

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS FAKTOR - FAKTOR PENENTU
DISIPLIN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA
DI KABUPATEN NUNUKAN**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

ENDIT DARMAYANTI

NIM.500647104

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2016

ABSTRACT

The Analysis of Determinant Factors of Labor Discipline of Government Employees in Nunukan

Endit Darmayanti
endit.dharmayanti4@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This thesis is about government employees discipline issues which happen in Nunukan. The issues focus in poor labor discipline of government employees such as poor discipline in working hours, wearing uniforms without their attributes, and careless in using office equipment. No penalties and no discipline controls from the departments also the issues that come out from poor labor discipline. The aim of this research is to determine the discipline level of government employees in Nunukan and also to find out the determinant factors of government employees discipline. This research was using qualitative approach, through observation, documentation, and in-depth interview. Data validation was done by triangulation techniques, by check, re-check and confirm it with observation result, study the documentations, and in-depth interviews. The results showed that the labor discipline level of government employees in Nunukan is quite low. This is indicated with level of use of uniforms with unsuitable attributes which refer to the regulations. In addition, the determinant factors of labor discipline such as the ability of employees to carry out work, exemplary leadership, remuneration, justice, inherent supervision, penalties, decisiveness leadership and relationship. The recommendation of the author is to reinforce the penalties for employees who violate discipline, the need more monitoring or enforcement of discipline regularly by the related department, the need for supervision of the immediate supervisor to avoid employee wandering during office hours, also the need for firmness of leadership to follow up the employees who violate the discipline in order to change their behavior for better.

Keywords : the discipline level, determinant factors of government employees discipline

ABSTRAK

ANALISIS FAKTOR – FAKTOR PENENTU DISIPLIN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN NUNUKAN

Endit Darmayanti
endit.dharmayanti4@gmail.com

Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Tugas Akhir Program Magister ini diangkat berdasarkan permasalahan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara yang terjadi di Kabupaten Nunukan. Permasalahan-permasalahan tersebut adalah diduga masih rendahnya tingkat disiplin kerja aparatur, hal ini terlihat dari rendahnya disiplin aparatur terhadap jam kerja, penggunaan peralatan kantor serta penggunaan pakaian dinas sesuai dengan ketentuan beserta atribut-atributnya. Tidak adanya sanksi bagi aparatur yang melanggar disiplin serta penegakkan disiplin dari instansi yang berwenang tidak dilaksanakan secara berkala juga merupakan permasalahan-permasalahan yang timbul dari rendahnya tingkat disiplin aparatur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat disiplin kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan, serta untuk mengetahui faktor-faktor penentu disiplin kerja Aparatur Sipil Negara. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, melalui observasi, studi dokumentasi dan wawancara mendalam. Keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi melalui cek, ricek dan konfirmasi antara hasil observasi, studi dokumentasi dan hasil wawancara mendalam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan sudah cukup baik, walaupun masih ada saja beberapa ASN yang keluar kantor pada saat jam kerja berlangsung. Kedua, masih adanya kendala pada tingkat penggunaan pakaian dinas serta atributnya yang penggunaannya belum sesuai dengan peraturan yang berlaku. Selain itu faktor-faktor yang menjadi penentu disiplin kerja yaitu kemampuan pegawai melaksanakan pekerjaan, keteladanan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan pimpinan dan hubungan kemanusiaan. Untuk itu rekomendasi dari penulis yaitu mempertegas sanksi hukuman bagi aparatur yang melanggar disiplin, harus dilakukan monitoring atau penegakkan disiplin secara berkala dari instansi terkait, perlunya pengawasan melekat dari atasan langsung untuk menghindari aparatur berkeliaran pada waktu jam kerja, perlu ketegasan dari pimpinan dalam menindaklanjuti aparatur yang melanggar disiplin agar dapat mengubah perilakunya menjadi lebih baik lagi.

Kata kunci : Tingkat disiplin, faktor penentu disiplin Aparatur Sipil Negara.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Analisis Faktor – Faktor Penentu Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Nunukan** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Nunukan, 6 Juni 2016

Yang Menyatakan,




Endit Darmayanti
NIM. 500647104

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Faktor – faktor Penentu Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan
Penyusun TAPM : Endit Darmayanti
N I M : 500647104
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Hari / Tanggal : Senin, 6 Juni 2016

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,



Dr. Herman, M.A
NIP. 19560525 198603 1 004



Dr. Drs. Hardi Warsono, MTP
NIP. 19640827 199001 1 001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Magister Administrasi Publik,



Dr. Darmanto, M.Ed
NIP. 19591027 198603 1 003

Direktur
Program Pascasarjana,



Suciati, M.Sc, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

N a m a : Endit Darmayanti
N I M : 500647104
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Judul TAPM : Analisis Faktor – faktor Penentu Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu, 18 Juni 2016
Waktu : 19.00 – 20.30 Wite

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji
Dr. Tita Rosita, M.Pd

(.....)

Penguji Ahli
Prof. Muchlis Hamdi, M.P.A., Ph.D

(.....)

Pembimbing I
Dr. Drs. Hardi Warsono, MTP

(.....)

Pembimbing II
Dr. Herman, MA

(.....)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat-Nya sehingga penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat tersusun hingga selesai. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Oleh karenanya, pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dalam proses penyusunan TAPM ini kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka;
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka;
4. Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Samarinda Universitas Terbuka;
5. Dr. Drs. Hardi Warsono, MTP sebagai Dosen Pembimbing I yang sudah banyak memberikan saya kesempatan untuk menimba ilmu serta memberikan semangat, motivasi dan arahan dalam penyelesaian TAPM ini;
6. Dr. Herman, M.A sebagai Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penulisan TAPM ini;
7. Ketua Komisi Penguji Dr. Tita Rosita, M.Pd dan Penguji Ahli Prof. Muchlis Hamdi, M.P.A., Ph.D yang banyak memberikan masukan, saran serta kritik demi penyempurnaan penulisan TAPM saya ini;

8. Badan Kesbangpol, Satpol PP, BKDD, DPKAD Kabupaten Nunukan, Bagian Organisasi, Bagian Hukum dan ASN Pemerintah Kabupaten Nunukan, yang telah membantu proses administrasi dalam pemberian rekomendasi untuk melakukan penelitian, pengambilan data, dan sebagai informan;
9. Seluruh rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Tahun Akademik 2014 yang telah ikut memberikan banyak saran, kritik, dorongan semangat untuk penyelesaian TAPM ini serta pengalaman yang luar biasa; dan
10. Keluarga besar tercinta, suamiku 'Papap' Wahyu Nurcahyono, anak – anaku (mbak Ayudhya Sekarwangi, mas Bintang Nararya dan adek Pratitha Kiaranggana Dewantari), orang tuaku, kakak – kakak dan adik – adikku, yang selalu ikut memberikan banyak do'a dan dorongan semangat, baik selama mengikuti masa perkuliahan maupun dalam penyelesaian TAPM.

Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu, menambah pengetahuan dan pengalaman bagi para pembaca, dan untuk kedepannya dapat memperbaiki bentuk maupun menambah isi TAPM agar menjadi lebih baik lagi.

Nunukan, Juni 2016

Penulis,

Endit Darmayanti

RIWAYAT HIDUP

- N a m a** : Endit Darmayanti
- N I M** : 500647104
- Program Studi** : Magister Administrasi Publik
- Tempat / Tgl. Lahir** : Purwokerto, 19 Januari 1979
- Riwayat Pendidikan** : - Lulus SD di SDN Mersi III Purwokerto pada tahun 1991
 - Lulus SMP di SMPN 1 Nunukan pada tahun 1994
 - Lulus SMU di SMUN 1 Tarakan pada tahun 1997
 - Lulus S1 di UPN Veteran Yogyakarta pada tahun 2001
- Riwayat Pekerjaan** : - Tahun 2002 s/d 2004 sebagai Staf Keuangan di PT. Anugerah Jati Mulia
 - Tahun 2005 s/d 2008 sebagai Staf Pelaksana di Bagian Ekonomi Setda. Kab. Nunukan
 - Tahun 2008 s/d 2009 sebagai Plt. Kasubbag. Umum di Badan Kesbangpol dan Linmas Kab. Nunukan
 - Tahun 2009 s/d 2011 sebagai Kasubbag. Umum di Badan Kesbangpol dan Linmas Kab. Nunukan
 - Tahun 2011 s/d sekarang sebagai Kasubbag. Keuangan di Badan Kesbangpol Kab. Nunukan

Nunukan, Juni 2016

Penulis,

Endit Darmayanti

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL.....	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
RIWAYAT HIDUP.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR BAGAN.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	10
1. Disiplin Kerja.....	10
2. Perilaku	29
B. Penelitian Terdahulu	40
C. Kerangka Berpikir.....	44
D. Operasionalisasi Konsep.....	46

BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian.....	48
	B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan	49
	C. Instrumen Penelitian.....	51
	D. Prosedur Pengumpulan Data	54
	E. Metode Analisis Data	56
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
	A. Deskripsi Objek Penelitian.....	58
	B. Hasil Penelitian.....	61
	C. Pembahasan	110
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan.....	117
	B. Saran.....	117
	DAFTAR PUSTAKA.....	119



DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 2.1 Proses Pendisiplinan	13
Bagan 2.2 Variabel Yang Mempengaruhi Perilaku dan Prestasi	39
Bagan 2.3 Kerangka Berpikir.....	45



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Jumlah Aparatur Sipil Negara Kabupaten Nunukan yang Dikenai Hukuman Disiplin Tahun 2013 – 2015	6
Tabel 2.1	Perbandingan Hasil Penelitian Terdahulu	43
Tabel 4.1	Jumlah Penduduk Kabupaten Nunukan Menurut Kecamatan dan Jenis Kelamin.....	60
Tabel 4.2	ASN Menurut Golongan dan Jenis Kelamin Tahun 2015	61
Tabel 4.3	ASN Menurut Eselon dan Jenis Kelamin 2015	63
Tabel 4.4	ASN Menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin	64
Tabel 4.5	Rekapan Hasil Pelaksanaan Kegiatan Penegakkan Disiplin ASN Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan Tahun 2016	74
Tabel 4.6	Jumlah Peralatan Kantor Yang Rusak Berat Tahun 2015	82
Tabel 4.7	Rekapitulasi Temuan Penelitian Pada Dimensi Tingkat Disiplin Kerja ASN Di Kabupaten Nunukan	91
Tabel 4.8	Besaran Tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan Berdasarkan Tempat Bertugas Per Bulan.....	98
Tabel 4.9	Jenis Hukuman Disiplin Yang Telah Dijatuhkan Terhadap PNS Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan	104
Tabel 4.10	Rekapitulasi Temuan Penelitian Pada Dimensi Faktor-faktor Penentu Disiplin Kerja ASN.....	109

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 4.1	Peta Administrasi Kabupaten Nunukan	59
Gambar 4.2	Pelaksanaan Razia Disiplin Jam Kerja Di Kantor Bupati Nunukan Bulan Februari 2016	71
Gambar 4.3	Pelaksanaan Razia Disiplin Jam Kerja Di Kantor Gabungan Dinas I Kabupaten Nunukan Bulan Februari 2016	72
Gambar 4.4	Pelaksanaan Razia Disiplin Jam Kerja Di Warung Makan Bulan Februari 2016	72
Gambar 4.5	Pelaksanaan Razia Disiplin Jam Kerja Di Pasar Bulan Februari 2016	73
Gambar 4.6	Penyimpangan Penggunaan Atribut Pakaian Dinas	86



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Rekomendasi Ijin Penelitian
- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 : Foto Kegiatan Wawancara dengan Informan



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pembangunan nasional di Indonesia menuntut adanya kerjasama dari beberapa unsur, yaitu Pemerintah, swasta dan masyarakat. Keberhasilan pembangunan itu sendiri dipengaruhi oleh kondisi sumber daya manusia dari masing masing unsur tersebut. Faktor sumber daya manusia ini menjadi penting karena keberadaannya harus mampu mengikuti perkembangan situasi dan kondisi dalam penyelenggaraan pembangunan nasional itu sendiri.

Pemerintah sebagai salah satu unsur dalam pembangunan berperan sebagai pengatur dan pengawas dari jalannya pembangunan tersebut. Oleh karenanya kualitas sumber daya manusia turut menjadi faktor penentu suksesnya pelaksanaan tugas pemerintah sebagai regulator sekaligus pengawas jalannya pembangunan nasional di Indonesia. Sumber daya manusia dimaksud adalah Aparatur Sipil Negara (dulu disebut Pegawai Negeri Sipil) dalam tatanan pemerintahan, baik Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Kualitas sumber daya manusia para ASN seiring dengan perkembangan zaman saat ini telah dituntut untuk dapat menjadi lebih baik dari kondisi sebelumnya.

Berbicara kondisi ASN pada zaman dahulu, sudah menjadi rahasia umum bahwa sering kita lihat ASN cenderung bekerja seadanya sehingga terkesan seperti hanya melaksanakan rutinitas belaka. Pekerjaan akan

dilaksanakan apabila ada perintah dari atasan dan tidak berjalan secara dinamis. Keadaan pola kerja para ASN tersebut apabila dihadapkan dengan kondisi dan perkembangan zaman saat ini tentu saja sudah tidak relevan lagi. Hal inilah yang membuat pemerintah mulai melakukan perubahan paradigma cara kerja para ASN dalam lingkungan birokrasi. Perubahan dimaksud adalah pergeseran dari birokrasi berbasis aturan (*rule based bureaucracy*) menjadi birokrasi berbasis kinerja (*performance based bureaucracy*). Artinya adalah bahwa ketika dahulu birokrasi cenderung berjalan kaku sesuai aturan yang ada dan apa adanya (hanya mengutamakan proses), maka diharapkan kedepannya tatanan birokrasi dapat menjadi birokrasi yang lebih mengutamakan kinerja, dimana tidak hanya berorientasi pada proses, melainkan juga hasil dari pelaksanaan tugas birokrasi tersebut.

Birokrasi berbasis aturan cenderung menciptakan kondisi ASN yang sudah merasa nyaman dengan bekerja secara standar, sementara pada kondisi saat ini, ASN dituntut harus mampu berada di wilayah kompetisi (*competitive zone*). Konsekuensinya, apabila seorang ASN tidak mampu berkompetisi maka yang bersangkutan akan tersingkir secara alamiah.

Berkaitan hal tersebut, maka salah satu perilaku yang perlu dikembangkan untuk menciptakan adalah sumber daya manusia ASN yang mampu berkompetisi adalah perilaku disiplin. Perilaku disiplin menjadi penting karena setiap ASN yang memiliki disiplin yang baik pasti akan bekerja dengan baik dan berlandaskan aturan serta mampu bertahan ketika berada di lingkungan kurang baik sekalipun. Masalah disiplin bagi ASN, selain menjadi kewajiban moral dari keberadaannya selaku penyelenggara

pemerintahan dan pembangunan, juga merupakan tantangan yang tumbuh seiring dengan tuntutan dan perkembangan kemajuan pembangunan.

Disiplin ASN sangat perlu di pupuk dan dipelihara dengan baik, karena apabila ASN tidak disiplin, selain akan menghambat pelaksanaan tugas juga akan menimbulkan akibat-akibat yang buruk terhadap negara dan masyarakat. Poerwopoespito, Oerip dan Oetomo (2000:249) menyatakan bahwa, "Tidaklah mungkin bangsa Indonesia menjadi bangsa besar kalau tingkat kedisiplinannya masih rendah".

Adanya perkembangan serta tuntutan kemajuan pembangunan saat ini, telah menjadi sesuatu yang wajar apabila dinyatakan bahwa disiplin seyogyanya mutlak melekat pada diri segenap jajaran ASN. Oleh karena itu, yang menjadi penekanan disini adalah bagaimana disiplin itu dapat dilembagakan sebagai prinsip berperilaku dalam hidup, khususnya dalam aktivitas rutin aparatur, baik di dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan maupun dalam rangka menciptakan suasana kegiatan organisasi atau instansi dimana aparatur dimaksud bertugas. Dengan kata lain, adalah bagaimana penegakkan dan penjabaran perilaku disiplin ASN itu mampu diwujudkan di dalam kehidupan sehari-harinya sebagai aparatur dalam menjalankan roda pemerintahan dan pembangunan.

Aparatur Sipil Negara saat ini dituntut untuk berperilaku disiplin yang tinggi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara optimal, baik terhadap dirinya sendiri maupun terhadap pekerjaannya. Nilai-nilai perilaku disiplin sangat diharapkan dapat melekat pada masing-masing individu dan diterapkan dalam rutinitas kesehariannya sebagai ASN.

Perilaku disiplin ASN inilah yang nantinya diharapkan dapat mempermudah organisasi pemerintah secara keseluruhan dalam melaksanakan pembangunan nasional yang bertujuan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Kondisi tersebut secara lebih khusus sama halnya dengan kondisi yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Nunukan. Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan pada Tahun 2015, jumlah ASN yang ada di Kabupaten Nunukan saat ini adalah sebanyak 4.149 orang, yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Nunukan. Sementara Kabupaten Nunukan sendiri terdiri dari 16 (enam belas) kecamatan dengan total luas wilayah sebesar 14.263,68 Km². Luasnya wilayah dan terbatasnya aksesibilitas antar kecamatan di Kabupaten Nunukan, telah menjadi tantangan bagi Pemerintah Kabupaten Nunukan khususnya dalam rangka meningkatkan perilaku disiplin bagi ASN yang ada. Oleh karenanya, salah satu upaya yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Nunukan terkait hal tersebut, khususnya mengenai disiplin jam kerja adalah dengan menetapkan regulasi dalam bentuk Peraturan Bupati, yaitu Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 tentang Pedoman Penegakan Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan. Adanya peraturan tersebut bertujuan untuk mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar.

Adanya Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 tersebut semakin memperjelas norma-norma disiplin harus ditaati oleh ASN dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dan sekaligus sebagai pedoman dalam

melaksanakan tindakan korektif terhadap ASN yang melakukan pelanggaran disiplin, khususnya disiplin jam kerja.

Hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan, disampaikan bahwa :

“Masih nampak fenomena yang menunjukkan disiplin kerja pegawai yang masih rendah, terutama pada kalangan pegawai staf dan pegawai golongan bawah, sebagaimana yang diindikasikan oleh perilaku kerja yang kurang baik, seperti : ada pegawai yang terlambat masuk kantor, ada pegawai yang pulang lebih cepat, masih ada pegawai yang meninggalkan tugas selama jam kerja tanpa izin, suka bersantai-santai di saat jam kerja, molor dalam menyelesaikan pekerjaan kantor serta kurang menghargai waktu”.

Hal ini juga dapat diketahui dari rekapitulasi hasil pelaksanaan razia di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan yang dilaksanakan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) selama Tahun 2015 masih banyak ditemukan ASN yang terlambat datang dan tidak ikut apel pagi. Kepala Satpol PP Kabupaten Nunukan menilai selama ini para Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkesan acuh tak acuh seperti tidak memiliki beban moral terhadap PNS yang melanggar jam kerja. Beliau berpendapat bahwa Kepala SKPD harus melakukan tindakan nyata, saat tahu anak buahnya menjadi preseden buruk yang diungkap media massa, bukan justru membiarkan Satpol PP berjalan sendiri tanpa dukungan sanksi dari Kepala SKPD masing-masing. “Kalau kita kerja sendirian apa gunanya? Sebanyak apapun kita tangkap dan seberat apapun kesalahan PNS, percuma kalau Kepala SKPD tidak peka,” katanya.

Lain halnya yang dilakukan oleh Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Nunukan yang menyerahkan sanksi tiga pegawainya kepada Badan Kepegawaian dan Diklat

Daerah Kabupaten Nunukan (Tribun Kaltim: Minggu, 20 Maret 2016). Hal itu menyusul surat peringatan kedua yang masih juga tidak diindahkan ketiga pegawainya. Kepala Dishubkominfo Kabupaten Nunukan mengatakan bahwa ketiga pegawainya telah melanggar disiplin dengan tidak masuk kerja berkali-kali. Meskipun mengaku tidak enak dengan sikap tegas itu, Kepala Dishubkominfo Kabupaten Nunukan mengaku harus menempuh langkah tersebut untuk memberikan motivasi kepada para pegawai agar lebih bertanggung jawab dan memiliki mental yang baik.

Adapun pemberian hukuman disiplin yang terdata di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan menunjukkan bahwa di setiap tahun ada saja ASN Kabupaten Nunukan yang terkena hukuman disiplin, mulai dari hukuman disiplin ringan sampai yang berat, seperti terlihat pada tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.1
JUMLAH APARATUR SIPIL NEGARA KABUPATEN NUNUKAN
YANG DIKENAI HUKUMAN DISIPLIN TAHUN 2013-2015

NO.	JENIS HUKUMAN DISIPLIN	2013	2014	2015
1.	Berat	6 Orang	1 Orang	1 Orang
2.	Sedang	5 Orang	3 Orang	1 Orang
3.	Ringan	2 Orang	3 Orang	3 Orang

Sumber : Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan, 2016

Pemberian hukuman disiplin ringan dan hukuman disiplin sedang berdasarkan surat teguran yang diberikan oleh Kepala SKPD kepada aparatur yang melanggar disiplin kerja, yang kemudian ditembuskan ke Badan

Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan. Sedangkan pemberian hukuman disiplin berat ditetapkan berdasarkan Keputusan Bupati Nunukan berupa Pemberhentian pegawai tersebut sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Melihat jumlah ASN yang mendapat hukuman disiplin yang diproses oleh BKDD Kabupaten Nunukan memang tidak terlalu banyak. Hal ini mengingat proses penjatuhan hukuman disiplin di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan telah didelegasikan kepada Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah masing-masing, khususnya untuk hukuman disiplin ringan. Oleh karenanya, peran Kepala SKPD menjadi penting dalam penegakan perilaku disiplin kepada seluruh ASN yang ada di SKPD nya masing-masing.

