga juga menerapkan *punishment* kepada pegawai yang tidak menegakkan kedisiplinan. Sebagaimana yang disampaikan DR bahwa

“Jika PNS tidak disiplin hadir maka akan berakibat terpotongnya tunjangan kinerja dan uang makan sesuai dengan keterlambatannya atau ketidakhadirannya, sedangkan untuk Non PNS atau tenaga Kontrak berakibat terhadap pemotongan gaji dan pemutusan hubungan kerja (PHK)/kontrak.”

7. Ketegasan

Hasil wawancara dengan informan secara umum mereka menyampaikan bahwa tegas sangat diperlukan dan dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam mewujudkan penegakan kedisiplinan sesuai peraturan yang telah berlaku. Sehingga jika terdapat pegawai yang indisipliner maka sanksi harus ditegakkan supaya dapat dijadikan pelajaran bagi pegawai yang bersangkutan dan tidak mempengaruhi pegawai yang lainnya.

Hasil penelusuran lapangan UIN Salatiga pernah menerapkan sanksi terhadap beberapa pegawai dengan tidak menaikkan pangkat kepada pegawai yang indisipliner.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan dapat diciptakan secara dua arah, antara pimpinan kepada pegawai maupun sebaliknya.

a) sikap pimpinan kepada bawahan

Menurut RA, pimpinan dapat menjalin sikap yang harmonis kepada bawahan seperti yang beliau sampaikan bahwa staf merasa senang jika disapa pimpinan. Jadi pemimpin berusaha untuk mengenal seluruh stafnya, menghampiri staf dalam unit kerja serta menanyakan kabar dan mungkin juga sharing pekerjaan. Itu termasuk salah satu cara menjaga keharmonisan dengan bawahan.

Hal itu dikuatkan oleh TT bahwa keharmonisan dapat dilakukan dengan mempunyai hubungan yang saling percaya, saling menghargai, dan saling mendukung antara

pemimpin dan bawahan, sehingga dapat meningkatkan motivasi, kinerja dan kepuasan kerja.

Menurut US cara menjaga keharmonisan adalah dengan saling menghormati satu sama lain, harus saling komunikasi dengan baik dan menjalankan tugas sesuai tupoksinya masing masing.

Sedangkan menurut DR bahwa menjaga keharmonisan bisa dengan:

“mengajari semua ilmu yang dimiliki sehingga bawahan akan lebih maju dan memahami pekerjaan, menjadikannya masuk tim kerja, memberi sebuah tanggung jawab pekerjaan, kemudian dipantau, diteliti, dan diberi masukan jika masih belum tepat, mengajak refreshing bersama tim kerja, tidak terlalu keras dalam menjalin hubungan dengan bawahan termasuk dalam menegur jika bawahan berbuat salah, bersikap adil terhadap sesama bawahan agar tidak merasa dikucilkan. Melindungi diatas pemimpin yang lebih tinggi jika melakukan kesalahan karena sebagai atasan juga ikut andil dalam kekeliruan bawahan.”

Sedangkan AS menambahkan bahwa keharmonisan dapat tercipta dengan selalu bergaul, memberi motivasi dan memberikan arahan yang baik.

b) Sikap antar teman kerja

Selain sikap pimpinan kepada bawahan juga harus menjalin sikap harmonis antar teman sekantor sebagaimana yang disampaikan para informan yaitu dengan cara:

- 1) *“keharmonisan dalam suasana kerja bisa tercipta jika ada rasa saling percaya, rasa saling menghargai dan kerjasama yang baik dalam tim. Ditambah lagi jika kita bisa mengenal seluruh anggota keluarga dari teman kerja kita. Itu bisa lebih mempererat rasa kekeluargaan dan rasa nyaman. Sehingga dengan rasa nyaman dan ikhlas akan dapat menciptakan suasana yang harmonis daam bekerja. Kita berusaha menghindari sikap-sikap yang bisa membuat suasana kerja tidak harmonis seperti: menonjolkan diri dihadapan pimpinan mengenai pekerjaan atau yang lain, saling menjatuhkan atau bersaing, tidak jujur, tidak suka melihat temannya yang mendapatkan reward, dll.” (RA)*
- 2) *Saling toleransi dan menjaga ucapan yang menyakitkan (MA)*
- 3) *Menjalin komunikasi yang harmonis antar pegawai dan mulai bisa mendengarkan orang lain (NN)*
- 4) *Berkomunikasi secara efektif, menghargai keanekaragaman tanpa membedakan suku, agama, dan ras dalam bekerja, mengembangkan rasa saling hormat menghormati (TT)*
- 5) *Koordinasi dan Kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan sangat diperlukan (US)*
- 6) *Dibangun tim kerja yang solid dan kompak, dilakukan pembinaan internl dengan tim agar sesama rekan kerja terdapat kekompakan, pembagian pekerjaan tidak timpang agar tidak terjadi kecemburuan (DR)*
- 7) *Menempatkan suasana kerja seperti keluarga, sehingga budaya kekeluargaan yang dibangun pada UIN tidak ada ditempat lain, Syukur dan |Nyedulur “Seng seduluran wes suwe tur ikeh arep suwe” (AS)*

KESIMPULAN

Hasil dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Aplikasi Skwadron sangat efektif digunakan sebagai pengendali disiplin kerja pegawai

- UIN Salatiga, karena alat ini cukup mudah dioperasikan, walaupun tidak bisa dijadikan satu-satunya alat untuk mengukur kinerja pegawai namun sangat membantu bagian administrasi dalam merekap data kehadiran pegawai.
2. Hambatan yang timbul pada penerapan aplikasi Skuadron ini diantaranya adalah ketergantungan aplikasi pada jaringan internet sehingga apabila terjadi masalah dengan jaringan aplikasi tidak bisa digunakan, serta masih terdapat pegawai yang memanipulasi data dengan fake GPS, nitip absensi pada teman atau data absensi yang tertib namun pegawai tidak berada di tempat kerja
 3. Upaya meningkatkan kesadaran dan kedisiplinan Pegawai diantaranya dengan pembinaan mental serta sikap pimpinan sebagai role model dalam berdisiplin, bersikap tegas, adil dalam menegakkan peraturan dan terciptanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan pegawai dan antar pegawai.

DAFTAR REFERENSI

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arindya, Radita. 2019. *Efektivitas Organisasi Tata Kelola Minyak dan Gas Bumi*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Creswell, J. W. 2014. *Research Design: Pendekatan, Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Davis, B Gordon. 2017. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen Bagian I Pengantar*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo
- George R. Terry. 2006. *Principles of Management*. (Ahli bahasa winardi). Alumni Bandung.
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Irawan, Prasetya. 2005. *Materi Pokok Penelitian Administrasi*, Jakarta: Universitas Terbuka.
- Kaelan. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif Interdisipliner*. Jogjakarta: Paradigma.
- Miles, Matthew dan Michael Huberman. 2009. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru.
- Moelong, Lexy. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif* Edisi Revisi, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, 2011. *Metode Research* Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prijodarminto, Soegeng. 1992. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Sekaran, U. dan Bougie, R. 2016 *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Membangun Keterampilan*. Edisi ke-7. Wiley & Sons, Sussex Barat.
- Soewadji, Jusuf. 2012. *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabet.
- Sujamto. 1999. *Norma dan Etika Pengawasan*. Sinar Grafika Jakarta.
- Umar, Husein. 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2010 *Tentang Kewajiban Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 *Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 28 Tahun 2013 *tentang Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementrian Agama*.
- Instruksi Presiden RI No. 6 Tahun 2001 *tentang Pengembangan dan Pendayagunaan Telematika di Indonesia*.
- Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional*

Pengembangan E-Government.

- Djaelani, A.R. 2013. Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian. Majalah Ilmiah Pawiyatan. XX (7).
- Gusti Lanang Rakayoga. Agustus 2014. *Disiplin Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Ditinjau Dari Aspek Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, Jurnal IUS, Vol. 2 No. 5
- Permatasari, J. A. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis.*, 25(1). No. Hal.
- Saadah, Agustus. 2015. *Jurnal Implementasi Peraturan Pemerintah Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*, Vol. XII. No. 2.