Selanjutnya, berdasarkan data di atas diketahui bahwa perilaku disiplin pada dasarnya adalah hal yang bersifat individual yang dapat dimiliki oleh setiap ASN dengan tingkat yang berbeda-beda. Perilaku Disiplin kerja ini dapat sangat tinggi tetapi bisa juga sangat rendah. Perbedaan perilaku ini dipengaruhi oleh berbagai faktor. Oleh karena itu, organisasi pemerintah hendaknya memahami betul faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan ataupun menurunkan disiplin kerja pegawainya dan selanjutnya dapat mendorong pegawainya sehingga mereka dapat bekerja dengan hasil yang optimal karena memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berdasarkan hal ini, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Analisis Faktor-Faktor Penentu Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Diduga masih rendahnya tingkat disiplin kerja aparatur, seperti yang terdata di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan menunjukkan bahwa setiap tahun ada saja ASN Kabupaten Nunukan yang terkena hukuman disiplin, mulai dari hukuman disiplin ringan sampai yang berat.
2. Diduga penegakan disiplin dari instansi yang bertugas menegakkan produk hukum daerah tidak dilaksanakan secara berkala. Bahwa Satpol PP sebagai instansi yang bertugas merazia PNS pada jam kerja tidak secara rutin/berkala melakukan razia PNS. Tidak adanya jadwal tetap untuk pelaksanaan razia tersebut, misalnya sebulan sekali, pertiga bulan sekali, dan seterusnya.
3. Diduga tidak adanya sanksi bagi aparatur yang melanggar jam kerja. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Satpol PP Kabupaten Nunukan yang menilai selama ini para Kepala SKPD terkesan acuh tak acuh seperti tidak memiliki beban moral terhadap PNS yang melanggar jam kerja.

Adapun rumusan masalah dari uraian di atas adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan ?
2. Faktor-faktor apa saja penentu disiplin kerja ASN ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan
2. Untuk mengetahui faktor – faktor penentu disiplin kerja ASN

D. Kegunaan Penelitian

1. Sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi aparatur dalam melaksanakan disiplin kerja ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan.
2. Sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Nunukan dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan pelaksanaan disiplin kerja ASN.
3. Sarana untuk mengembangkan wawasan peneliti dalam penerapan disiplin ilmu administrasi publik.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris "*Disciple*" yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang – orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan – peraturan yang ada dengan rasa senang hati, sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Beberapa pakar berpendapat bahwa pada dasarnya definisi disiplin kerja adalah suatu keadaan atau kondisi dimana karyawan berperilaku tertib dan sesuai dengan peraturan, seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito (1993:199), yaitu "Disiplin adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan organisasi, baik aturan tertulis maupun tidak tertulis". Pendapat lain menurut Siagian (2015:305) menyatakan bahwa :

"Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya".

Menurut Pridjodarminto (1993:15) mengemukakan “Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai – nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban”. Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Nilai – nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupannya.

Pridjodarminto (1993:16) juga berpendapat “Disiplin terbagi pada tiga aspek, yaitu sikap mental, pemahaman dan sikap kelakuan, diuraikan sebagai berikut :

- 1) Sikap mental (*mental attitude*), yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran – pikiran dan pengendalian watak;
- 2) Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan, norma, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (*sukses*);
- 3) Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesanggupan hati untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Dalam sebuah organisasi diperlukan sebuah pembinaan bagi pegawai untuk mencegah terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan dan seorang pemimpin memerlukan alat untuk melakukan

komunikasi dengan para karyawannya mengenai tingkah laku para pegawai dan bagaimana memperbaiki perilaku para pegawai menjadi lebih baik lagi, dan disiplin kerja yang diterapkan merupakan alat komunikasi pimpinan seperti dikemukakan oleh Rivai (2004:44) yang menyebutkan bahwa :

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku.

Tujuan utama penerapan disiplin kerja menurut Carrel, Elbert, Hattield (1995:702) adalah untuk memotivasi karyawan agar mematuhi standar kinerja perusahaan, sementara tujuan kedua adalah untuk menciptakan atau mempertahankan rasa saling menghormati dan saling percaya antara penyelia dan karyawan. Pendapat lainnya tujuan dari penerapan disiplin kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja orang dan perusahaan (Handoko, 1988:125).

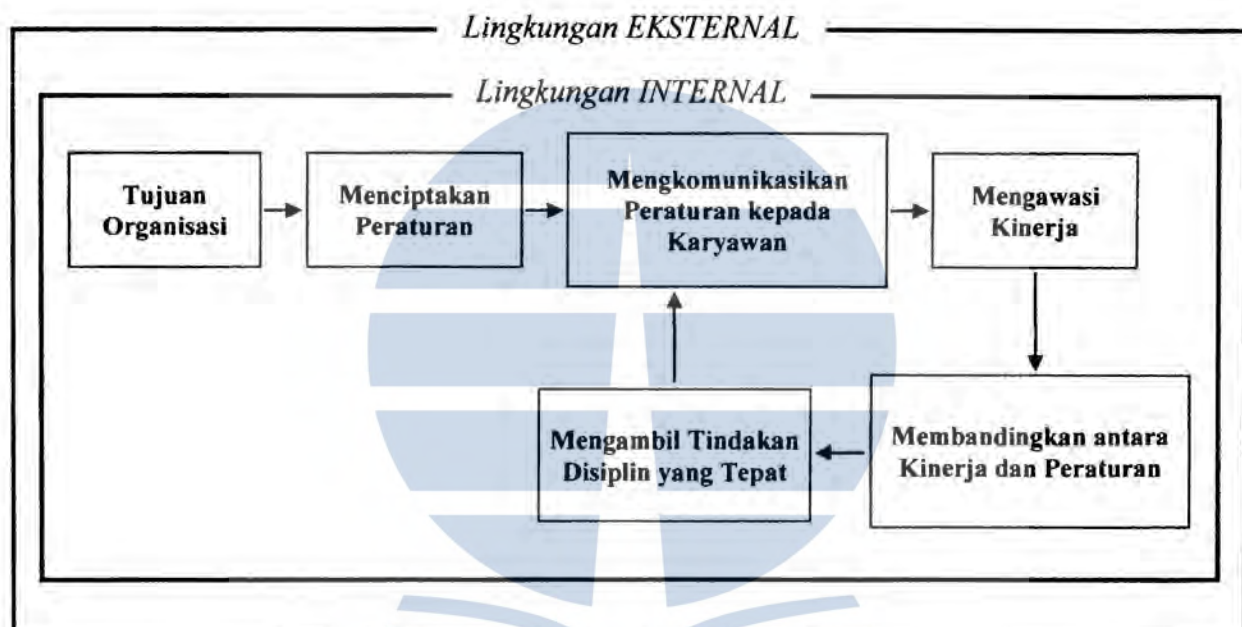
Nitisemito (1993:199) menyatakan bahwa secara umum pentingnya disiplin kerja adalah supaya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Adapun secara khusus, ia menyatakan bahwa disiplin kerja bertujuan untuk :

- 1) Mendorong karyawan untuk menaati kebijaksanaan dan peraturan-peraturan kepegawaian dan organisasi.
- 2) Memanfaatkan penggunaan prasarana dan sarana barang dan jasa secara optimal.

- 3) Meningkatkan produktivitas yang disebabkan oleh penggunaan input yang efisien sehingga dapat meningkatkan output.

Langkah-langkah dalam proses pendisiplinan atau proses disipliner menurut Mondy dan Noe (1993:672) adalah sebagai berikut :

Bagan 2.1
PROSES PENDISIPLINAN



Sumber : Wayne Mondy and Robert M. Noe (1993:672)

Dalam proses pendisiplinan, langkah pertama yang harus dilakukan organisasi adalah menetapkan tujuan organisasi. Tujuan organisasi ini akan menjadi haluan bagi organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi harus melakukan langkah kedua, yaitu menciptakan peraturan. Peraturan yang ada harus sejalan dengan tujuan organisasi. Kemudian langkah ketiga adalah mengkomunikasikan peraturan tersebut kepada karyawan. Karyawan harus

mengetahui peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi agar peraturan tersebut dapat berfungsi secara efektif. Langkah selanjutnya adalah melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan. Setiap karyawan dalam bekerja harus mengetahui standar kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Kemudian kinerja dengan peraturan dibandingkan, dan apabila tidak sesuai dengan standar yang berlaku, diambil tindakan disipliner yang tepat. Dalam tindakan disipliner tersebut, karyawan harus diingatkan kembali peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Saydam (1996:286-287) menjelaskan bentuk disiplin kerja yang baik yang tergambar pada suasana :

- 1) Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik – baiknya
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pagawai.
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas para pegawai

Sementara itu kelemahan disiplin kerja pegawai terlihat pada suasana kerja sebagai berikut :

- 1) Tingginya angka absensi pegawai.
- 2) Sering terlambatnya pegawai untuk masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.

- 3) Menurunnya semangat dan gairah kerja.
- 4) Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggung jawab.
- 5) Penyelesaian pekerjaan yang lambat karena pegawai lebih senang mengobrol daripada kerja.
- 6) Tidak terlaksananya supervisi dan waskat yang baik.
- 7) Sering terjadinya konflik antar pegawai dan pimpinan perusahaan.

Pada hakekatnya disiplin terdiri dari beberapa unsur, yaitu :

- 1) Pengetahuan tentang pekerjaan yang harus dilakukan.
- 2) Kesadaran bahwa disamping individu adalah sebagai orang yang dipercaya untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sehingga mempunyai rasa tanggung jawab.
- 3) Ketaatan dan kepatuhan terhadap segala peraturan dan ketentuan – ketentuan yang berlaku.
- 4) Ketertiban dalam melaksanakan apa yang harus dikerjakan sehingga dapat dihindari penyimpangan – penyimpangan yang mungkin terjadi.

b. Fungsi Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap aparatur. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para aparatur mendapat kemudahan dalam bekerja, dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Pendapat tersebut dipertegas oleh pernyataan Tu'u (2004:38) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, antara lain :

- 1) Menata kehidupan bersama
- 2) Membangun kepribadian
- 3) Melatih kepribadian
- 4) Pemaksaan
- 5) Hukuman
- 6) Menciptakan lingkungan kondusif

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat, dengan begitu hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar.

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang aparatur yang memiliki disiplin yang baik. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tenteram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik. Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian aparatur agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin. Disiplin tidak terbentuk dalam waktu yang lama, salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

c. Ciri – ciri Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan – peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau kode etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu dan kemudian menurut Sinungan (1997:145-146) disiplin tersebut tercermin dalam pola tingkah laku dengan ciri – ciri sebagai berikut :

- 1) Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat.
- 2) Adanya perilaku yang dikendalikan.
- 3) Adanya ketaatan

Dari ciri – ciri pola tingkah laku pribadi disiplin tersebut, jelaslah bahwa disiplin membutuhkan pengorbanan baik itu perasaan, waktu, kenikmatan, dan lain – lain. Sedangkan menurut Helmi (1996:34) terdapat beberapa indikator dari disiplin kerja yang meliputi :

- 1) Disiplin kerja tidak semata – mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri – curi waktu.
- 2) Upaya dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut atau terpaksa.
- 3) Komitmen dan loyal pada organisasi, yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa karyawan atau aparatur yang memiliki disiplin kerja terlihat dari adanya rasa kepedulian terhadap pencapaian tujuan perusahaan dengan berusaha mengikuti aturan dan bekerja sebaik-baiknya untuk kepentingan perusahaan atau organisasi., adanya semangat, gairah kerja dan inisiatif dengan mencari ide atau cara untuk menyelesaikan pekerjaan, adanya rasa tanggung jawab dengan berusaha untuk selalu menjaga peralatan kantor dan introspeksi diri bila mengalami kegagalan, adanya rasa memiliki dan rasa solidaritas dengan bekerja sama dan saling memiliki antar rekan kerja, adanya efisiensi dengan menggunakan fasilitas sesuai kebutuhan dan menggunakan waktu secara maksimal.

d. Macam-macam Disiplin Kerja

Disiplin terdiri atas dua jenis yaitu *Preventive Discipline* dan *Corrective Discipline* (Davis and Newstrom, 1992:423)

1) Preventive Discipline

Preventive Discipline (disiplin preventif) adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan untuk mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa atau terpaksa oleh manajemen. Pedoman dalam melaksanakan *preventive discipline* ini adalah kehadiran, jam kerja dan tanggung jawab.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *preventif discipline*, maka manajer harus melakukan kegiatan sebagai berikut (Carrel, Elbert and Hatfield, 1995:703) :

- a) Menempatkan karyawan pada posisi dan jabatan yang tepat melalui prosedur seleksi, testing dan penempatan yang efektif.
- b) Mengorientasikan karyawan pada pekerjaan secara benar dan memberikan pelatihan yang dibutuhkan.
- c) Menjelaskan perilaku karyawan yang baik dan dapat diterima.
- d) Memberikan masukan (*feedback*) yang membangun secara berkala kepada karyawan mengenai kinerja mereka.
- e) Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan masalah mereka kepada manajemen melalui teknik-teknik seperti *open-door policy* dan pertemuan kelompok manajemen-pegawai (*management-employee group meeting*)

2) *Corrective Discipline*

Corrective discipline (disiplin korektif) adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut (Davis and Newstrom, 1992:423-427). Sasaran tindakan disiplin ini adalah :

- a) Untuk memperbaiki pelanggar
- b) Untuk menghalangi para karyawan lainnya melakukan pelanggaran serupa

c) Untuk menjaga standar-standar kelompok tetap konsisten dan efektif

Pedoman dalam melaksanakan tindakan pendisiplinan ini adalah aturan *the hot-stove rule* (aturan “kompor panas”), pendekatannya yaitu :

- a) *With warning* (peringatan), dilakukan dengan mengkomunikasikan peraturan-peraturan kepada semua karyawan.
- b) *Immediate* (segera), tindakan pendisiplinan hendaknya juga diterapkan segera atau secepat mungkin agar karyawan dapat memahami hubungan antara dua peristiwa yang dialaminya dan kemungkinan pelanggaran atau penyelewengan dimasa yang akan datang dapat diperkecil.
- c) *Consistent* (konsisten), tindakan pendisiplinan merupakan bagian dari keadilan, ini berarti karyawan-karyawan yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberikan hukuman yang sama pula. Kurangnya konsistensi akan menyebabkan para karyawan merasa diperlakukan tidak adil atau merasa ada diskriminasi.
- d) *Impersonal* (tidak bersifat personal), tindakan pendisiplinan tidak ditujukan pada orang yang melakukan, tetapi perbuatan yang telah dilakukan, sehingga tindakan pendisiplinan tidak boleh dilakukan dengan alasan tidak menyukai karyawan tersebut.

Menurut Ahmad Tohardi dikutip dari AS. Moenir (2002:394) kedisiplinan itu dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1) Disiplin Terhadap Waktu

Yaitu disiplin terhadap ketepatan waktu, seperti masuk kerja tepat waktu ataupun masuk lebih awal dari waktu yang ditentukan.

2) Disiplin Terhadap Tingkah Laku dan Perbuatan

Yaitu ketaatan terhadap peraturan dan prosedur kerja yang ada di organisasi tersebut atau perusahaan tersebut.

Pendekatan sistem pendisiplinan karyawan yang dikenal saat ini terdiri atas dua model, yaitu :

1) *Progressive Discipline*

Model tindakan pendisiplinan dimana hukuman yang diberikan akan lebih berat apabila pelanggaran dilakukan berulang kali. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius dilaksanakan apabila terjadi pelanggaran dikemudian hari.

Langkah-langkah pendisiplinan progresif adalah :

- a) Teguran secara lisan oleh penyelia
- b) Teguran tertulis dengan catatan dalam file
- c) Skorsing dari pekerjaan sampai tiga hari
- d) Skorsing satu minggu atau lebih lama
- e) Dipecat

2) *Positive Discipline*

Merupakan pendekatan pendisiplinan yang menekankan bahwa setiap karyawan berhak untuk memperbaiki masalah yang timbul dalam pekerjaan dan diberikan waktu yang diperlukan untuk kembali bekerja dengan kinerja yang dapat diterima. *Positive discipline* juga dikenal dengan *disciplinary without punishment* atau tindakan disipliner tanpa hukuman.

Langkah-langkah dalam pelaksanaan *positive discipline* adalah :

- a) Teguran lisan dimana penyelia beserta karyawan membahas masalah secara informal yang dimaksud agar karyawan menyepakati untuk memperbaiki kinerjanya.
- b) Teguran tertulis dengan catatan dalam file.
- c) Cuti satu hari dengan gaji, untuk memberi waktu kepada karyawan untuk berpikir apakah karyawan dapat memperbaiki kinerjanya atau mencari pekerjaan lain, apabila karyawan memutuskan untuk terus bekerja, maka setiap kemajuan kerjanya dicatat dalam file.
- d) Apabila setelah jangka waktu yang ditentukan karyawan telah mencapai kemajuan atau tidak melanggar peraturan, maka karyawan dapat meneruskan pekerjaannya, tetapi apabila setelah jangka waktu tersebut karyawan masih juga melakukan pelanggaran maka karyawan tersebut akan dipecat.

Langkah-langkah yang diambil dalam kedua model ini terlihat sama, tetapi pada *Progresive Discipline* terdapat penekanan pada hukuman yang diberikan atas dasar kesalahan yang sudah berlalu,

sementara pada *Positive Discipline* penekanan terdapat pada perbaikan yang diharapkan muncul dari kesadaran karyawannya tanpa merasa ditekan atau merasa terpaksa.

Sanksi atau hukuman yang diberikan harus bersifat mendidik, dengan maksud agar terjadi perubahan perilaku di masa depan, atau dengan kata lain penerapan sanksi kepada yang bersangkutan bukan dilatarbelakangi adanya rasa dendam pribadi.

e. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Disiplin Kerja

Helmi (2006:37) merumuskan faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menjadi dua faktor, yaitu :

1) Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku.

2) Faktor Lingkungan

Disiplin seseorang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2005:194-198) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan agar dia bekerja sungguh – sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan yang baik, kedisiplinan bawahan pun ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik, para bawahan pun akan kurang disiplin.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diperlakukan sama dengan manusia lain.

5) Pengawasan Melekat (waskat)

Waskat adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan disiplin karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada atau hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman sangat berperan penting dalam memelihara disiplin karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar peraturan – peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukum yang telah ditetapkan

8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Hubungan – hubungan baik bersifat vertikal maupun horisontal

Dari penjelasan beberapa ahli mengenai faktor – faktor penunjang kedisiplinan di atas, maka penulis memilih faktor – faktor penunjang kedisiplinan menurut Hasibuan dan menjadikan faktor – faktor tersebut sebagai fenomena dari disiplin kerja.

Agar setiap karyawan mengikuti peraturan yang telah ditetapkan untuk menjaga tingkat kedisiplinan tinggi, maka perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan berikut (Tan Chwee Hua dan Torrington, 1998:336) :

1) Mengetahui peraturan “apa dan mengapa”

Informasi diperlukan agar setiap orang mengetahui apa saja peraturan yang ada dan mengapa perlu diikuti. Aturan yang tertulis mungkin cukup dalam mendengar pendapat perusahaan, tetapi sebagian besar orang mengikuti saran dan perilaku kolega mereka dalam memahami bagaimana mereka harus berperilaku, maka komunikasi dengan cara informal sama pentingnya dengan pernyataan resmi.

2) Induksi karyawan baru

Induksi adalah suatu cara untuk membantu karyawan baru memahami peraturan perusahaan. Latar belakang dapat dideskripsikan dan alasan dari peraturan dapat dijelaskan. Mungkin dengan disertakan contoh,

agar karyawan tidak saja mengetahui peraturan tersebut, tetapi memahami mengapa harus diikuti.

3) Menempatkan dan relokasi karyawan baru

Penempatan dan relokasi dapat menghindari resiko pelanggaran peraturan, dengan menempatkan karyawan baru dengan kelompok kerja yang mempunyai kepatuhan tinggi. Apabila ada tanda-tanda masalah disipliner, maka relokasi secepatnya dapat menempatkan karyawan baru tersebut dalam situasi baru dimana kecil kemungkinan terjadinya pelanggaran.

4) Melatih karyawan

Pelatihan meningkatkan kesadaran karyawan baru akan peraturan, meningkatkan kepercayaan diri dan disiplin diri. Bagi karyawan lama dari waktu ke waktu akan ada prosedur kerja baru atau peralatan baru dan lagi pelatihan dapat mengurangi resiko pelanggaran peraturan keselamatan.

5) Memperbaharui peraturan

Peninjauan kembali peraturan secara periodik memastikan bahwa peraturan *up-to-date* dan juga memastikan bahwa pelaksanaannya merupakan sesuatu yang wajib. Suatu fakta yang sederhana bahwa peraturan yang sedang ditinjau dan dibicarakan akan membuat peraturan tersebut diketahui banyak orang.

6) Pemahaman hukuman

Hukuman membuat kerangka kerja keadilan organisasi lebih kokoh apabila ada pemahaman akan hukuman apa saja yang dapat dijatuhkan, mengapa diberlakukan, untuk siapa dan untuk apa.

7) Pemahaman prosedur

Tahap-tahap prosedur merupakan sesuatu yang esensial dalam kerangka kerja keadilan organisasi. Tahap-tahap tersebut harus jelas, masuk akal, diketahui semua karyawan dan manajemen dan juga dipercaya.

8) Disiplin manajerial

Manajer harus memelihara kerangka kerja keadilan organisasi agar dihormati oleh semua karyawan dengan cara melakukan disiplin diri ketika bekerja. Manajer juga harus konsisten dalam menghadapi masalah kedisiplinan dan keluhan. Kebutuhan lainnya dari disiplin manajerial adalah untuk menguji validitas suatu asumsi disiplin, apakah suatu kasus harus dihadapi dengan tindakan disipliner atau bisa diobati dengan cara lainnya. Hanya ada sedikit kegunaan dalam menskors seseorang dengan alasan kecerobohan apabila masalah sebenarnya adalah kurangnya pelatihan. Banyak masalah disipliner hilang ketika sedang dianalisa, dan adalah sesuatu yang masuk akal melakukan analisis sebelum membuat tuduhan indiscipliner yang mungkin tidak adil.

2. Perilaku

a. Pengertian Perilaku Disiplin Kerja

Perilaku adalah apapun yang dikerjakan seseorang (Suprihanto,2003). Berbicara dengan atasan, mengetik surat, menyimpan arsip, melayani pelanggan dan sebagainya menunjukkan perilaku (*behavior*) seseorang. Untuk memahami bagaimana pegawai berperilaku dalam perusahaan, seorang pimpinan harus mengetahui mengapa ada perbedaan perilaku diantara para pegawai.

Menurut Prawirosentono (1999:35), "Perilaku adalah suatu karakteristik penting dari pribadi untuk melakukan kegiatan". Perilaku merupakan hasil gabungan dari berbagai faktor psikologis. Faktor – faktor psikologis tersebut merupakan hasil kombinasi dari faktor fisik, biologis, dan kondisi sosial yang mempengaruhi lingkungan kehidupan seseorang.

Sehingga dapat disimpulkan pengertian perilaku disiplin kerja adalah perilaku ketaatan dan kesetiaan seseorang/sekelompok orang terhadap peraturan tertulis atau tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk perbuatan untuk mencapai suatu tujuan.

b. Faktor – faktor Pembentuk Perilaku Karyawan

Sebagai seorang anggota suatu organisasi, seharusnya tidak kehilangan identitasnya yang khas, karena itu merupakan kekhususan atau kebanggaan tersendiri yang dimiliki orang tersebut. Orang yang mampu mempertahankan identitasnya akan mempunyai harga diri yang tinggi yang pada gilirannya akan muncul dalam bentuk keinginan untuk

dihormati dan diperlakukan secara manusiawi oleh pimpinannya. Oleh karena itu seorang pimpinan perlu memahami faktor – faktor pembentuk perilaku seorang karyawan (Siagian, 2006:54) :

1) Faktor Genetik

Faktor genetik dalam hal ini adalah sifat – sifat yang dibawa sejak lahir yang bahkan merupakan “warisan” dari kedua orang tuanya. Misalkan tentang latar belakang kehidupan karyawan, seperti kecerdasan, sifat pemarah, penyabar, dan lain – lain.

2) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan disini adalah situasi dan kondisi yang dihadapi seseorang pada masa muda di dalam rumah dan dalam lingkungan yang lebih luas, termasuk lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat dekat yang dijumpai sehari – hari.

3) Faktor Pendidikan

Pendidikan adalah usaha secara sadar dan sistimatis dalam rangka mengalihkan pengetahuan dari seorang kepada orang lain. Pendidikan dapat bersifat formal dan juga non formal.

4) Faktor Pengalaman

Pengalaman seseorang sejak kecil turut membentuk perilaku dalam kehidupan organisasionalnya. Pengalaman dapat membentuk sifat apatis, keras kepala, tidak torelan, mudah putus asa, dan sebagainya.

c. Perilaku Kerja Karyawan

Menurut Theedens (2008,16), perilaku kerja adalah :

Tanggapan atau reaksi individu yang timbul baik berupa perbuatan atau sikap maupun anggapan seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang dialami di lingkungan kerja serta perlakuan pimpinan terhadap orang dengan tipe ini.

Sedangkan definisi perilaku kerja menurut Robbins (2002:35-39) yaitu, bagaimana orang – orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Dimana pendapat Robbins ini menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan di lingkungan tempat kerja orang dengan tipe ini.

Beberapa perilaku positif sebagai seorang karyawan atau pegawai yang baik menurut Irmin (2004:44), adalah :

- 1) Menampilkan etos kerja yang tinggi, seperti pandai menghargai dan mengatur waktu, memiliki disiplin yang tinggi, bisa memanfaatkan jam kerja secara efektif, memiliki perencanaan dalam bekerja, mempunyai target dalam bekerja, tidak selalu menunggu perintah dalam bekerja, memaksimalkan potensi diri, selalu semangat, tidak mudah putus asa, berani mengambil resiko dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan serta memiliki prinsip dan pendirian yang kuat.
- 2) Menunjukkan hubungan personal yang simpatik, seperti bertutur kata halus dan sopan, menghargai atasan dan teman, suka menolong, bisa menempatkan diri, selalu ceria, tidak segan meminta maaf bila melakukan kesalahan, mudah memaafkan kesalahan orang lain, supel,

mudah diajak bekerjasama, mengakui kelebihan orang lain, memiliki ide – ide kreatif, loyalitas terhadap atasan, tidak suka membuat konflik.

- 3) Mampu menyikapi perubahan secara positif, seperti selalu menyadari bahwa perubahan akan terus terjadi, setiap perubahan pasti ada sisi positif dan negatifnya, menyikapi perubahan peraturan secara positif, menyadari bahwa setiap perubahan terkadang tidak memuaskan semua pihak, dan menyadari bahwa apa yang terjadi saat ini adalah yang terbaik, selalu siap mengantisipasi perubahan, dapat mengambil manfaat dari setiap perubahan yang terjadi.
- 4) Memiliki kendali diri yang kuat, seperti mampu mengendalikan amarah, dapat mengontrol pembicaraan, selalu tersenyum pada orang lain, mampu meredam rasa iri, mampu menahan godaan materi, mampu mengendalikan rasa malas, bisa berpikir dengan kepala dingin, selalu berpikir sebelum bertindak, sadar posisi dan peran, sadar akan kelemahan diri sendiri, bisa memahami orang lain dan selalu berserah diri pada yang kuasa.
- 5) Mampu meringankan tugas atasan, seperti membantu atasan sebisanya, dapat memberikan solusi kepada atasan, tidak pernah menolak perintah atasan selama itu tidak melanggar hukum, mengingatkan atasan dengan cara yang santun, jika harus menolak perintah atasan tolaklah dengan santun, tahu tugas dan tanggung jawab yang diemban atasannya.

- 6) Mampu menjadi contoh orang lain, seperti mempunyai sifat jujur, menghindari perilaku yang tidak pantas, mau membagi ilmunya dengan orang lain, tidak menyimpan dendam dengan orang lain, tidak menyakiti orang lain, tidak menunda pekerjaan, dan tidak sombong.
- 7) Mampu membedakan antara yang hak dan yang kewajiban, seperti selalu berpikir apakah yang dilakukan itu salah atau benar, selalu menggunakan hati nurani dalam menyikapi masalah, tidak mau menerima yang bukan haknya, berusaha menyeimbangkan antara hak dan kewajiban, tidak membalas yang salah, menghadapi setiap konflik dengan kepala dingin, dan selalu berpikir bekerja untuk ibadah.
- 8) Kreatif dan inovatif, mempunyai prinsip hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini, memiliki ide – ide cemerlang, cepat menangkap perkembangan yang terjadi dan suka belajar, tidak takut gagal dan berani mengambil resiko, mau belajar dari orang lain.
- 9) Berjiwa besar dan berlapang dada, seperti menghargai keberadaan orang lain, mengakui kelebihan orang lain, mampu menahan hawa nafsu, tidak suka mencela orang lain, tidak mudah kecewa, bersikap baik pada orang yang memusuhi kita, dan selalu berpikir positif.

Menurut Topchik (2000:95) terdapat empat belas tipe dari perilaku negatif yang bisa terlihat dari seseorang di tempat kerja, yaitu :

1) Tipe Locomotif

Orang dengan tipe ini mengekspresikan sikap negatifnya dengan cara melindas orang lain. Orang dengan tipe ini cenderung cepat marah dan

mengekspresikan kemarahan serta rasa frustasinya pada orang lain. Orang dengan tipe ini selalu menunjukkan perilaku otokratik dan bersikap diktator. Kata-kata favorit orang seperti ini adalah, “lakukan menurut cara saya.....”

2) Tipe Perfeksionis.

Orang dengan tipe ini apabila menghadapi sesuatu yang tidak sempurna akan cenderung menjadi negatif. Standar-standar yang ditetapkannya cenderung tidak realistis. Hasil pekerjaan anak buahnya yang dipuji oleh orang lain tetap belum bisa diterima olehnya. Kata-kata favoritnya adalah, “...masih harus disempurnakan lagi”.

3) Tipe Manusia Es (Penolak)

Bagi orang dengan tipe ini, perubahan sekecil apapun akan mengecewakannya dan menyebabkan bisa bersikap negatif. Tipe ini senang mempertahankan keadaan status kuno, dan cenderung menolak perubahan. Dengan kata-kata orang dengan tipe ini dapat mengatakan bahwa perubahan itu baik. Namun orang dengan tipe ini tidak akan mengimplementasikannya dalam tindakan nyata. Kata – kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “...saya lebih menyukai cara-cara lama”.

4) Tipe “Bukan Tugas Saya”

Orang dengan tipe ini mengekspresikan sikap negatifnya dengan cara menolak melakukan tugas apapun yang menurut pendapatnya tidak termasuk dalam lingkup tanggung jawabnya. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Tugas ini tidak tercantum dalam job description saya”

5) Tipe Penyebar Gosip.

Tipe ini menampilkan perilaku negatifnya dengan cara menebar gosip. Orang dengan tipe ini akan merasa dirinya penting apabila rumor yang disebar mendapat reaksi dan sambutan dari banyak orang. Apabila sudah mulai kehilangan kontrol atas sesuatu, orang tipe ini akan berupaya mendapatkannya kembali dengan cara menebar gosip. Kata-kata favoritnya adalah, "Mau dengar nggak? Ini ada berita heboh".

6) Tipe Pesimis.

Orang dengan tipe ini memandang dunia sebagai tempat yang tidak nyaman baginya. Tipe yang satu ini selalu tidak merasa puas dengan segala sesuatu yang sudah ada. Sangat sulit untuk membuat orang-orang seperti ini merasa gembira. Dunia dilihatnya sebagai sesuatu yang sama saja, kemarin hari ini atau besok tidak ada bedanya. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, "Lorong gelap yang kulalui ini seakan tak berujung".

7) Tipe Miskin Komitmen.

Orang dengan tipe ini sulit dipegang janji-janjinya. Dalam mengerjakan pekerjaan orang dengan tipe ini cenderung anging-anginan dan kurang bertanggung jawab. Pekerjaan merupakan prioritas paling rendah bagi orang dengan tipe ini. Orang dengan tipe ini mudah berubah-ubah fokus, tidak memiliki "sense of urgency" dalam melakukan sesuatu. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, "...nanti saja".

8) Tipe Pengkritik.

Misi orang dengan tipe ini adalah membantah apapun yang orang lain katakan. Orang seperti ini menganggap diri selalu paling benar. Orang dengan tipe ini sulit memberi umpan balik positif pada orang lain, orang dengan tipe ini sulit memuji orang lain. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Itu ide buruk”, “Usul itu tidak bisa diterapkan”.

9) Tipe Tukang Ngambek.

Orang dengan tipe ini berperilaku seperti anak kecil. Apabila sesuatu tidak sesuai dengan keinginan orang dengan tipe ini, orang dengan tipe ini akan menunjukkan perilaku negatif seperti marah-marah, ngambek, mengundurkan diri, bahkan bisa menangis. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Tidak ada orang yang memperhatikan saya”.

10) Tipe Reli Berkorban.

Orang dengan tipe ini masuk kantor paling pagi, pulang paling malam. Namun orang dengan tipe ini cenderung banyak mengeluh tentang beban kerja orang dengan tipe ini, tentang pelanggan, juga tentang atasan serta tentang lingkungan kerja. Orang dengan tipe ini memiliki kehidupan pribadi yang kurang menyenangkan. Pekerjaan adalah pelarian orang dengan tipe ini. Orang dengan tipe ini akan berperilaku negatif apabila kerja keras orang dengan tipe ini kurang mendapat penghargaan yang pantas. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini

adalah, “Saya telah berkorban sedemikian rupa, tapi apa yang saya dapat?”

11) Tipe Menyalahkan Diri Sendiri.

Orang dengan tipe seperti ini sering kecewa terhadap diri sendiri, kemudian menjadi negatif. Orang dengan tipe ini selalu menemukan kekurangan pada kinerjanya, pada penampilan, pada peningkatan karir, pada status sosial, pada latar belakang pendidikan dan lainnya. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini pada umumnya ditujukan pada diri sendiri seperti, “Bodoh sekali saya ini”, “Mengapa harus saya melakukan hal seperti ini?”, “Semua ini kesalahan saya”.

12) Tipe Pencari Kambing Hitam.

Orang dengan tipe ini sangat sulit menerima kenyataan bahwa ini salah. Juga sulit untuk mengakui bahwa orang dengan tipe inilah yang harus bertanggungjawab atas kesalahan yang dilakukan orang lain, misalnya oleh anak buah orang dengan tipe ini. Karena itu orang dengan tipe ini akan cenderung mengalihkan kesalahan pada orang lain, alias cari kambing hitam. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Saya tidak melakukan ini, dia yang melakukannya”.

13) Tipe Mudah Retak.

Orang-orang yang bertipe seperti ini sangat sensitif. Hal sekecil dan sepele apapun yang dikatakan pada orang dengan tipe ini jika tidak hati-hati menyampaikannya akan membuat orang dengan tipe ini menjadi sangat tersinggung. Ketika orang dengan tipe ini tersinggung

lalu menjadi negatif. Kata-kata favorit orang dengan tipe ini adalah, “Jangan katakan itu pada saya, saya tidak bisa menghadapinya”.

14) Tipe Manusia Detail

Orang dengan tipe ini sangat senang memusatkan perhatian pada hal-hal kecil dan detail. Kalimat yang kurang tanda titiknya akan dipersoalkan oleh orang yang bertipe detail ini. Kata-kata favoritnya adalah, “Saya perlu mengecek semuanya lagi dari awal”. Dalam dunia kerja, tipe ini banyak ditemukan. Dari dua puluh lima peserta pelatihan yang memberikan evaluasi, dua puluh empat orang menyatakan bahwa pelatihannya sangat bagus, hanya satu orang menyatakan atau memberi nilai rata-rata. Direktur pelatihan akan memfokus pada yang satu orang tadi, tanpa menyinggung yang dua puluh empat lainnya.

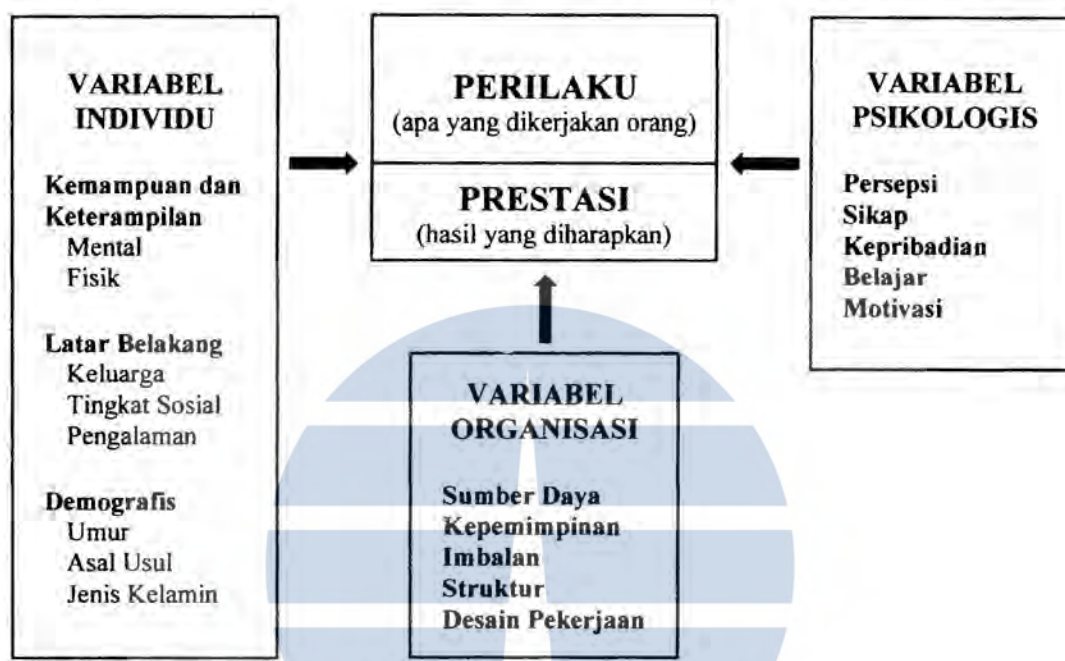
Berkaitan pengamatan dan analisis mengenai perilaku dan prestasi, Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2014:51) juga mengemukakan bahwa :

“Pengamatan dan analisis manajer tentang perilaku dan prestasi individu yang secara langsung mempengaruhi perilaku individu dan hal-hal yang dikerjakan pegawai bersangkutan (umpamanya menghasilkan keluaran, menjual mobil, memperbaiki mesin). Ketiga perangkat variabel tersebut dikelompokkan dalam : Individu, psikologis, dan keorganisasian”.

Ketiga kelompok variabel tersebut memengaruhi kelompok kerja yang pada akhirnya memengaruhi kinerja personel. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan

atau tugas. Diagram teori perilaku dan kinerja tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Bagan 2.2
VARIABEL YANG MEMPENGARUHI PERILAKU DAN PRESTASI



Sumber : Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2014 : 52)

Variabel individu dikelompokkan pada sub-variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Sub-variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang memengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu.

Variabel psikologis terdiri dari sub-variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit untuk diukur, juga menyatakan sukar mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel

tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dalam organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya dan keterampilan berbeda satu dengan yang lainnya.

Selanjutnya, variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

B. Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini fokus penelitian terdahulu yang menjadi acuan adalah terkait dengan masalah Disiplin Kerja. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian terdahulu berupa tesis dan jurnal-jurnal melalui internet sebagai berikut :

1. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, Vol.3, No.7, Juli-Desember 2009* yang ditulis oleh Amantoto Dwi Jono berjudul “Tingkat Disiplin Pegawai Negeri Sipil : Studi Pada Satuan Kerja Pemerintah Provinsi Lampung”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa salary yang diperoleh PNS di Lingkungan Pemda Provinsi Lampung merupakan hal yang sangat signifikan dalam pembentukan disiplin PNS. Ada sebuah

korelasi positif jika PNS mempunyai salary yang lebih baik maka tingkat disiplin akan lebih baik pula. Oleh sebab itu penelitian ini merekomendasikan perlu adanya program-program yang dilaksanakan oleh Pemda yang berkorelasi positif terhadap peningkatan kesejahteraan PNS di Lingkungan Pemda Provinsi Bengkulu seperti program insentif salary bagi peningkatan kesejahteraan PNS.

2. *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol.2, No.2 (111-119) Oktober 2012*

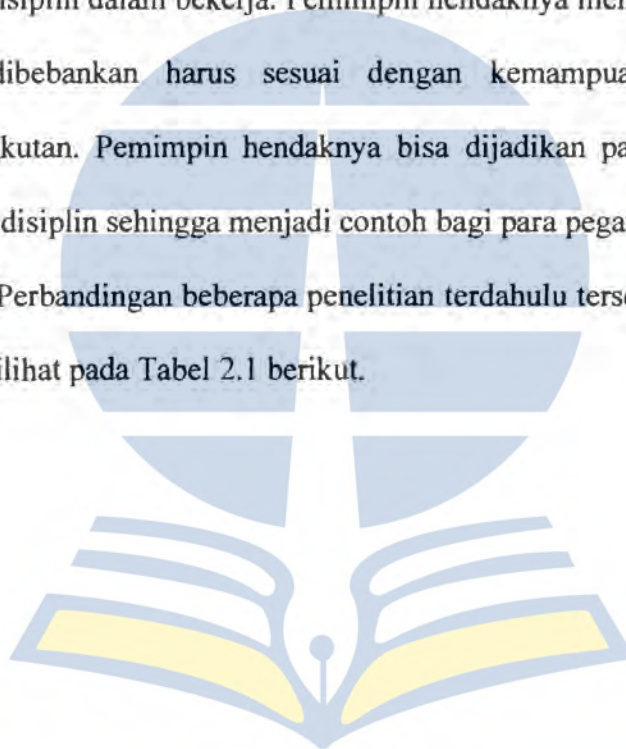
yang ditulis oleh Maristiana Ayu dengan judul “Hubungan Kompensasi Dengan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Rizka Tama Line di Bandar Lampung”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang telah diberikan oleh PT. Rizka Tama Line mempunyai dampak yang positif terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan namun ada juga sebagian kecil karyawan yang menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan kurang memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan. Oleh sebab itu penelitian ini merekomendasikan agar kesinambungan pemberian kompensasi para karyawan PT. Rizka Tama Line tetap dipertahankan dan bahkan lebih ditingkatkan baik jenis maupun besarnya nilai kompensasi. Dan kepada para karyawan PT. Rizka Tama Line hendaknya tetap mempertahankan disiplin kerjanya sesuai dengan peraturan perusahaan, terlebih telah diberikannya kompensasi.

3. *Pusdatin.rrri.co.id/file/docs/1/Jurnal Tentang Disiplin Kerja Karyawan RRI*

yang ditulis oleh Helman Fachri dan Peri Irawan dengan judul “Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai di RRI Pontianak”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi

kedisiplinan kerja pegawai di RRI Pontianak, yaitu : 1) Tujuan dan kemampuan karyawan; 2) Teladan pimpinan; dan 3) Balas jasa dan kesejahteraan. Oleh sebab itu, penelitian ini merekomendasikan agar dipertimbangkan peningkatan kompensasi kepada pegawai, baik kompensasi materi seperti pembayaran gaji, tunjangan, insentif, dan sebagainya serta kompensasi non materi seperti program pensiun, asuransi kesehatan, jamsostek, dan sebagainya agar pegawai lebih termotivasi untuk disiplin dalam bekerja. Pemimpin hendaknya memberikan pekerjaan yang dibebankan harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan. Pemimpin hendaknya bisa dijadikan panutan dan teladan dengan disiplin sehingga menjadi contoh bagi para pegawai.

Perbandingan beberapa penelitian terdahulu tersebut secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut.



Tabel 2.1
PERBANDINGAN HASIL PENELITIAN TERDAHULU

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil / Temuan
1.	Amantoto Dwi Jono	Tingkat Disiplin Pegawai Negeri Sipil : Studi Pada Satuan Kerja Pemerintah Provinsi Lampung	Untuk mengetahui penyebab tingginya absensi karyawan sebagai indikasi menurunnya disiplin kerja; dan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dengan disiplin kerja karyawan	Menunjukkan bahwa salary yang diperoleh PNS di Lingkungan Pemda Provinsi Lampung merupakan hal yang sangat signifikan dalam pembentukan disiplin PNS. Ada sebuah korelasi positif jika PNS mempunyai salary yang lebih baik maka tingkat disiplin akan lebih baik pula
2.	Maristiana Ayu	Hubungan Kompensasi Dengan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Rizka Tama Line di Bandar Lampung	Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin PNS	Menunjukkan bahwa kompensasi yang telah diberikan oleh PT. Rizka Tama Line mempunyai dampak yang positif terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan namun ada juga sebagian kecil karyawan yang menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan kurang memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan
3.	Helman Fachri, Peri Irawan	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai RRI di Pontianak	Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai pada RRI Pontianak	Menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawaidi RRI Pontianak yaitu tujuan dan kemampuan karyawan; teladan pimpinan; dan balas jasa dan kesejahteraan

Sumber :

1. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, Vol.3, No.7, Juli-Desember 2009
2. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol.2, No.2 (111-119) Oktober 2012
3. [pusdatin.rrri.co.id/file/docs/I/Jurnal Tentang Disiplin Kerja Karyawan RRI.pdf](http://pusdatin.rrri.co.id/file/docs/I/Jurnal%20Tentang%20Disiplin%20Kerja%20Karyawan%20RRI.pdf)

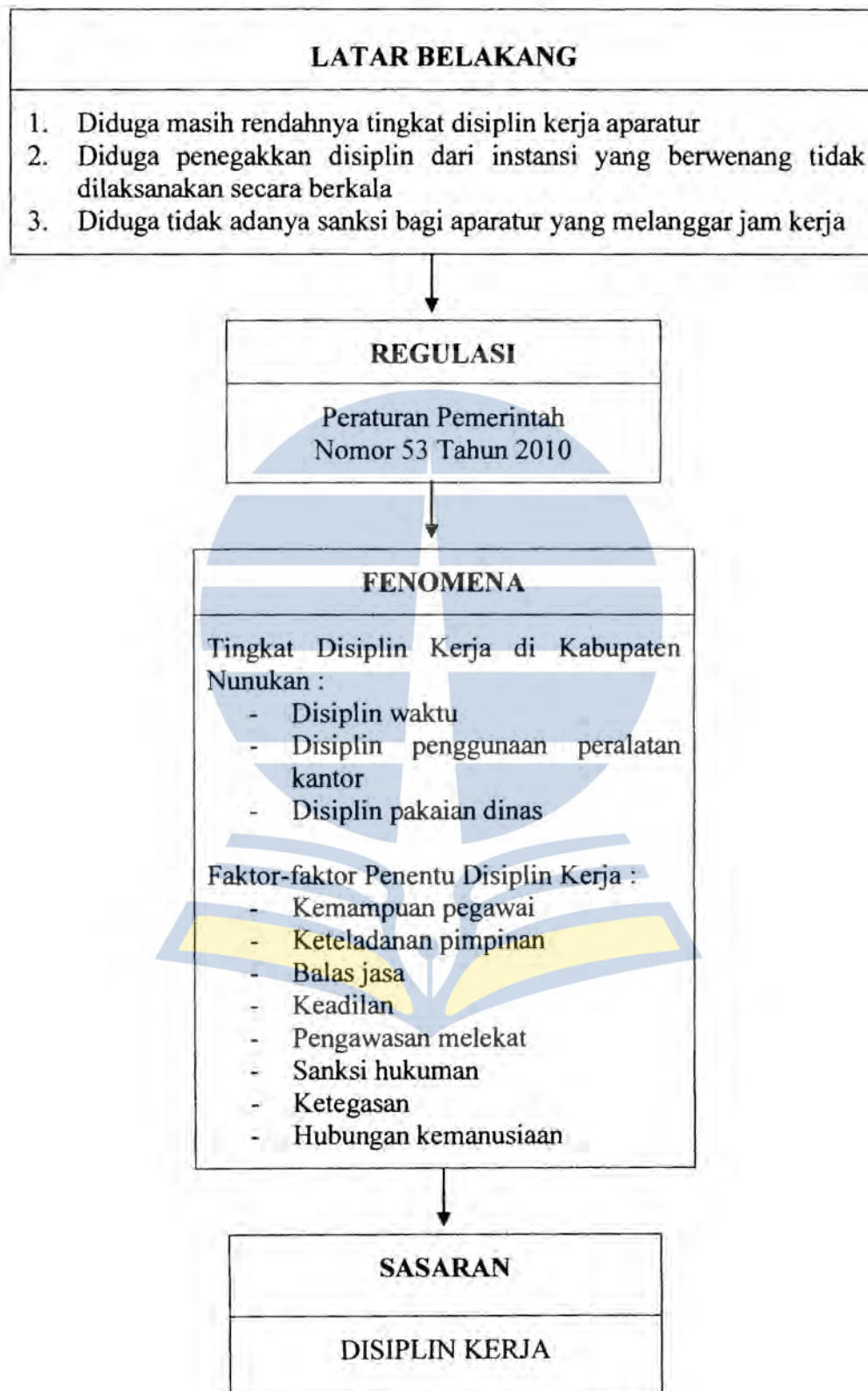
Dari beberapa contoh hasil penelitian di atas, maka dapat digambarkan beberapa persamaan dan perbedaannya. Persamaan penelitian ini dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya adalah sasaran dari pokok permasalahan, yaitu disiplin kerja pegawai, sedangkan perbedaannya yaitu pada hasil-hasil penelitian sebelumnya, variabel disiplin kerja juga digunakan bersama-sama dengan variabel lain untuk mengungkapkan hubungan antara variabel disiplin kerja dengan variabel-variabel lainnya, baik sebagai variabel bebas maupun variabel terikat. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis setelah dilakukan pengamatan, memotret situasi dan kondisi disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan, maka pada penelitian ini diharapkan untuk menghasilkan gambaran tentang tingkat disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan dan faktor-faktor penentu disiplin kerja ASN.

C. Kerangka Berpikir

Penelitian ini mengkaji mengenai perilaku disiplin kerja, dimana disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku mematuhi/mentaati peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak yang dilakukan dengan kerelaan dan kesadaran diri dalam upaya untuk mencapai keharmonisan dalam berorganisasi.

Berdasarkan dukungan landasan teoritik yang diperoleh dari eksplorasi teori yang dijadikan rujukan konseptual fenomena penelitian, maka dapat disusun Kerangka Pemikiran sebagaimana Bagan 2.3.

Bagan 2.3
KERANGKA BERPIKIR



Berdasarkan kerangka berpikir di atas, dapat dilihat bahwa faktor-faktor penentu disiplin pegawai dapat mendorong seseorang untuk bekerja giat mencapai hasil yang optimal sesuai dengan apa yang diharapkan, yang kemudian pada akhirnya disiplin kerja pegawai tersebut akan tercapai.

D. Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep yang sudah diidentifikasi sebelumnya agar fenomena tersebut dapat dianalisa dan digunakan dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Tingkat Disiplin Kerja ASN di Kabupaten Nunukan

Disiplin kerja adalah suatu perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, ketertiban dan kepatuhan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Sedangkan perilaku disiplin kerja disini adalah perilaku ketaatan dan kesetiaan seseorang/sekelompok orang terhadap peraturan tertulis atau tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut penulis kelompokkan menjadi tiga indikator disiplin kerja, yaitu diantaranya :

a. Disiplin Waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap ketentuan jam kerja, yang meliputi datang dan pulang kantor tepat waktu, mengikuti apel pagi, serta ketaatan masuk kerja. Biasanya digunakan sarana daftar kehadiran pada mesin absensi.

b. Disiplin Peralatan Kantor

Disiplin peralatan kantor disini diartikan sebagai perilaku yang menunjukkan kehati-hatian dalam menggunakan dan memelihara peralatan kantor agar terhindar dari kerusakan sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan baik dan lancar.

c. Disiplin Pakaian Dinas dan Atributnya

Disiplin pakaian dinas dan atributnya disini diartikan sebagai perilaku ketaatan pegawai dalam menggunakan pakaian dinas beserta atributnya yang telah ditentukan. Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan tanda pengenal, lencana korpri, papan nama, nama kabupaten dan logo kabupaten

2. Faktor-faktor Penentu Disiplin Kerja

Faktor-faktor penentu disiplin kerja akan penulis jadikan sebagai fenomena dari disiplin kerja pegawai, antara lain :

- a. Kemampuan Pegawai
- b. Keteladanan Pimpinan
- c. Balas Jasa
- d. Keadilan
- e. Pengawasan Melekat (waskat)
- f. Sanksi Hukuman
- g. Ketegasan
- h. Hubungan Kemanusiaan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif eksplorasi, yaitu penelitian yang mencari informasi lebih mendalam mengenai suatu fenomena atau informasi yang ingin diketahui oleh peneliti. Dalam penelitian eksplorasi penulis terjun langsung ke lapangan, semua informasi dicari di lapangan, rumusan masalah ditemukan dilapangan, data merupakan sumber teori sehingga teori yang ada berkembang di lapangan (Bungin, 2001:29).

Karakteristik penelitian kualitatif menurut Moleong (2013) adalah :

1. Latar alamiah
2. Manusia sebagai alat (instrumen)
3. Metode kualitatif
4. Analisis data secara induktif
5. Teori dari dasar (grounded theory)
6. Deskriptif
7. Lebih mementingkan proses daripada hasil
8. Adanya batas yang ditentukan oleh fokus
9. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data
10. Desain yang bersifat sementara
11. Hasil penelitian yang dirundingkan dan disepakati bersama.

Pendekatan kualitatif dipilih mengingat paradigma kualitatif melihat realita tidak hanya sebagai fakta, namun dimungkinkan adanya inteprestasi lain untuk mencari makna lain dibalik realita. Beberapa penjelasan yang mendasari pemilihan pendekatan kualitatif sebagaimana Lincoln dan Guba, Creswell (dikutip Sumantri, 2005:58-60) :

1. Bahwa penelitian kualitatif bercirikan informasi yang berupa ikatan konteks yang akan menggiring pada pola-pola atau teori yang akan menjelaskan fenomena sosial.
2. Kredibilitas, bahwa untuk memperoleh hasil hasil identifikasi dan dekripsi masalah penelitian yang akurat, perlu dilandasi kaidah ilmiah dan dengan dasar teoritis.
3. *Transferability*, kemampuan untuk menerapkan temuan penelitian dalam konteks yang berbeda, salah satu rujukannya dengan teknik Triangulasi.
4. *Dependability*, dimana peneliti berusaha untuk mencermati perubahan kondisi pada fenomena sosial yang dikajinya sebagaimana ia menyesuaikan desain studi untuk meyaring pemahaman pada setting sosial.
5. *Cofirmability*, hasil peneltian dapat dikonfirmasi oleh pihak lain.

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

1. Sumber Informasi

Sumber informasi berasal dari informan. Informan penelitian adalah orang yang benar-benar tahu atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Mengingat metode penelitian ini menggunakan

penelitian kualitatif, maka peneliti sangat erat kaitannya dengan faktor-faktor kontekstual. Jadi, maksud sampling dalam hal ini untuk menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya (*constructional*). Maksud kedua dari sampling ialah menggali informasi yang akan menjadi dasar dan rancangan serta teori yang muncul.

2. Pemilihan Informan

Pemilihan informan sebagai sumber data atau informan dalam penelitian ini berdasarkan asas atau subyek yang menguasai permasalahan, memiliki data dan bersedia memberikan informasi yang lengkap dan akurat. Informan yang bertindak sebagai sumber data dan informasi harus memenuhi kriteria. Kriteria memilih informan sebagai narasumber (*key informan*) dalam penelitian ini adalah mereka yang sangat terkait erat serta berkompeten dengan permasalahan yang ada. Informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan, sebagai institusi yang bertugas menegakkan produk hukum daerah.
- b. Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan, sebagai institusi yang bertugas di bidang kepegawaian.
- c. Kepala Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nunukan, sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan daerah.
- d. Kepala Bagian Organisasi, sebagai institusi yang bertugas di bidang ketatalaksanaan.

- e. Kepala Bagian Hukum, sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam proses penerbitan produk hukum daerah.
- f. Beberapa orang ASN sebagai informan pendukung.

Ketika dalam proses pengumpulan data tidak lagi ditemukan variasi informasi (mencapai titik jenuh), maka peneliti tidak mencari informasi baru. Proses pengumpulan informasi dianggap selesai (telah cukup). Dengan demikian penelitian kualitatif tidak dipersoalkan jumlah informan, tetapi dapat juga tergantung dari tepat atau tidaknya pemilihan informan kunci dan kompleksitas dari keragaman fenomena sosial yang diteliti.

C. Instrumen Penelitian

Pada penelitian kualitatif, beberapa ahli menempatkan peneliti sekaligus berperan sebagai instrumen penelitian, Nasution (dalam Sugiyono 2013:306) memberikan penjelasan sebagai berikut :

“Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya adalah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian ini. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya”.

Peranan manusia sebagai instrumen penelitian menurut Moelong (2013) bercirikan *pertama*, pengamatan berperan serta dan *kedua*, manusia sebagai instrumen penelitian.

1. Pengamatan Berperan Serta

Dapat didefinisikan sebagai penelitian yang bercirikan interaksi sosial dalam waktu yang cukup lama diantara peneliti dengan subjek dalam penelitian, dan dalam saat itu dilakukan pengumpulan data secara sistematis tanpa gangguan. Hal penting dalam pengamatan ini adalah bahwa tidak serta merta peneliti dapat ikut terlibat berperan serta dalam seluruh aktivitas atau peristiwa.

Bogdan dan Taylor dalam Moloeng (2013) memberikan petunjuk awal dalam keterlibatan peneliti dalam berperan serta, sebagai berikut :

- a) Tidak mengambil sesuatu dilapangan secara pribadi, mengingat semua ini merupakan bagian dari proses lapangan itu sendiri.
- b) Menjadwalkan kunjungan kepada perantara dalam rangka memperoleh dukungan dan saran terhadap beberapa pihak yang perlu dihubungi kemudian.
- c) Jangan berambisi dapat memperoleh semua hal dalam kesempatan pertama berada di lapangan.
- d) Bertindak secara pasif dengan menunjukkan perhatian dan kesungguhan atas kegiatan penelitian, selanjutnya dalam mengajukan pertanyaan diawali pertanyaan yang bersifat umum kepada yang lebih khusus.
- e) Bertindak lemah lembut.

2. Manusia Sebagai Instrumen Penelitian

Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif dipandang cukup rumit, dimana keberadaanya sekaligus sebagai perencana, pengumpul

data, pegnanalisa data, penafsir data dan penyusun laporan penelitian. Moleong (2013) menggambarkan ciri-ciri manusia sebagai instrumen penelitian sebagai berikut :

- a. Responsif
- b. Dapat menyesuaikan diri
- c. Menekankan kebutuhan
- d. Mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan
- e. Memproses data secepatnya
- f. Memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasi dan mengikhtisarkan.

Berkenaan dengan kedudukan manusia sebagai instrumen penelitian, maka perlu upaya dalam rangka meningkatkan kemampuan peneliti antara lain melalui :

1. Latihan menyusun instrumen wawancara, kuisisioner
2. Latihan wawancara baik secara langsung maupun menggunakan alat bantu perekam.
3. Latihan mencatat hasil pembicaraan
4. Latihan pengamatan dan pencatatan data.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi menurut Supardi (Arikunto, 2007:127) adalah kegiatan pengamatan (pengambilan data) untuk mengetahui seberapa jauh efek tindakan yang telah mencapai sasaran. Observasi yang digunakan adalah jenis observasi partisipasi yang melibatkan penulis atau observer secara langsung dalam kegiatan pengamatan di lapangan. Jadi, penulis bertindak sebagai observer, artinya penulis merupakan bagian dari kelompok yang ditelitinya. Disini Peneliti melakukan observasi ke pegawai ASN yang ada di beberapa SKPD yang ada di Kabupaten Nunukan berkaitan dengan tingkat disiplin kerja ASN dan sejauh mana peranan penting dari faktor-faktor penentu disiplin terhadap disiplin kerja ASN.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu cara penting bagi penulis untuk memeriksa akurasi atau kebenaran dan *impression* (kesan) yang diperoleh dalam pengamatan. Tujuan dari wawancara adalah untuk mengetahui apa yang ada dipikiran informan (bagaimana pendapat informan mengenai sesuatu). Dalam penelitian ini digunakan wawancara semi terstruktur, yaitu mula-mula *interview* menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu per satu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut yang berkaitan dengan subjek. Penulis menggunakan pedoman wawancara semi terstruktur karena

penulis ingin mengetahui lebih dalam tentang informasi atau keterangan yang diberikan informan berdasarkan pertanyaan yang telah dibuat. Disini Peneliti melakukan wawancara ke informan utama yaitu Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan, Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah, Sekretaris Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nunukan, Kepala Bagian Organisasi serta Kepala Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Nunukan, juga wawancara ke informan pendukung yaitu pegawai ASN yang ada di beberapa SKPD di Kabupaten Nunukan. Peneliti juga menyebarkan daftar pertanyaan berkaitan dengan tingkat disiplin kerja ASN dan sejauh mana peranan penting dari faktor-faktor penentu disiplin terhadap disiplin kerja ASN kepada 60 (enam puluh) pegawai ASN yang terdiri dari pegawai Golongan II dan III termasuk pegawai yang terkena hukuman disiplin.

3. Dokumentasi

Dokumen dalam bentuk catatan data, laporan, peraturan, bahkan dalam bentuk gambar dan visual lainnya yang dapat digunakan untuk mendukung hasil pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Dokumentasi penulis ambil dari data, laporan, hasil rekaman yang penulis dapatkan dari informan serta gambar-gambar atau foto-foto yang penulis ambil pada saat melakukan observasi.

E. Metode Analisis Data

Dalam melakukan analisis data kualitatif terdapat beberapa tahapan-tahapan yang perlu dilakukan (Marshall & Rossman, 2002:156-162), yaitu :

1. Mengorganisasikan data

Penulis mendapatkan data langsung dari subjek melalui wawancara dan observasi, dimana data tersebut direkam dengan *tape recorder* atau *handphone* dan dibantu alat tulis lainnya, kemudian penulis mengubah hasil wawancara dalam bentuk rekaman menjadi bentuk tertulis secara *verbatim*.

2. Menguji asumsi atau permasalahan yang ada terhadap data

Setelah kategori pola data tergambar dengan jelas, penulis menguji data tersebut terhadap asumsi yang dikembangkan. Penulis akan menyesuaikan antara hasil wawancara dan observasi apakah konsisten. Pada tahap ini kategori yang telah didapat melalui analisis ditinjau kembali berdasarkan landasan teori yang telah dijabarkan dalam BAB II, sehingga dapat dicocokkan apakah ada kesamaan antara landasan teoritis dengan hasil yang dicapai.

3. Menulis hasil penelitian

Penulisan data subjek yang telah berhasil dikumpulkan merupakan suatu hal yang membantu penulis untuk memeriksa kembali apakah kesimpulan yang dibuat telah selesai. Dalam penelitian ini, penulisan yang dipakai adalah penulisan data-data dan hasil penelitian berdasarkan wawancara mendalam dan observasi serta dokumentasi. Proses dimulai dari data-data yang diperoleh dari subjek dan *significan other*, dibaca

berulang kali sehingga penulis mengerti benar permasalahannya, kemudian dianalisis, sehingga didapat gambaran mengenai penghayatan pengalaman dan subjek.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

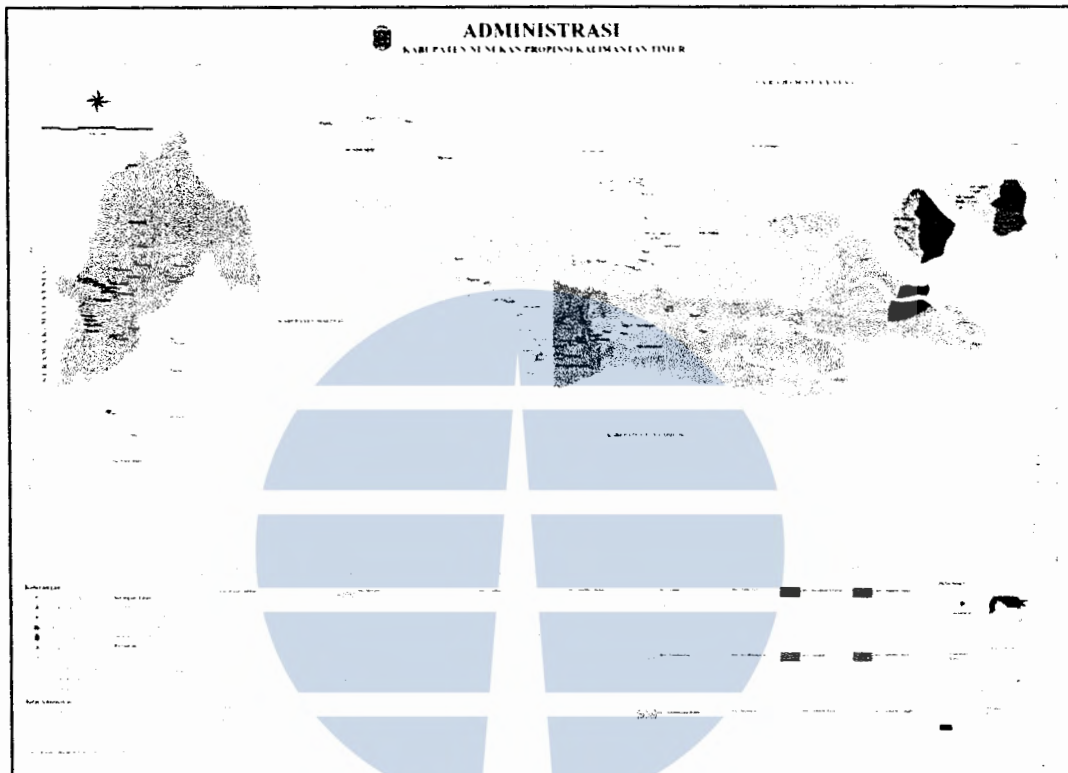
A. Deskripsi Objek Penelitian

Kabupaten Nunukan adalah salah satu kabupaten yang terletak di wilayah utara Provinsi Kalimantan Utara dan berbatasan langsung dengan Negara Malaysia. Kabupaten Nunukan merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Bulungan yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 47 tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Nunukan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Kutai Timur, Kabupaten Kutai Barat dan Kota Bontang dan resmi menjadi Kabupaten sejak tanggal 12 Oktober 1999.

Kabupaten Nunukan dengan pusat pemerintahan berada di Kecamatan Nunukan Selatan, secara astronomis terletak pada posisi antara $115^{\circ}33'$ sampai dengan $118^{\circ}3'$ Bujur Timur dan $3^{\circ}15'00''$ sampai dengan $4^{\circ}24'55''$ Lintang Utara. Luas wilayah Kabupaten Nunukan adalah $\pm 14.247,50 \text{ Km}^2$ atau 7,06% dari total luas Provinsi Kalimantan Utara. Wilayah Kabupaten Nunukan di sebelah Utara berbatasan dengan Negara Malaysia bagian Timur, Sabah, sebelah Timur berbatasan dengan Selat Makassar dan Laut Sulawesi, sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Bulungan dan Malinau, dan sebelah Barat berbatasan dengan Negara Malaysia bagian Timur, Serawak.

Untuk melihat secara jelas, gambar berikut ini memperlihatkan peta Kabupaten Nunukan.

Gambar 4.1
PETA ADMINISTRASI KABUPATEN NUNUKAN



Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nunukan, 2016.



Jumlah penduduk Kabupaten Nunukan di setiap kecamatan dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
JUMLAH PENDUDUK KABUPATEN NUNUKAN
MENURUT KECAMATAN DAN JENIS KELAMIN TAHUN 2015

NO.	KECAMATAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	TOTAL
1	Krayan Selatan	1.075	970	2.045
2	Krayan	3.609	3.126	6.735
3	Lumbis Ogong	2.667	2.568	5.235
4	Lumbis	2.573	2.353	4.926
5	Sembakung Atulai	1.325	1.268	2.593
6	Sembakung	3.180	2.889	6.069
7	Sebuku	6.570	5.467	12.037
8	Tulin Onsoi	4.541	3.376	7.917
9	Seimenggaris	5.094	4.079	9.173
10	Nunukan	32.926	29.432	62.358
11	Nunukan Selatan	11.149	9.378	20.527
12	Sebatik Barat	4.183	3.654	7.837
13	Sebatik	2.493	2.153	4.646
14	Sebatik Timur	6.387	6.137	12.524
15	Sebatik Tengah	3.876	3.461	7.337
16	Sebatik Utara	2.869	2.779	5.648
	2015	94.517	83.090	177.607
JUMLAH	2014	90.529	79.513	170.042
	2013	86.881	75.830	162.711

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Nunukan, 2016.

Dari tabel di atas terlihat bahwa pada tahun 2015 jumlah penduduk laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan jumlah penduduk perempuan. Persentase penduduk laki-laki pada tahun 2015 sebesar 53,22% dan perempuan sebesar 46,78%.

B. Hasil Penelitian

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Hasil pengumpulan data penulis melalui dokumentasi pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan, bahwa jumlah ASN Kabupaten Nunukan per 31 Desember 2015 sebanyak 4.149 orang yang tersebar di 16 kecamatan, seperti yang tertera pada beberapa tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
ASN MENURUT GOLONGAN DAN JENIS KELAMIN 2015

NO.	GOLONGAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	TOTAL
1	Golongan I	127	1	128
2	Golongan II	835	566	1.401
3	Golongan III	1.121	966	2.087
4	Golongan IV	368	165	533
	2015	2.451	1.698	4.149
JUMLAH	2014	2.391	1.622	4.013
	2013	2.426	1.632	4.058

Sumber : Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan, 2016.

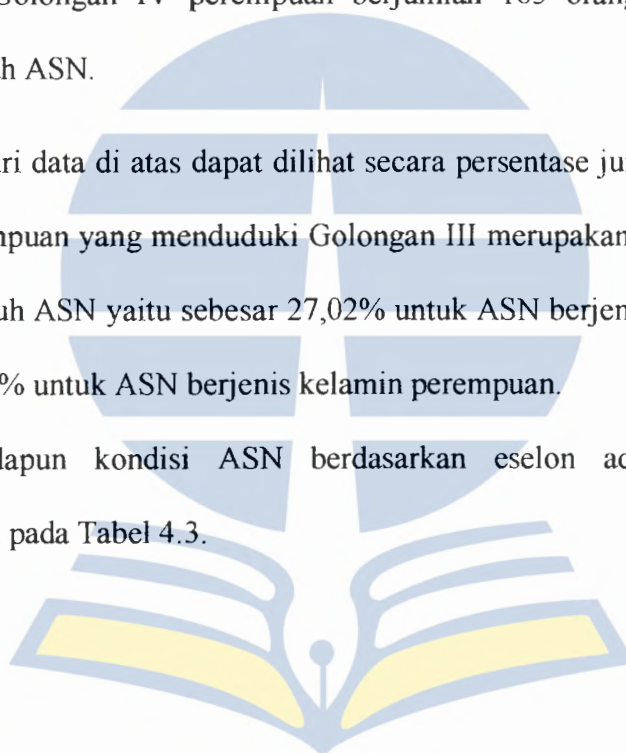
Berdasarkan tabel terlihat bahwa jumlah ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan pada tahun 2015 berjumlah 4.149 orang yang terdiri dari 2.451 orang laki-laki atau sebesar 59,01% dan 1.698 orang perempuan atau sebesar 40,9%. Jumlah tersebut terbagi dalam Golongan I, II, III dan IV, dimana :

- Golongan I laki-laki berjumlah 127 orang atau 3,06% dari jumlah ASN dan Golongan I perempuan berjumlah 1 orang atau 0,02% dari jumlah ASN.

- Golongan II laki-laki berjumlah 835 orang atau 20,13% dari total ASN dan Golongan II perempuan berjumlah 566 orang atau 13,64% dari jumlah ASN.
- Golongan III laki-laki berjumlah 1.121 orang atau 27,02% dari total ASN dan Golongan III perempuan berjumlah 966 orang atau 23,28% dari jumlah ASN.
- Golongan IV laki-laki berjumlah 368 orang atau 8,87% dari total ASN dan Golongan IV perempuan berjumlah 165 orang atau 3,98% dari jumlah ASN.

Dari data di atas dapat dilihat secara persentase jumlah ASN laki-laki dan perempuan yang menduduki Golongan III merupakan kelompok terbesar dari seluruh ASN yaitu sebesar 27,02% untuk ASN berjenis kelamin laki-laki dan 23,28% untuk ASN berjenis kelamin perempuan.

Adapun kondisi ASN berdasarkan eselon adalah sebagaimana tercantum pada Tabel 4.3.



Tabel 4.3
ASN MENURUT ESELON DAN JENIS KELAMIN 2015

NO.	ESELON	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	TOTAL
1	II.A	1	0	1
2	II.B	30	1	31
3	III.A	54	5	59
4	III.B	85	24	109
5	IV.A	268	136	405
6	IV.B	64	43	107
7	V.A	0	0	0
ESELON		503	209	712
NON ESELON		1.948	1.489	3.437
JUMLAH		2.451	1.698	4.149
		2015	2.451	1.698
		2014	2.391	1.622
		2013	2.426	1.632

Sumber : Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan, 2016.

Dilihat dari data di atas, berdasarkan eselon dan jenis kelamin, jumlah ASN laki-laki lebih banyak menduduki jabatan struktural/eselon jika dibandingkan dengan ASN perempuan, yaitu sebanyak 503 orang atau 70,6% berjenis kelamin laki-laki sedangkan untuk ASN perempuan sebanyak 209 orang atau 29,4%. Adapun secara detail dapat dirincikan sebagai berikut :

- Pada jabatan Eselon IV.A, laki-laki sebanyak 269 orang atau 37,8% dan perempuan sebanyak 136 orang atau 19,1% dari 405 jabatan yang ada,
- Pada jabatan Eselon IV.B, laki-laki sebanyak 64 orang atau 9% dan perempuan sebanyak 43 orang atau 6% dari 107 jabatan yang ada,
- Pada jabatan Eselon III.A, laki-laki sebanyak 54 orang atau 7,6% dan perempuan sebanyak 5 orang atau 0,7% dari 59 jabatan yang ada,

- Pada jabatan Eselon III.B, laki-laki sebanyak 85 orang atau 11,9% dan perempuan sebanyak 24 orang atau 3,4% dari 109 jabatan yang ada,
- Pada jabatan Eselon II.A, laki-laki sebanyak 1 orang atau 0,1% dan perempuan tidak ada yang menduduki jabatan tersebut,
- Pada jabatan Eselon II.B, laki-laki sebanyak 30 orang atau 4,2% dan perempuan sebanyak 1 orang atau 0,1% dari 31 jabatan yang ada.

Selanjutnya, jumlah ASN berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
ASN MENURUT TINGKAT PENDIDIKAN DAN JENIS KELAMIN 2015

NO.	PENDIDIKAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	TOTAL
1	S.2	91	56	147
2	S.1	1.026	830	1.856
3	D.IV	58	23	81
4	D.III	170	309	479
5	D.II	112	113	225
6	D.I	15	19	34
7	SLTA	824	346	1.170
8	SLTP	78	2	80
9	SD	77	0	77
	2015	2.451	1.698	4.149
JUMLAH	2014	2.391	1.622	4.013
	2013	2.426	1.632	4.058

Sumber : Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan, 2016.

Berdasarkan data di atas, jika diurutkan dari jumlah terbesar ke terkecil dilihat dari tingkat pendidikan, maka tingkat pendidikan S.1 merupakan kelompok terbesar dari seluruh tingkat pendidikan yang ada,

dengan jumlah ASN sebanyak 1.856 orang atau sebesar 44,73% sedangkan tingkat pendidikan D.I merupakan kelompok terkecil dari seluruh tingkat pendidikan yang ada, dengan jumlah ASN sebanyak 34 orang atau sebesar 0,82%. Adapun secara detail dapat dirincikan sebagai berikut :

- Pendidikan S.2 sebanyak 147 orang atau 3,54% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 91 atau 2,19% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 56 atau 1,35% dari jumlah keseluruhan,
- Pendidikan S.1 sebanyak 1.856 orang atau 44,73% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 1.026 atau 24,73% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 830 atau 20% dari jumlah keseluruhan,
- Pendidikan D.IV sebanyak 81 orang atau 1,95% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 58 atau 1,40% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 23 atau 0,55% dari jumlah keseluruhan,
- Pendidikan D.III sebanyak 479 orang atau 11,54% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 170 atau 4,1% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 309 atau 7,45% dari jumlah keseluruhan,
- Pendidikan D.II sebanyak 225 orang atau 5,42% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 112 atau 2,7% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 113 atau 2,72% dari jumlah keseluruhan,

- Pendidikan D.I sebanyak 34 orang atau 0,82% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 15 atau 0,36% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 19 atau 0,46% dari jumlah keseluruhan,
- Pendidikan SLTA sebanyak 1.170 orang atau 28,20% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 824 atau 19,86% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 346 atau 8,34% dari jumlah keseluruhan,
- Pendidikan SLTP sebanyak 80 orang atau 1,93% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 78 atau 1,88% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan sebanyak 2 atau 0,05% dari jumlah keseluruhan,
- Pendidikan SD sebanyak 77 orang atau 1,86% dari seluruh ASN yang terbagi jumlah laki-laki sebanyak 77 atau 1,86% dari jumlah keseluruhan dan jumlah perempuan tidak ada.

Jumlah ASN tersebut bertugas di beberapa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Nunukan. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28 Tahun 2011 dan Nomor 2 Tahun 2012 yang mengatur tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja, Kecamatan dan Kelurahan, Sekretariat Dewan dan Sekretariat Daerah, Lembaga Teknis Daerah, serta Dinas-dinas di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan, maka jumlah SKPD yang ada di Kabupaten Nunukan sebanyak 56 (lima puluh enam) SKPD, yang terdiri atas :

- a. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
- b. Sekretariat Daerah

- c. Sekretariat KORPRI
- d. Dinas-Dinas :
 - 1) Dinas Pendidikan
 - 2) Dinas Kesehatan
 - 3) Dinas Pendapatan
 - 4) Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi
 - 5) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
 - 6) Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika
 - 7) Dinas Pekerjaan Umum
 - 8) Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM
 - 9) Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga
 - 10) Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
 - 11) Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Peternakan
 - 12) Dinas Kelautan dan Perikanan
 - 13) Dinas Kehutanan dan Perkebunan
 - 14) Dinas Pertambangan dan Energi
 - 15) Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pemadam Kebakaran
- e. Lembaga Teknis Daerah
 - 1) Inspektorat
 - 2) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
 - 3) Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah
 - 4) Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa
 - 5) Badan Lingkungan Hidup Daerah
 - 6) Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah

- 7) Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
 - 8) Badan Pengelola Perbatasan Daerah
 - 9) Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah
 - 10) Badan Koordinasi Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu
 - 11) Badan Penanggulangan Bencana Daerah
 - 12) Kantor Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi
 - 13) Kantor Satuan Polisi Pamong Praja
 - 14) Rumah Sakit Umum Daerah
- f. Kecamatan sebanyak 16 wilayah
- g. Kelurahan sebanyak 8 wilayah

1. **Tingkat Disiplin Kerja ASN di Kabupaten Nunukan**

Dalam rangka memberikan gambaran tentang tingkat disiplin kerja di Kabupaten Nunukan, peneliti akan menguraikan fenomena-fenomena dari kerja ASN diantaranya disiplin waktu, disiplin penggunaan peralatan kantor, dan disiplin penggunaan pakaian dinas beserta atributnya berdasarkan hasil wawancara dengan informan maupun tanggapan para responden didalam daftar pertanyaan yang penulis sebarikan ke beberapa ASN. Pokok-pokok temuan dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Disiplin Waktu

Berkaitan penegakan disiplin jam kerja bagi ASN/PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten, telah ditetapkan Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 tentang Pedoman Penegakan Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan. Maksud dan tujuan dari ditetapkannya Peraturan Bupati

Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 ini seperti yang diutarakan oleh Kepala

Bagian Hukum Sekretariat Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

“Peraturan ini dibuat dimaksudkan sebagai petunjuk umum bagi pelaksanaan penegakan disiplin jam kerja, khususnya guna akselerasi dan optimalisasi dalam upaya penciptaan profesionalisme birokrasi pada ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan, dan tujuannya adalah untuk mengubah dan membangkitkan kembali upaya ASN dalam meningkatkan efisiensi dan kedisiplinan kerja dalam rangka meningkatkan produktifitas kinerjanya”.

(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Prinsip dasar penegakan disiplin jam kerja bagi ASN berdasarkan Pasal 2 Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 adalah :

- a. Keteladanan, yaitu pegawai ASN sebagai abdi negara dan subyek kegiatan umum pemerintahan dan pembangunan, harus berperan menjadi agen pembaharuan dalam rangka meningkatkan disiplin jam kerja.
- b. Nilai luhur budaya, adalah upaya meningkatkan disiplin jam kerja dan menegakan disiplin jam kerja perlu diarahkan kepada terbentuknya sikap, tingkah laku, kebiasaan, dan budaya, sehingga terkristalisasi menjadi nilai-nilai luhur yang menjiwa.
- c. Sistematis berkelanjutan, adalah pembentukan dan pengembangan nilai-nilai luhur tentang efisiensi dan disiplin jam kerja perlu dilakukan secara terus menerus, sistematis, berencana, bertahap, dan berkesinambungan.
- d. Pembentukan dan pengembangan nilai-nilai luhur peningkatan disiplin kerja pegawai diterapkan di dalam dan di luar kegiatan pemerintahan sehingga membawa dampak kepada meningkatnya

kedisiplinan masyarakat secara luas yang akhirnya berdampak kepada meningkatnya produktifitas masyarakat.

- e. Dilakukan partisipasi penuh pegawai sebagai pelaksana program sejak dari proses perencanaan, pengambilan keputusan, sampai dengan evaluasinya, yang kemudian diperluas dengan partisipasi komponen yang ada di masyarakat.
- f. Guna menjaga akuntabilitas pelaksanaannya, penegakan disiplin jam kerja perlu memperhatikan kebersamaan, keterbukaan, tanggung jawab dan konsistensi atas dasar hukum serta nilai-nilai kepatuhan sosial yang berkembang dinamis di masyarakat.

Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 juga mengatur tentang ketentuan hari, jam dan apel kerja bagi ASN. Hari kerja telah ditetapkan adalah hari Senin sampai dengan hari Jumat, kecuali hari libur atau libur nasional. Adapun jam kerja dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. hari Senin sampai dengan hari Kamis, masuk kerja pada Pukul 07.30 Wite dan pulang kerja pada Pukul 16.00 Wite; dan
- b. hari Jumat, masuk kerja pada Pukul 07.30 Wite dan pulang kerja pada Pukul 11.30 Wite.

Sedangkan untuk apel kerja dilaksanakan setiap pagi hari pada hari Senin sampai dengan hari Kamis pada Pukul 07.30 Wite.

Mekanisme penegakkan disiplin jam kerja pegawai ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan berdasarkan Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 dilakukan dengan tindakan/kegiatan melaksanakan razia/operasi lapangan dan/atau

monitoring pelaksanaan absensi masuk dan pulang kantor. Kegiatan penegakkan disiplin kerja pegawai ini dilakukan oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan dan dalam pelaksanaannya harus dilengkapi dengan Surat Perintah Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan sebagai Koordinator Pelaksana Penegakkan Disiplin Kerja Pegawai. Kegiatan razia para ASN adalah sebagaimana terlihat pada Gambar 4.2, 4.3, 4.4, dan 4.5.

Kegiatan razia ini sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Seksi Operasi dan Pengendalian Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan :

“Tujuan razia ini adalah menanamkan disiplin PNS. Ini sesuai perintah Bupati untuk menegakkan disiplin jam kerja. Ada beberapa PNS yang kita dapati terlambat masuk kantor dengan alasan bangun kesiangan, mengantar anak sekolah, dan lain sebagainya. Namun lebih banyak pula pegawai yang tidak berada di kantor pada saat jam kerja. Kami dapati mereka berada di warung makan, di pasar. Itu diluar yang dinas luar”.
(Wawancara Senin, 9 Mei 2016)

Gambar 4.2
PELAKSANAAN RAZIA DISIPLIN JAM KERJA
DI KANTOR BUPATI NUNUKAN
BULAN FEBRUARI 2016



Gambar 4.3
PELAKSANAAN RAZIA DISIPLIN JAM KERJA
DI KANTOR GABUNGAN DINAS I KABUPATEN NUNUKAN
BULAN FEBRUARI 2016



Gambar 4.4
PELAKSANAAN RAZIA DISIPLIN JAM KERJA
DI WARUNG MAKAN
BULAN FEBRUARI 2016



Gambar 4.5
PELAKSANAAN RAZIA DISIPLIN JAM KERJA DI PASAR
BULAN FEBRUARI 2016



Tindakan penegakkan disiplin ASN di Kabupaten Nunukan oleh Satpol PP ini dilaksanakan secara insidental. Artinya, tidak ada jadwal rutin untuk merazia pegawai. Di tahun 2016 ini pelaksanaan razia jam kerja ASN baru dilaksanakan satu kali, yaitu pada Bulan Februari 2016. Menurut salah satu Komandan Pleton Satpol PP dikemukakan bahwa :

“Pelaksanaan razia jam kerja PNS dilakukan apabila ada laporan-laporan dari masyarakat maupun pegawai yang mengetahui adanya PNS yang berkeliaran di saat jam kerja. Terus juga kita selalu memantau di SKPD-SKPD sekiranya hasil pantauan kami masih banyak yang datang terlambat atau keluar kantor saat jam kerja, kami akan segera melakukan razia”.
(Wawancara Senin, 9 Mei 2016)

Razia yang dilakukan secara insidental ini dilaksanakan di sekitar pusat perkantoran dan pusat keramaian seperti pasar dan toko-toko. Para ASN yang tertangkap saat pelaksanaan razia didata oleh aparat Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan sebagai bahan untuk pelaporan

kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Kabupaten Nunukan. Rekapitan hasil pelaksanaan razia ASN yang telah dilakukan oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan pada Tahun 2016 dapat dilihat pada Tabel 4.5

Tabel 4.5
REKAPAN HASIL PELAKSANAAN KEGIATAN PENEGAKKAN DISIPLIN
ASN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN NUNUKAN
TAHUN 2016

NO	S K P D (Bulan Februari 2016)	JML ASN TERJARING RAZIA	KETERANGAN
1	Dinas Pekerjaan Umum	37	Diluar kantor pada saat jam kerja (tanpa keterangan)
2	Dinas Kesehatan	12	
3	Disosnakertrans	1	
4	Disperindagkop	2	
5	Dishutbun	10	
6	Dinas Pendapatan	4	
7	DPKAD	2	
8	BPMPD	3	
9	Badan Ketahanan Pangan	4	
10	Badan Pengelola Perbatasan Daerah	2	
11	Bagian Umum Setda Kab. Nunukan	11	
12	Bagian Humas Protokol Setda Kab. Nunukan	4	
13	Kelurahan Nunukan Barat	2	
1	DPKAD	1	Terlambat dan tidak mengikuti apel pagi
2	Dinas Pendapatan	1	
3	Bappeda	3	
4	Bagian Umum Setda Kab. Nunukan	2	
5	Bagian Humas Protokol Setda Kab. Nunukan	3	

Sumber : Satpol PP Kabupaten Nunukan, 2016.

Berdasarkan data hasil pelaksanaan beberapa razia yang telah dilaksanakan oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan di atas selama ini, dapat diketahui bahwa ternyata masih ada saja terdapat ASN yang melakukan pelanggaran disiplin jam kerja, baik saat datang ke kantor maupun saat jam kerja berlangsung.

Terlihat bahwa jumlah ASN yang terjaring razia saat pagi hari sejumlah 10 (sepuluh) orang yang terlambat masuk kantor dan tidak mengikuti apel pagi, dan 94 (sembilan puluh empat) orang tertangkap berada di luar kantor saat jam kerja tanpa alasan yang diperkenankan. Jumlah ASN yang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi tampak lebih sedikit daripada ASN yang tertangkap berada di luar kantor saat jam kerja. Kondisi ini terjadi dikarenakan saat akan mulai jam kerja, ASN cenderung akan berusaha untuk datang tepat waktu. Mengingat selama ini telah ada kebijakan pemotongan Tunjangan Tambahan Penghasilan (TTP) berdasarkan Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 yang tercantum pada Pasal 12, bahwa pegawai ASN yang tidak mengikuti apel, terlambat masuk kantor atau pulang lebih cepat atau tidak masuk kerja tanpa keterangan, maka kepada yang bersangkutan dilakukan pemotongan TTP sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Indikator pemotongan TTP sebagaimana tercantum dalam Peraturan Bupati Nunukan Nomor 1 Tahun 2015 tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan adalah berdasarkan pelanggaran Disiplin Jam Kerja, dengan rumusan sebagai berikut :

- a. melakukan pelanggaran disiplin jam kerja setiap hari selama 1 (satu) bulan tidak diberikan TTP;
- b. masuk kerja kurang dari 4 (empat) jam dalam sehari dipotong 4% (empat perseratus) untuk hari Senin sampai dengan hari Kamis, dan masuk kerja kurang dari 2 (dua) jam untuk hari Jumat dipotong 4% (empat perseratus);
- c. tidak masuk kerja, TTP dibayarkan setelah dikurangi sebesar 4% (empat perseratus) untuk tiap 1 (satu) hari tidak masuk bekerja;
- d. tidak mengikuti apel dan terlambat masuk kerja sampai dengan 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja, TTP dibayarkan setelah dikurangi sebesar 1% (satu perseratus) untuk tiap kali tidak mengikuti apel dan terlambat masuk kerja;
- e. terlambat masuk kerja di atas 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja, TTP dibayarkan setelah dikurangi 1,5% (satu koma lima perseratus) untuk tiap kali terlambat masuk bekerja;
- f. pulang sebelum waktu jam kerja berakhir lebih dari 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja, TTP dibayarkan setelah dikurangi 1,5% (satu koma lima perseratus) untuk tiap kali pulang sebelum waktu jam kerja berakhir; dan/atau
- g. pulang sebelum waktu jam kerja berakhir kurang dari 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja, TTP dibayarkan setelah dikurangi 1% (satu perseratus) untuk tiap kali pulang sebelum waktu jam kerja berakhir.

Apabila PNS melanggar disiplin jam kerja lebih dari 1 (satu) kali dalam 1 (satu) hari kerja, maka pemotongan TTP dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. tidak mengikuti apel dan terlambat masuk kerja sampai dengan 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja serta pulang sebelum waktu jam kerja berakhir lebih dari 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja dipotong sebesar 2,5% (dua koma lima perseratus);
- b. tidak mengikuti apel dan terlambat masuk kerja sampai dengan 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja serta pulang sebelum waktu jam kerja berakhir kurang dari 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja dipotong sebesar 2% (dua perseratus);
- c. terlambat masuk bekerja di atas 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja dan pulang sebelum waktu jam kerja berakhir lebih dari 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja dipotong sebesar 3% (tiga perseratus); dan
- d. terlambat masuk bekerja di atas 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja dan pulang sebelum waktu jam kerja berakhir kurang dari 1 (satu) jam dari ketentuan jam kerja dipotong sebesar 2,5% (dua koma lima perseratus).

Tingkat disiplin jam kerja ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan, khususnya saat jam datang dan pulang kerja menjadi lebih baik dari sebelumnya sehubungan dengan diberlakukannya Peraturan Bupati Nunukan Nomor 1 Tahun 2015 tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan. ASN yang ada akan berupaya untuk

menaati waktu datang dan pulang kerja dalam rangka menghindari pemotongan terhadap TTP yang akan diberikan kepada masing-masing ASN sesuai tingkatnya.

Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Nunukan saat penulis menanyakan apakah masih ada ASN yang melanggar ketentuan jam kerja dengan diberlakukannya peraturan tersebut, sebagai berikut :

“Memang tetap ada, tetapi itu sudah sangat minimal. Ada satu atau dua tidak apel. Sudah menurun, artinya dari absensi yang ada, itu sudah bagus. Mungkin sudah 90 persen ikut apel, sudah turun dan pulang tepat pada waktunya”.

(Wawancara Selasa, 17 Mei 2016)

Sekretaris Daerah Kabupaten Nunukan juga menegaskan bahwa sejak diberlakukannya aturan dimaksud, kedisiplinan PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan juga ikut meningkat. Dari rekapitulasi presensi di setiap SKPD sudah menunjukkan peningkatan kedisiplinan cukup baik, tegasnya.

Sekretaris Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan juga mengungkapkan bahwa :

“Ketepatanwaktuan untuk jam kerja pagi dan juga jam kerja pulang dengan aturan yang ada sudah cukup membantu, dalam artian pegawai sudah mulai sadar dengan adanya *punishment* pemotongan itu. Namun, adanya Perbup itu, masih juga ada 1 atau 2 orang yang masih datang terlambat. Hal itu dikarenakan dari personilnya itu sendiri, memang tidak mau atau agak susah untuk diadakan pembinaan”. (Wawancara Rabu, 27 april 2016)

Hal senada juga dikemukakan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan :

“Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 itu menekankan disiplin itu melalui pertama daftar kehadiran. Memang kadang-

kadang itu tidak menunjang, artinya walaupun kita menggunakan *checklock* atau absen elektronik, kadang-kadang ya bisa masuk pagi *checklock* kemudian mungkin nggak kerja dan sebagainya, sore kembali lagi, *checklock* lagi”.
(Wawancara Kamis, 28 April 2016)

Kondisi ini berbeda dengan yang terjadi pada SKPD Sekretariat Kabupaten Nunukan. Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Kabupaten Nunukan mengungkapkan sebagai berikut :

“Kalau di Sekretariat Kabupaten fluktuatif, artinya setiap bulan akan berbeda grafiknya, apakah dia tinggi dan rendahnya, yang jelas tidak seratus persen setiap bulan. Artinya, ada beberapa teman-teman dari bagian-bagian itu yang terkena pemotongan akibat pelanggaran disiplin jam kerja gitu”.
(Wawancara Jumat, 22 April 2016)

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa, disiplin jam kerja atau ketepatan waktu pegawai ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan untuk datang dan mengikuti apel pagi serta pulang kantor sudah berjalan dengan baik, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini lebih disebabkan adanya Pasal 12 Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 yang menetapkan bahwa setiap ASN/PNS yang tidak mengikuti apel, terlambat masuk kantor atau pulang lebih cepat atau tidak masuk kerja tanpa keterangan, maka kepada yang bersangkutan dilakukan pemotongan Tunjangan Tambahan Penghasilan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta Pasal 9 Peraturan Bupati Nunukan Nomor 1 Tahun 2015 yang menetapkan indikator dari pemotongan TTP. Namun, perlu diadakan pembinaan-pembinaan kepada pegawai yang masih sering datang terlambat dan pulang sebelum jam kerja berakhir.

Permasalahan terkait disiplin jam kerja bagi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan saat ini adalah keberadaan ASN ketika

setelah pelaksanaan Apel Pagi sampai dengan waktu istirahat pada siang hari sampai dengan menjelang berakhirnya jam kerja. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Sekretaris Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

“Kembali saya tegaskan bahwa jika mengukur disiplin jam kerja bagi para ASN saat ini, khususnya ASN di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan, secara utuh tidak dapat hanya dilihat dari hasil rekam pada mesin absen sidik jari. Karena ada juga ASN yang memang malas bekerja, mereka hanya datang pada saat hendak Apel Pagi dan selesai apel mereka keluar dari kantor entah kemana. Setelah itu mereka akan kembali ketika jam kerja akan berakhir. Sampai saat ini tidak saya pungkiri bahwa di kantor ini masih ada staf yang demikian. Adapun upaya yang saya lakukan adalah menggunakan jenjang jabatan struktural yang ada, dalam hal ini meminta keaktifan dari masing-masing atasan langsung dari masing-masing ASN yang berbuat demikian untuk melakukan pengawasan dan pembinaan. Selain itu, saya tidak bosan-bosannya mengingatkan seluruh ASN yang ada di kantor saya untuk meningkatkan kesadaran pada diri masing-masing. Karena seketat apapun peraturan dibuat untuk meningkatkan disiplin kerja, selain faktor eksternal yang ada, semua itu tergantung pada diri masing-masing ASN”.

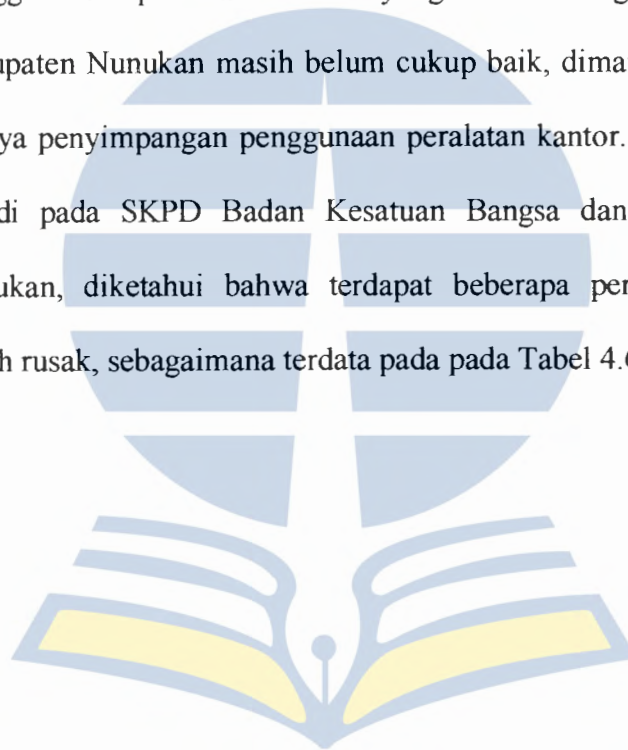
(Wawancara Rabu, 27 april 2016)

Berdasarkan uraian tingkat disiplin jam kerja para ASN di atas, secara umum masih dapat dikatakan cukup baik, walaupun tidak dipungkiri masih ada ASN yang melakukan pelanggaran disiplin jam kerja tersebut, termasuk pelanggaran disiplin jam kerja saat setelah pelaksanaan Apel Pagi sampai dengan berakhirnya jam kerja. Kondisi antara waktu datang dan pulang dari kantor tersebut, sangat tergantung dari bagaimana masing-masing Kepala SKPD melakukan pengawasan dan pembinaan kepada ASN di SKPD masing-masing.

b. Disiplin Penggunaan Peralatan Kantor

Berkaitan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, para ASN di setiap SKPD tentu memerlukan fasilitas atau prasarana yang mendukung pelaksanaan tugas tersebut. Hal ini dimaksudkan agar aktivitas keseharian dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap SKPD.

Berdasarkan pengamatan penulis, kepatuhan ASN dalam menggunakan peralatan kantor yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan masih belum cukup baik, dimana masih ditemukan adanya penyimpangan penggunaan peralatan kantor. Misalnya saja yang terjadi pada SKPD Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan, diketahui bahwa terdapat beberapa peralatan kantor yang sudah rusak, sebagaimana terdata pada pada Tabel 4.6.



Tabel 4.6
**JUMLAH PERALATAN KANTOR YANG RUSAK BERAT
 PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH
 BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN NUNUKAN
 TAHUN 2015**

NO	NAMA BARANG	TAHUN PEMBELIAN	JUMLAH
1	Lemari Besi	2006	2
2	Mesin Genset	2009	1
3	Lemari Besi	2009	2
4	Lemari Kaca	2009	2
5	Televisi	2009	1
6	Laptop	2009	2
7	Meja Kerja	2009	4
8	Kipas Angin	2010	2
9	Laptop	2011	2
10	Handy Talkie	2012	4
11	Laptop	2012	3
12	Hard Disk	2013	1
13	Printer	2014	3

Sumber : Badan Kesbangpol Kabupaten Nunukan, 2016.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa ada beberapa peralatan kantor yang ada di SKPD Badan Kesatuan Bangsa dan Politik tidak dipergunakan dan dirawat dengan sebaik-baiknya. Salah satu contoh perlengkapan kantor yang tidak digunakan dengan baik yaitu Printer. Printer tersebut dibeli pada tahun 2014, namun belum sampai satu tahun usianya printer tersebut sudah rusak. Begitu pula dengan Laptop yang sudah rusak, padahal usia pemakaiannya belum sampai tiga tahun, dan seterusnya. Hal ini menunjukkan pegawai di SKPD Badan Kesbangpol tidak menjaga peralatan kantornya dengan baik. Oleh karenanya,

sesungguhnya seorang ASN juga dituntut mampu untuk dapat mengoperasikan, memanfaatkan, serta menjaga fasilitas yang ada dengan sebaik-baiknya.

Hal ini diungkapkan oleh Kepala Sub Bagian Umum Badan Kesatuan bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan :

“Penggunaan sarana dan prasarana kantor selama ini masih standar, namun memang ada beberapa yang sudah rusak berat, itu karena peralatan tersebut digunakan oleh beberapa pegawai secara bergantian karena keterbatasan jumlah aset tersebut dan kadang dibawa pulang kerumah apabila ada pekerjaan di kantor yang belum selesai untuk diselesaikan di rumah”.

(Wawancara Rabu, 27 April 2016)

Hasil observasi peneliti di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan juga ditemukan adanya peralatan komputer rusak, namun segera dilakukan perbaikan demi kelancaran pekerjaan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

“Alhamdulillah, aset-aset kita terpelihara dengan baik. Namun, apapun itu sama aja dimana-mana ya jika ada suatu kendala misalnya kerusakan tentunya secepat mungkin kita lakukan perbaikan ya agar tidak mengganggu pekerjaan. Kalau untuk pemeliharaannya maupun pembukuannya itu sudah jelas, karena kan kita juga ada daftar inventaris barang”.

(Wawancara Kamis, 28 April 2016)

Hal yang sama juga dijelaskan oleh Sekretaris Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nunukan, sebagai berikut :

“Aset-aset disini terpelihara dengan baik, digunakan dengan kehati-hatian dan seefisien mungkin karena disini kan pekerjaannya arus *kontinue*, punya limit semua dan selalu dikejar target. Jadi seluruh pegawai diberikan aset masing-masing untuk menunjang kelancaran tugasnya”.

(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, diketahui bahwa tingkat disiplin dalam penggunaan peralatan kantor di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan masih cukup baik. Hal ini dilihat dari kehati-hatian pegawai dalam menggunakan peralatan kantornya, menjaga dan merawat aset agar tetap efektif dan efisien serta waktu pemanfaatannya dapat lebih lama dengan nilai ekonomis yang tetap terjaga. Seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 pada Pasal 3 bahwa kewajiban PNS pada angka ke-13 yaitu “menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya”.

c. Disiplin Penggunaan Pakaian Dinas

Dalam rangka meningkatkan pelayanan, tanggung jawab dan keseragaman ASN sebagaimana dengan terbitnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2016 tentang Perubahan Ketiga Atas Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2007 tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintahan Daerah, ditetapkanlah Surat Edaran Bupati Nunukan Nomor 065/38/ORG tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan.

Surat Edaran ini dibuat dalam rangka meningkatkan pelayanan, tanggung jawab dan keseragaman ASN dan dimaksudkan sebagai petunjuk umum bagi pelaksanaan penegakan disiplin berpakaian kerja serta penggunaan atribut-atributnya.

Berdasarkan Surat Edaran Bupati Nunukan tersebut, ditetapkan bahwa penggunaan pakaian dinas PNS dilingkungan Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut :

- a. Hari Senin dan Selasa menggunakan Pakaian Dinas Harian (PDH) warna khaki.
- b. Hari Rabu menggunakan PDH kemeja warna putih, celana/rok hitam atau gelap.
- c. Hari Kamis dan Jumat menggunakan PDH batik/tenun/pakaian khas daerah.
- d. Penggunaan pakaian Linmas digunakan pada saat Peringatan Hari Linmas dan/atau sesuai ketentuan acara.
- e. Pakaian Korpri digunakan pada saat Peringatan Hari Korpri dan/atau sesuai ketentuan acara.
- f. Pakaian Sipil Lengkap (PSL) dan/atau Pakaian Sipil Resmi (PSR) digunakan sesuai ketentuan acara.

PDH yang telah ditetapkan tersebut harus dikenakan bersamaan dengan atribut-atributnya, antara lain lencana korpri, papan nama, nama kabupaten/kota, logo kabupaten/kota, serta tanda pengenal.

Pemerintah Kabupaten Nunukan melalui Bagian Organisasi sudah mensosialisasikan peraturan tersebut melalui Surat Edaran Bupati Nunukan ke SKPD-SKPD tentang keharusan penggunaan pakaian dinas. Namun dari hasil observasi di lapangan penulis mendapatkan beberapa SKPD yang tidak mengenakan pakaian dinas sesuai ketentuan yang berlaku berikut atribut-atributnya, seperti pada gambar 4.6 di bawah ini.

Gambar 4.6
PENYIMPANGAN PENGGUNAAN ATRIBUT PAKAIAN DINAS



Begitupun halnya yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan. Penulis menemukan banyak pegawai yang tidak mengenakan atribut pakaian dinas secara lengkap. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf Bidang Pengairan saat penulis menanyakan “Mengapa banyak pegawai di DPU tidak mengenakan atribut pakaian dinas ?” Staf tersebut menjawab :

“Memang disini banyak yang tidak memakai atribut pakaian dinas, itu karena faktor lupa. Tapi ada juga yang enggan memakai atribut tersebut karena malas. Karena atributnya juga banyak, jadi repot pasangnyanya”.

(Wawancara Senin, 25 April 2016)

Kondisi lain yang terjadi pada SKPD Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan, pada hari Jumat yang berdasarkan ketentuan yang ada semestinya menggunakan pakaian batik, namun ternyata para ASN menggunakan pakaian olahraga. Hal itu ditanggapi

langsung oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten

Nunukan, sebagai berikut :

“Memang seharusnya pada hari Jumat itu mengenakan batik, tapi kadang-kadang kita juga kan mau kerja bakti atau olahraga ya kita berpakaian olahraga. Itu dipakai pada saat jam kerja, karena kan ada olahraga pagi, masa juga mau ganti kan, atau mau kerja bakti ya udah dari pagi pakai itu aja, karena itu kan menyesuaikan aja”.
(Wawancara Kamis, 28 April 2016)

Sedangkan untuk penggunaan atribut di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah, Kepala BKDD juga telah memberlakukan sanksi bagi PNS yang melanggar. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Kepala BKDD sebagai berikut :

“Disini sudah punya sanksi, tidak pakai atribut bayar denda sepuluh ribu rupiah. Kebijakan sendiri. Jadi kita buat Kotak Kesadaran, kalau pas lupa tidak dipakai denda per satu atributnya sepuluh ribu. Memang dengan demikian kemarin ada yang tidak pakai bed dan lain sebagainya, namun dengan kondisi begitu jadi kehati-hatian itu ada”. (Wawancara Kamis, 28 April 2016)

Tempat lainnya, seperti yang terjadi di Gabungan Dinas I, dimana setiap hari Jumat secara rutin dilaksanakan senam pagi, sehingga mereka tidak mengenakan pakaian batik di hari tersebut. Pakaian batik hanya digunakan pada hari Kamis saja. Kondisi ini ditanggapi langsung oleh Kepala Bagian Organisasi, sebagai berikut :

“Sekarang itu kan, dengan perubahan pakaian dinas ini, kami belum melihat aturan baku apakah memang olahraga itu dilaksanakan di jam kerja atau sebelum jam kerja. Namun hemat kami karena pakaian yang digunakan pada hari Jumat adalah pakaian batik, logika berpikirnya bahwa pakaian olahraga boleh dipergunakan sebelum jam kerja”. (Wawancara Jumat, 22 April 2016)

Lain halnya yang dikemukakan Sekretaris Badan Kesatuan Bangsa dan Politik yang tidak mempermasalahkan penggunaan pakaian dinas dan atributnya, sebagai berikut :

“Bagi saya lebih baik seorang pegawai itu hadir dikantor dan bekerja walaupun dia menggunakan pakaian yang sepanjang masih layak dipandang secara dinas, daripada pakai pakaian dinas tetapi tidur di rumah”.

(Wawancara Rabu, 27 April 2016)

Banyaknya ASN yang tidak mengenakan pakaian dinas sesuai dengan ketentuan yang berlaku, begitu pula dengan atribut yang juga tidak dipakai melekat pada pakaian dinasnya, hal ini salah satunya dikarenakan tidak adanya monitoring atau pelaksanaan penegakkan disiplin terhadap penggunaan pakaian dinas beserta atributnya. Pernyataan ini ditanggapi langsung oleh Sekretaris Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan, sebagai berikut :

“Memang belum ada pelaksanaan penegakkan disiplin terhadap penggunaan pakaian dinas beserta atributnya, karena tidak ada Perbupnya. Jika ada Perbup mengenai disiplin penggunaan pakaian dinas, tentunya kami sebagai aparat penegak Perda atau Perbup akan melaksanakan penegakkan disiplin berpakaian dinas dengan cara merazia pegawai-pegawai yang tidak mengenakan pakaian dinasnya sesuai dengan ketentuan”.

(Wawancara Jumat, 29 april 2016)

Kondisi yang terjadi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan juga, ternyata ada beberapa SKPD yang menggunakan pakaian dinas yang berbeda dari ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2016, diantaranya Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika; Dinas Kelautan dan Perikanan; Dinas Pendapatan; Badan Penanggulangan Bencana Daerah dan Satuan Polisi Pamong Praja yang

menggunakan jenis pakaian tersendiri. Hal ini ditanggapi oleh Kepala Bagian Organisasi sebagai berikut :

“Untuk beberapa dinas instansi memang ada yang berbeda. Nah, ini menjadi PR kami sebetulnya. Dinas Perhubungan tidak pernah menyampaikan berupa dokumen resmi kepada Organisasi sebagai yang mengelola tata laksana di Kabupaten tentang pemanfaatan baju putih biru yang sekarang mereka pergunkan. Begitu juga dengan Dispenda, kami belum menerima informasi dasar mereka memakai pakaian yang berbeda pada lazimnya sebagaimana diatur oleh Permendagri Nomor 6 Tahun 2016. Untuk Dinas Kelautan dan Perikanan mereka sudah menyampaikan, pakaian biru hanya untuk spesifik pengawas dan digunakan pada hari tertentu. Kemudian Bencana, dia memang ada aturan resmi dan itu sudah disampaikan kepada kami dan Satpol PP itu diatur dengan aturan khusus”.

(Wawancara Jumat, 22 April 2016)

Dari hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa tingkat disiplin pegawai terhadap penggunaan pakaian dinas beserta atributnya masih rendah. Belum seluruh SKPD yang ada di Kabupaten Nunukan mematuhi Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pakaian Dinas. Masih ada beberapa SKPD yang belum menerapkan penggunaan pakaian dinas yang sesuai ketentuan yang berlaku. ASN pada beberapa SKPD masih ada yang tidak mengenakan atribut pakaian dinas. Selain itu, terkait penggunaan pakaian khusus, ternyata masih ada beberapa SKPD yang tidak menyampaikan dokumen resmi tentang penggunaan pakaian dinas yang berbeda dengan ketentuan yang berlaku. Kondisi ini dapat menyebabkan beberapa hal :

- a. Berkurangnya disiplin ASN, karena salah satu pertimbangan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2016 adalah dalam rangka meningkatkan disiplin dan wibawa serta motivasi kerja pegawai, bukankah dalam pasal 3 ayat (4)

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS juga disebutkan bahwa setiap PNS wajib mentaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan.

- b. Hilangnya identitas ASN dalam melaksanakan tugas, karena dalam pakaian dinas selain mempunyai bentuk dan warna tertentu juga terdapat atribut-atribut yang dapat menunjukkan identitas ASN, seperti nama ASN, lambang Korpri, nama Kabupaten dan lambang daerahnya serta tanda pengenalan.
- c. Sulitnya melakukan kontrol/pengawasan terhadap ASN, khususnya ASN yang suka “keluyuran” di tempat-tempat umum atau tempat terlarang bagi ASN di waktu-waktu jam kerja. Dengan pakaian dinas yang dikenakannya, seorang ASN sangat mudah dikenal dari instansi/dinas mana dia bekerja.
- d. Dapat menghilangkan jiwa korps ASN, yaitu rasa persatuan dan kesatuan, kebersamaan, kerjasama, tanggung jawab, dedikasi, disiplin, kreativitas, kebanggaan dan rasa memiliki organisasi PNS (Ketentuan Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil).

Berdasarkan uraian di atas, maka hasil temuan dalam penelitian terkait tingkat disiplin kerja ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan dapat dirangkum sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 4.7
REKAPITULASI TEMUAN PENELITIAN PADA DIMENSI TINGKAT
DISIPLIN KERJA ASN DI KABUPATEN NUNUKAN

NO	FENOMENA	PATUH	KURANG PATUH	TIDAK PATUH
1.	Disiplin Waktu		✓	
2.	Disiplin Peralatan Kantor	✓		
3.	Disiplin Pakaian Dinas		✓	

Berdasarkan rekapitulasi di atas, diketahui bahwa fenomena disiplin waktu mendapat tanggapan dari informan dengan kriteria kurang patuh. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja ASN terhadap waktu di Kabupaten Nunukan masih rendah. Disiplin kerja ASN ini ditunjukkan dengan selalu datang kerja tepat waktu, selalu mengikuti pelaksanaan apel pagi, dan pulang kantor tepat pada waktunya, namun di antara waktu datang dan pulang kantor banyak didapati ASN yang keluar kantor disaat jam kerja tanpa ada keterangan.

Kemudian, fenomena disiplin peralatan kantor mendapat tanggapan dari informan dengan kriteria patuh. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan juga tinggi. Disiplin kerja ASN ini ditunjukkan dengan berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dan tidak membawa pulang peralatan kantor untuk keperluan pribadi.

Sedangkan untuk fenomena disiplin penggunaan pakaian dinas mendapat tanggapan dari informan dengan kriteria kurang patuh. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan masih rendah terhadap penggunaan pakaian dinas beserta atribut-atributnya, dimana

pegawai masih banyak yang tidak mengenakan pakaian dinas sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta tidak menggunakan atribut-atributnya.

Berdasarkan hasil rekapitulasi temuan penelitian di atas, maka tingkat disiplin kerja ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan masih rendah. Seperti yang dikemukakan oleh Soejono (1986:67) bahwa :

“Disiplin yang sejati adalah apabila karyawan datang di kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya. Apabila mereka berpakaian serba baik pada tempat bekerjanya. Apabila mereka menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan dan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan yang sangat tinggi. Ukuran ini harus diperhatikan atas pekerjaan sehari-hari”.

Tingkat disiplin aparatur tidak bisa hanya dilihat dari disiplin waktu, disiplin penggunaan peralatan kantor maupun disiplin penggunaan pakaian dinas beserta atribut-atributnya saja tapi harus diimbangi dengan tugas dan fungsi ASN pada era reformasi ini yang mana ASN dituntut harus profesional memiliki kinerja yang tinggi salah satunya adalah memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat serta penuh tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja maksimal dari pegawai menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara terwujud bilamana organisasi dapat mengerahkan dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sehingga pegawai mampu bekerja secara optimal.

2. Faktor-faktor Penentu Disiplin Kerja ASN

a. Kemampuan Pegawai Dalam Melaksanakan Pekerjaan

Bahwa tujuan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuan atau bahkan jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai akan rendah. Berikut ini adalah pernyataan Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan tentang kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan :

“Sampai saat ini setiap yang diberikan perintah itu tidak pernah ditolak dan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya apapun pendidikannya, sesuai apa tidak berada disini. Contohnya sekretaris sarjananya Teknik Kimia tapi di dalam mengelola administrasi kan dia bisa. Jadi apapun yang diperintahkan tetap berjalan cepat dan lambat bisa kita tentukan. Kita mau segera ya segera, itu dapat dilaksanakan”.

(Wawancara Kamis, 28 April 2016).

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa pimpinan dalam hal ini Kepala BKDD selalu memberikan perintah atau pekerjaan sesuai dengan kemampuan pegawai sehingga pegawai tersebut mampu melaksanakannya dengan baik dan tepat waktu. Berikut pemaparan Kasubbag Dokumentasi Bagian Hukum tentang kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan :

“Pelaksanaan tugas pekerjaan sudah berjalan dengan baik, sesuai dengan tupoksinya. Kabag juga selalu memberikan arahan-arahan dan bimbingan terhadap pegawai, sehingga pegawai-pegawai terpacu menyelesaikan pekerjaannya agar selesai tepat pada waktunya”.

(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan tugas pekerjaan dan kemampuan yang dimiliki oleh ASN sudah berjalan dengan baik dan tidak ada masalah yang berarti, namun demikian ASN juga harus tetap belajar untuk menambah pengetahuan yang dimiliki, untuk menunjang mereka dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dibebankan oleh atasan.

b. Keteladanan Pimpinan

Pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang dapat memberikan contoh yang baik, termasuk berperilaku disiplin dalam segala hal, sehingga dapat menjadi panutan bagi para bawahannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa memberi contoh kesuksesan yang bisa diraih para bawahannya. Panutan ini menjadi penting, mengingat para ASN lebih cenderung melihat bagaimana perilaku atasannya sehari-hari. Berikut ini adalah pernyataan dari Sekretaris Bakesbangpol :

“Terkait kedisiplinan pegawai secara keseluruhan yang perlu ditekankan adalah pimpinan kepala SKPD maupun jajaran struktural yang ada, karena dengan budaya Bangsa Indonesia yang cenderung melihat contoh dari atas, maka penegakkan itu sebenarnya kuncinya di unsur pimpinan dalam arti jabatan struktural. Ketika itu sudah bisa tertata dengan baik, saya berani yakinkan staf-staf itu akan mengikuti dengan baik”.
(Wawancara Rabu, 27 April 2016)

Pernyataan serupa juga dikemukakan oleh Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan, sebagai berikut :

“Tingkat daripada manajer-manajer kepala dinas, tingkat kbid, mereka harus siap tingkatan manajerial. Bagaimana mereka

memanage orang, bagaimana menuntun pegawai, bagaimana mereka bisa tingkatkan etos kerja pegawai, bagaimana memberikan semangat, bagaimana bisa memberikan punishment, reward. Mereka harus menguasai kepemimpinannya, karena mereka yang akan menggerakkan sistem ini”.

(Wawancara Jumat, 22 April 2016)

Salah satu staf di Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nunukan menyampaikan masalah teladan pimpinan, sebagai berikut :

“Di sini Kadis kami selalu datang awal, jam tujuh pagi sudah sampai di kantor, selalu mengenakan lengkap atribut pakaian dinas, menguasai bidang yang dipimpinnya, serta tidak pernah malu bertanya kepada bawahan apabila ada hal-hal tertentu yang belum dipahami”.

(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Dari pernyataan diatas dapat kita lihat bahwa keteladanan pimpinan berperan penting dalam pelaksanaan kedisiplinan bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut naik. Jika teladan pimpinan kurang baik, para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh bawahannya.

c. Balas Jasa

Sebagaimana telah diuraikan pada bagian terdahulu, bahwa Pemerintah Kabupaten Nunukan telah menetapkan Peraturan Bupati Nunukan Nomor 1 Tahun 2015 tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan. Peraturan ini mengatur tentang pemberian

Tunjangan Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan secara obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja dan tempat/wilayah kerja. Pemberian tersebut diharapkan sejalan dengan peningkatan kinerja dan disiplin jam kerja bagi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan.

Pemberian TTP diberikan kepada PNS berdasarkan Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional, Golongan ataupun Jabatan Tertentu (Ajudan dan Pelaksana Tugas). Khusus untuk PNS yang diperbantukan atau dipekerjakan di Pemerintah Daerah tidak diberikan TTP dari Pemerintah Kabupaten Nunukan apabila telah menerima TTP atau yang dipersamakan dari instansi induknya. Pemberian TTP kepada PNS tidak diberikan apabila melaksanakan Tugas Belajar, menjalani cuti di luar tanggungan Negara, menjalani cuti besar, menjalani cuti alasan penting lebih dari 14 (empat belas) hari kerja, sedang menjalani proses hukum yang masa penahanannya lebih dari 14 (empat belas) hari kerja, menjalani cuti bersalin untuk anak ketiga dan seterusnya, tidak lagi diperbantukan atau dipekerjakan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan, dan tidak lagi berstatus sebagai ASN.

Pemberian TTP diberikan setiap bulan berupa uang setelah dikurangi pajak penghasilan dan total indikator pengurangan. Indikator pengurangan adalah merupakan indikator kewajiban yang ditetapkan

sebagai syarat yang harus dilaksanakan dan ditaati oleh PNS, yaitu sebagai berikut :

- a. PNS pindahan, diberikan TTP sebesar 50% selama 12 (dua belas) bulan terhitung mulai bulan berikutnya setelah tanggal Surat Pernyataan Melaksanakan Tugas dan diberikan TTP sebesar 100% setelah yang bersangkutan bekerja di atas 12 (dua belas) bulan.
- b. PNS yang dijatuhi hukuman disiplin berupa :
 - 1) Hukuman disiplin sedang, berupa penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun, penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun atau penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun, tidak diberikan TTP selama 3 (tiga) bulan terhitung mulai tanggal ketetapan hukuman disiplin ditetapkan.
 - 2) Hukuman disiplin berat, berupa penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun, pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah atau pembebasan dari jabatan, tidak diberikan TTP selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal ketetapan hukuman disiplin ditetapkan.
- c. PNS yang melanggar disiplin jam kerja

Tunjangan Tambahan Penghasilan diberikan setiap bulan dan besarnya setiap ASN/PNS tidaklah sama. Hal ini ditentukan berdasarkan jabatan dan tempat bertugas. Untuk Tahun Anggaran 2016 telah ditentukan berdasarkan Keputusan Bupati Nunukan Nomor

188.45/1289/XII/2015, besaran TTP yang diberikan kepada PNS

Kabupaten Nunukan sebagaimana tercantum dalam Tabel 4.7.

Tabel 4.8
BESARAN TUNJANGAN TAMBAHAN PENGHASILAN
PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN NUNUKAN
BERDASARKAN TEMPAT BERTUGAS PER BULAN

No.	Uraian	Besaran TTP Berdasarkan Tempat Tugas (Rp.)		
		Wilayah I Kecamatan Nunukan, Nunukan Selatan, Sebatik, Sebatik Barat, Sebatik Tengah, Sebatik Timur, dan Sebatik Utara	Wilayah II Kecamatan Sebuku, Seimenggaris, Sembakung, Lumbis, Tulin Onsui, dan Sembakung Atulai	Wilayah III Kecamatan Lumbis Ogong, Krayan, dan Krayan Selatan
1.	Sekretaris Daerah (Eselon IIa)	25.000.000		
2.	Asisten Setda (Eselon IIb)	16.000.000		
3.	Sekretaris DPRD, Ka Badan, Ka Dinas, Inspektur, Ka Satpol PP, Staf Ahli Bupati (Eselon IIb)	15.000.000		
4.	Ka Kantor, Camat, Direktur RSUD, Ka Pelaksana BPBD (Eselon IIIa)	10.000.000	10.500.000	11.000.000
5.	Ka Bag, Sekretaris Badan-Dinas-Inspektorat-KPUD (Eselon IIIa)	8.400.000		
6.	Ka Bid, Sekcam, Sekretaris Satpol PP, Ka Bag TU RSUD, Sekretaris KORPRI (Eselon IIIb)	7.300.000	7.800.000	8.300.000
7.	Lurah (Eselon IVa)	5.750.000		
8.	Ka Sub Bag, Ka Sub Bid, Ka Seksi, Ka Puskesmas/UPTD, Sekretaris BPBD (Eselon IVa) termasuk Plt.	5.000.000	5.500.000	6.000.000
9.	Ka Sub Bag pada Kecamatan, Seklur, Ka Seksi pada Kelurahan, Ka TU SMK (Eselon IVb) termasuk Plt.	4.500.000	5.000.000	5.500.000
10.	Ajudan Bupati dan Wakil Bupati	3.500.000		
11.	Non Eselon :			
	a. Golongan IV	3.000.000	3.200.000	3.400.000
	b. Golongan III	2.900.000	3.100.000	3.300.000
	c. Golongan II	2.800.000	3.000.000	3.200.000
	d. Golongan I	2.700.000	2.900.000	3.100.000
12.	Non Eselon Guru/Pengawas/Paramedis			
	a. Golongan IV	2.800.000	3.000.000	3.200.000
	b. Golongan III	2.700.000	2.900.000	3.100.000
	c. Golongan II	2.600.000	2.800.000	3.000.000
	d. Golongan I	2.500.000	2.700.000	2.900.000

No.	Uraian	Besaran TTP Berdasarkan Tempat Tugas (Rp.)		
		Wilayah I Kecamatan Nunukan, Nunukan Selatan, Sebatik, Sebatik Barat, Sebatik Tengah, Sebatik Timur, dan Sebatik Utara	Wilayah II Kecamatan Sebuku, Seimenggaris, Sembakung, Lumbis, Tulin Onsui, dan Sembakung Atulai	Wilayah III Kecamatan Lumbis Ogong, Krayan, dan Krayan Selatan
13.	Auditor Ahli Keuangan, Auditor Ahli Kepegawaian dan P2UPD : e. Terampil f. Pertama g. Muda h. Madya	4.400.000 6.100.000 7.100.000 8.100.000		
14.	Analisis Kepegawaian/Fungsional Pengadaan Barang dan Jasa i. Pertama j. Muda k. Madya	3.520.000 5.100.000 5.950.000		
15.	Petugas Penyuluh Lapangan (Penyuluh Pertanian, Peternakan, Perikanan, Kehutanan) l. Penyuluh Terampil Pelaksana Pemula m. Penyuluh Terampil Pelaksana n. Penyuluh Terampil Pelaksana Lanjutan/Penyuluh Ahli Pertama o. Penyuluh Terampil Penyelia/Penyuluh Ahli Muda p. Penyuluh Ahli Madya q. Penyuluh Ahli Utama	2.850.000 2.900.000 3.050.000 3.200.000 3.500.000 4.000.000	3.350.000 3.400.000 3.550.000 3.700.000 4.000.000 4.500.000	3.850.000 3.900.000 4.050.000 4.200.000 4.500.000 5.000.000

Sumber : Keputusan Bupati Nunukan Nomor 188.45/1289/XII/2015

Berbicara tentang kebijakan pemberian TTP, umumnya hanya tertuju pada jumlah yang dibayarkan kepada pegawai. Apabila jumlah TTP telah cukup memadai, berarti sudah cukup layak dan baik. Permasalahannya sebenarnya tidak sesederhana itu, sebab cukup memadai menurut kacamata organisasi, belum tentu dirasakan cukup oleh pegawai yang bersangkutan. Hal ini dinyatakan oleh salah seorang Guru SMP Negeri 3 Nunukan sebagai berikut :

“TTP yang diberikan untuk guru selama ini saya rasa tidak sebanding dengan TTP yang diberikan untuk PNS yang non eselon. Walaupun sama-sama golongan IIIa namun TTP yang diberikan

jumlahnya tidaklah sama PNS Struktural sejumlah Rp. 2.900.000,- sementara kami guru lebih rendah sebesar Rp. 2.700.000,-. Padahal beban kerja kami lebih berat, mendidik murid-murid untuk menjadi pintar dan cerdas. Kami kerja sampai hari Sabtu. Tetapi TTP kami lebih kecil dibanding PNS Struktural”.
(Wawancara Kamis, 5 Mei 2016)

Hal senada juga dikemukakan oleh Kepala Sub Bagian Penyusunan Program di Kantor Camat Tulin Onsoi sebagai berikut :

“Dengan kondisi letak yang jauh dengan ibukota kabupaten, dan akses jalan harus ditempuh melewati sungai serta jalan darat yang belum sepenuhnya beraspal, sehingga pada saat musim hujan jalanan sangat becek dan licin. Begitupun dengan kebutuhan bahan pokok yang jauh lebih mahal, saya rasa TTP yang saya terima masih belum sepadan dengan tempat tugas saya di wilayah II”.
(Wawancara Kamis, 5 Mei 2016)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa TTP sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan para ASN. Ada dua hal yang perlu diingat oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan dalam pemberian TTP. *Pertama*, TTP yang diberikan harus dapat dirasakan adil oleh PNS dan *kedua*, besarnya TTP tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh para ASN. Apabila kedua hal ini dapat terpenuhi, maka pegawai akan merasa puas. Kepuasan akan memicu pegawai untuk terus meningkatkan disiplin kerjanya, sehingga tujuan organisasi maupun kebutuhan pegawai akan tercapai secara bersama.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai. Pimpinan yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Hal tersebut seperti yang dipaparkan oleh

Kepala Sub Bagian Dokumentasi Sekretariat Daerah Kabupaten

Nunukan, sebagai berikut :

“Kabag kami selalu memberikan pekerjaan kepada semua pegawai sesuai dengan tupoksinya masing-masing, apabila ada yang melanggar peraturan, selalu ditegur, tidak pernah pilih kasih dalam memberikan sanksi. Siapapun itu yang melanggar pasti ditegur”.
(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Pernyataan Kasubbag. Dokumentasi di atas tidak disangkal oleh Kepala Bagian Hukum Sekretariat Kabupaten Nunukan, yaitu sebagai berikut :

“Sebisa mungkin hindari sikap pilih kasih kepada staf dibandingkan dengan staf yang lainnya. Kadang kita harus memberikan *reward* kepada salah seorang staf, namun pastikan itu atas dasar kinerja staf tersebut. Tidak memberikan perhatian yang istimewa hanya karena kedekatan pribadi”.
(Wawancara Senin, 2 Mei 2016)

Dengan keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik supaya kedisiplinan pegawai meningkat.

e. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat (*waskat*) diperlukan untuk melihat atau mengukur tingkat kedisiplinan ASN dan untuk melihat apakah adanya penyimpangan yang terjadi dan bagaimana langkah-langkah perbaikan yang diambil dalam menindaklanjuti penyimpangan-penyimpangan tersebut apabila diperlukan.

Berikut ini adalah pernyataan Sekretaris Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Nunukan tentang pengawasan melekat :

“Kalau saya melakukan pengawasan setiap hari kepada staf-staf saya. Saya biasanya keliling, ke sekretariat, ke bidang-bidang, saya kontrol semua. Pokoknya ada pegawai yang tidak hadir satu hari, dicari kemana”.

(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Dengan adanya mekanisme pengawasan melekat yang dilakukan oleh pimpinan atau atasan langsung dapat mengurangi terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh PNS, dimana pada setiap pelanggaran yang dilakukan dapat langsung dikenakan sanksi baik lisan maupun tulisan yang dapat dijadikan pembelajaran bagi pegawai tersebut.

Hal senada juga diungkapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah, sebagai berikut :

“Waskat itu tugas dari masing-masing Kabid, Kasubid, atau tugas dari masing-masing atasan langsungnya. Harusnya memang atasan langsungnya yang mengontrol perilaku ataupun pekerjaan bawahannya dan segera diberikan sanksi berupa teguran atau peringatan apabila bawahannya melanggar peraturan-peraturan yang berlaku”.

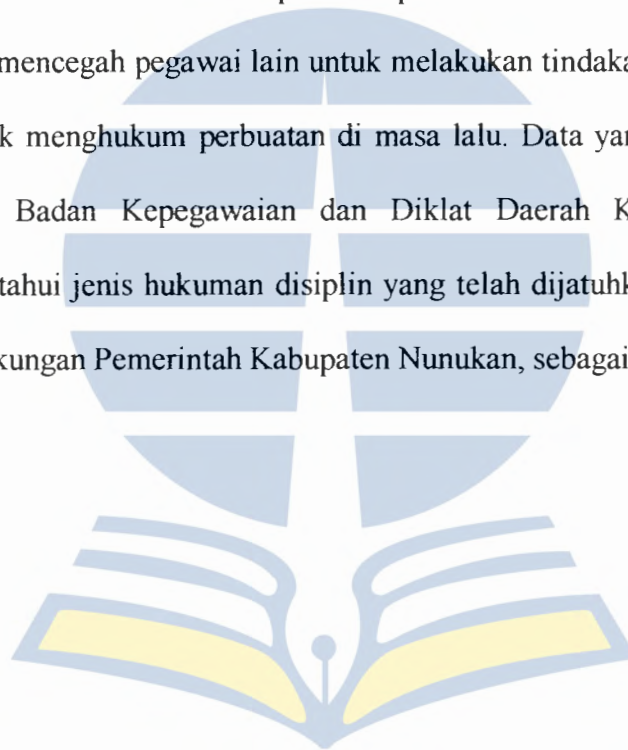
(Wawancara Kamis, 28 April 2016)

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan informan, bahwa pengawasan disiplin kerja oleh atasan langsung harus sering dilakukan, karena berdasarkan pengamatan peneliti pada saat melakukan observasi di lapangan masih banyak para pegawai yang bekerja tidak maksimal dan menggunakan peralatan kantornya tidak sesuai dengan fungsinya. Hal ini

terjadi karena kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung yang berakibat pada tingkat disiplin kerja pegawai.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Pendisiplinan dimaksudkan untuk memperbaiki perbuatan di masa yang akan datang dan mencegah pegawai lain untuk melakukan tindakan yang sama, bukan untuk menghukum perbuatan di masa lalu. Data yang diperoleh penulis dari Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan diketahui jenis hukuman disiplin yang telah dijatuhkan terhadap PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan, sebagaimana tabel berikut.



Tabel 4.9
JENIS HUKUMAN DISIPLIN
YANG TELAH DIJATUHKAN TERHADAP PNS
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN NUNUKAN

NO	JENIS HUKUMAN DISIPLIN	2013	2014	2015
1	Teguran lisan	1	-	5
2	Teguran tertulis	2	1	5
3	Pernyataan tidak puas secara tertulis	2	-	1
4	Penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun	4	-	-
5	Penundaan kenaikan pangkat selama satu tahun	7	6	-
6	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama satu tahun	3	-	-
7	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama tiga tahun	2	-	2
8	Pembebasan dari jabatan	2	-	-
9	Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS	1	1	-
10	Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS	6	-	-
TOTAL		30	8	13

Sumber : BKDD Kabupaten Nunukan, 2016.

Jenis hukuman disiplin sebagaimana tabel tersebut di atas, dijatuhkan terhadap PNS diantaranya karena melakukan pelanggaran peraturan kepegawaian, seperti tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah, melakukan tindak pidana korupsi, menurunkan harkat dan martabat PNS, kasus perselingkuhan, tindak pidana narkoba, kasus pelecehan dan tindak pidana umum lainnya.

Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sanksi hukuman itu jangan terlalu berat atau ringan supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Hukuman harus

dijatuhkan sesegera mungkin setelah terjadi pelanggaran. Jangan sampai terlambat, karena jika terlambat akan kurang efektif.

Hal ini seperti yang dipaparkan oleh Sekretaris Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Nunukan :

“Hukuman disiplin langsung kami berikan saat itu juga apabila ada pegawai yang melanggarnya. Contohnya, apabila ada pegawai yang telat apel, langsung kami kenai hukuman fisik berupa *push up* untuk pegawai laki-laki dan *squats jump* untuk pegawai wanita. Pemberian hukuman itu dilaksanakan setelah apel selesai”.
(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Di lingkungan Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan sendiri, tidak ada pemberlakuan sanksi hukuman. Hal ini seperti yang dipaparkan oleh Kepala BKDD Kabupaten Nunukan, sebagai berikut :

“Sanksi hukuman, baik itu teguran lisan maupun tertulis untuk dilingkup BKDD tidak ada. Karena kami sendiri sudah menyadari juga. Pokoknya nda turun satu hari dicari kemana”.
(Wawancara Kamis, 28 April 2016)

Dengan demikian sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Karena dengan adanya sanksi hukuman, pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan pegawai, dengan tujuan hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan berperan penting dalam pelaksanaan disiplin para bawahannya. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman serta peraturan yang telah ditentukan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman pegawai indiscipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

Berikut ini adalah pemaparan dari Sekretaris Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan, sebagai berikut :

“Sejauh ini kami sudah bertindak tegas terhadap pegawai yang melanggar peraturan, yang sudah kami laksanakan ada beberapa staf kami yang mendapatkan teguran lisan maupun tertulis. Alhamdulillah, setelah itu juga ada perubahan”.
(Wawancara Kamis, 27 April 2016)

Masalah ketegasan ini juga dikemukakan oleh Kepala Satuan Polisi Pamong Praja sebagai berikut :

“Khusus untuk pegawai memang yang tidak bisa ditolerir, maka kita tidak boleh main-main dengan sanksi, kita harus memberikan sanksi yang tegas”.
(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Dari hasil beberapa wawancara di atas menunjukkan bahwa ketegasan pimpinan atau atasan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pemimpin yang tegas dapat memberi contoh atau teladan kepada bawahannya baik dalam bekerja maupun disiplin dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

h. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan juga memegang peranan penting dalam kedisiplinan kerja. Pegawai harus saling berinteraksi dengan pegawai yang lainnya sehingga terbentuk kerjasama. Untuk membentuk suatu kerjasama yang baik jelas perlu adanya hubungan yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut, baik secara formal maupun informal. Hubungan kemanusiaan tersebut meliputi hubungan secara vertikal, yaitu antara pegawai dengan atasan dan secara horisontal, yaitu antara sesama pegawai.

Mampu berkomunikasi dengan baik, dapat menjadi pendengar yang baik, dan dapat menjaga hubungan baik pada semua bawahan, sebisa mungkin komunikasi tidak hanya sebatas urusan pekerjaan, tapi sekali-kali bertanya soal keluarga bawahan, sehingga bawahan merasa lebih diperhatikan.

Seperti halnya yang dikemukakan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan tentang hubungan kemanusiaan, sebagai berikut :

“Kami punya hubungan kemanusiaan atau komunikasi sebagaimana biasanya berjalan. Saling koordinasi, saling bantu-membantu, kemudian kami selain itu kami ada perkumpulan setiap bulan melakukan arisan dan yasinan. Jadi, dihadiri oleh semua keluarga, diluar jam kerja, hari Sabtu atau Minggu setiap bulannya. Jadi, komunikasi kami lancar, baik antara atasan bawahan maupun antar sesama pegawai”.

(Wawancara Kamis, 28 April 2016)

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Kasubbag. Dokumentasi Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Nunukan, sebagai berikut :

“Hubungan tali silaturahmi disini telah terjalin dengan baik antar pegawai, baik dalam satu ruangan atau sub bagian maupun dengan sub bagian lain. Begitu juga hubungan dengan atasan, juga terjalin dengan baik. Selalu berkomunikasi baik melalui rapat staf maupun hanya sekedar ngobrol-ngobrol”.

(Wawancara Jumat, 29 April 2016)

Dari hasil wawancara di atas dapat kita lihat bahwa hubungan antara sesama pegawai maupun hubungan antara pegawai dengan atasan yang terjalin dengan baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja. Jika pegawai sudah menyukai pekerjaannya dan merasa nyaman bekerja di suatu instansi, ia akan mengerjakan tugasnya dengan baik, sehingga otomatis disiplin kerjanya pun akan baik pula.

Rekapitulasi temuan penelitian hasil keseluruhan pengumpulan data terkait dimensi Faktor-faktor Penentu Disiplin Kerja ASN adalah sebagaimana tercantu pada Tabel 4.8.



Tabel 4.10
REKAPITULASI TEMUAN PENELITIAN
PADA DIMENSI FAKTOR-FAKTOR PENENTU DISIPLIN KERJA ASN

NO	FENOMENA	FAKTOR PENENTU	BUKAN FAKTOR PENENTU
1.	Kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan	Faktor penentu	
2.	Keteladanan pimpinan	Faktor penentu	
3.	Balas jasa	Faktor penentu	
4.	Keadilan	Faktor penentu	
5.	Pengawasan melekat	Faktor penentu	
6.	Sanksi hukuman	Faktor penentu	
7.	Ketegasan	Faktor penentu	
8.	Hubungan kemanusiaan	Faktor penentu	

Dari tabel di atas diketahui tanggapan dari informan bahwa fenomena kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, keteladanan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan manusia adalah merupakan faktor penentu disiplin kerja ASN. Dalam suatu organisasi seringkali hanya menuntut disiplin kerja yang tinggi pada para pegawai, tanpa melihat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Padahal faktor mendasar dalam menunjang disiplin kerja harus diperhatikan juga demi meningkatnya kinerja pegawai.

C. Pembahasan

Untuk membahas tentang Analisis Faktor-faktor Penentu disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan, peneliti akan melihat dari fenomena faktor penentu disiplin yang terdiri dari kemampuan pegawai, keteladanan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan, yang penulis ambil berdasarkan teori Malayu Hasibuan.

1. Faktor Kemampuan Pegawai

Hasibuan menyatakan bahwa kemampuan pegawai merupakan suatu hal yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Jika pekerjaan yang diberikan oleh atasan diluar kemampuan pegawai atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Temuan dilapangan menunjukkan pekerjaan yang diberikan atasan sudah sesuai dengan kemampuan pegawai, ini dipertegas dari hasil wawancara dengan Kepala BKDD Kabupaten Nunukan yang mengatakan bahwa “Setiap yang diberikan perintah itu tidak pernah ditolak dan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya”. Hal tersebut juga dipertegas oleh Kasubbag Dokumentasi pada saat melaksanakan wawancara yang mengatakan bahwa “Kabag selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada pegawai, sehingga pegawai terpacu menyelesaikan pekerjaannya agar selesai tepat pada waktunya”.

Namun begitu, masih ada pula faktor penghambat dari kemampuan pegawai, yaitu masih banyaknya ASN yang belum mengikuti bimbingan teknis ataupun mengikuti pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, sehingga kemampuan mengerjakan pekerjaan belum maksimal. Hal ini dikarenakan keterbatasan anggaran di setiap SKPD untuk mengikut sertakan pegawainya mengikuti bimtek ataupun diklat. Melihat hal tersebut di atas peran serta Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan sangat diharapkan untuk menjembatani ASN yang belum pernah mengikuti bimtek ataupun diklat, agar kemampuan pegawai meningkat dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

2. Faktor Keteladanan Pimpinan

Kedisiplinan ASN harus ditunjang dengan keteladanan pimpinan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya.

Di beberapa SKPD masih ada pimpinan yang memberikan teladan tidak baik kepada bawahannya. Hal tersebut terlihat dari hasil wawancara dengan Sekretaris Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan yang mengatakan bahwa “Terkait kedisiplinan pegawai yang perlu ditekankan adalah pimpinan SKPD. Ketika itu sudah bisa tertata dengan baik, saya yakinkan staf-staf itu akan mengikuti dengan baik”.

Dari pandangan di atas terlihat sangat jelas bahwa penegakkan disiplin pegawai kuncinya di unsur pimpinan. Jika pimpinan memberikan teladan yang baik maka disiplin kerja bawahanpun akan ikut baik.

3. Faktor Balas Jasa

Hasibuan menyatakan bahwa dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku. Di Kabupaten Nunukan selain mendapatkan gaji, ASN juga mendapatkan Tunjangan Tambahan Penghasilan (TTP) yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Nunukan. Besaran TTP diberikan berdasarkan tempat ASN itu bertugas. Apabila jumlah TTP telah cukup memadai, berarti sudah cukup layak dan baik.

Namun temuan dilapangan menunjukkan bahwa faktor balas jasa tidak berjalan dengan apa yang diharapkan ASN, sebab cukup memadai menurut *kacamata* organisasi, belum tentu dirasakan cukup oleh ASN yang bersangkutan. Ini dipertegas dari hasil wawancara dengan salah seorang Guru SMP Negeri 3 Nunukan yang mengatakan bahwa “Walaupun sama-sama golongan III/a namun TTP yang diberikan jumlahnya tidaklah sama PNS Struktural padahal beban kerja kami lebih berat, mendidik murid-murid untuk menjadi pintar dan cerdas. Kami kerja sampai hari Sabtu, namun TTP kami lebih kecil dibanding PNS Struktural”.

Hal serupa juga disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Penyusunan Program Kantor Kecamatan Tulin Onsoi yang mengatakan bahwa “Dengan kondisi letak yang jauh dengan ibukota kabupaten dan akses jalan harus ditempuh melewati sungai serta jalan darat yang belum sepenuhnya beraspal. Begitupun dengan kebutuhan bahan pokok yang jauh lebih mahal, saya rasa TTP yang saya terima masih belum sepadan dengan tempat tugas saya”.

Berdasarkan temuan lapangan di atas, Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan harus membenahi ulang kebijakan pemberian TTP berdasarkan tempat bertugas tersebut. Pertama, TTP yang diberikan harus dapat dirasakan adil oleh ASN dan kedua, besarnya TTP tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh para ASN.

4. Faktor Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan ASN, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Pimpinan harus berlaku adil terhadap bawahan, baik adil dalam pemberian reward maupun pemberian hukuman. Tidak membeda-bedakan pegawai satu dengan lainnya. Tidak memihak kepada salah satu pegawainya. Dengan keadilan yang baik, akan tercipta kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik supaya kedisiplinan ASN meningkat.

5. Faktor Pengawasan Melekat

Menurut Hasibuan pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan disiplin setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan ASN saja, tetapi juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan.

Di Kabupaten Nunukan masih banyak terlihat ASN yang berkeliaran disaat-saat jam kerja berlangsung. Adalah tugas dari masing-masing atasan langsung untuk mengawasi bawahannya. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Nunukan dari hasil wawancara “Waskat itu tugas dari masing-masing Kabid, Kasubid, atau tugas dari masing-masing atasan langsungnya dan segera diberikan sanksi berupa teguran atau peringatan apabila bawahannya melanggar peraturan-peraturan yang berlaku”.

Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan, terwujudlah kerjasama yang baik dan harmonis yang mendukung terbinanya kedisiplinan ASN yang baik.

6. Faktor Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan ASN. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, ASN akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan, sikap dan perilaku indisipliner ASN akan berkurang. Di Kabupaten Nunukan ASN yang terkena hukuman disiplin jenis ringan, sedang dan berat, diproses di masing-masing SKPD. Jika sudah masuk jenis hukuman berat dan sampai pemberhentian, baru diproses oleh BKDD Kabupaten Nunukan.

Kelemahan sistem ini adalah adanya beberapa kepala SKPD yang tidak memproses ASN yang melanggar aturan, dengan pertimbangan rasa kemanusiaan, sehingga tidak ada laporan tertulis atau bukti tertulis mengenai ASN yang terkena sanksi hukuman. Seharusnya BKDD selaku instansi pembina kepegawaianlah yang memproses sanksi hukuman kepada ASN yang melanggar peraturan, tentunya dengan laporan dari masing-masing SKPD.

Dengan demikian sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan ASN. Karena dengan adanya sanksi hukuman, ASN akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Berat atau ringannya sanksi hukman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan ASN.

7. Faktor Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan ASN. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap ASN yang indisipliner sesuai dengan

sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi ASN yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawainya. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum ASN yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner ASN semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksinya tidak berlaku lagi.

8. Faktor Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama ASN ikut menciptakan kedisiplinan yang baik. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawainya.

Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik. Jadi, kedisiplinan ASN akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa :

1. Tingkat disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan sudah cukup baik. Hal ini dilihat dari kepatuhan ASN terhadap disiplin waktu dan disiplin penggunaan peralatan kantor, walaupun masih ada ASN yang kurang patuh terhadap disiplin penggunaan pakaian dinas beserta atributnya.
2. Dalam suatu instansi seringkali hanya menuntut disiplin kerja yang tinggi pada para pegawainya, tanpa melihat faktor-faktor yang mempengaruhi. Padahal faktor-faktor mendasar dalam menunjang kedisiplinan kerja harus diperhatikan juga demi meningkatnya kinerja ASN.
3. Bahwa faktor-faktor penentu disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan yaitu kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, keteladanan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, dapat diberikan beberapa saran yang nantinya diharapkan dapat menyempurnakan dan membantu proses pelaksanaan disiplin kerja ASN di Kabupaten Nunukan, sebagai berikut :

1. Perlu ditingkatkan disiplin penggunaan pakaian dinas beserta atribut-atributnya kepada ASN di Kabupaten Nunukan, hal ini disebabkan ASN belum patuh terhadap fenomena disiplin pakaian dinas tersebut. Upaya yang dilakukan pertama adalah dengan memberikan sanksi hukuman dari atasan langsung berupa teguran baik lisan maupun tertulis. Kedua, harus dilakukan monitoring atau pelaksanaan penegakkan disiplin terhadap penggunaan pakaian dinas beserta atributnya oleh Satuan Polisi Pamong Praja sebagai Koordinator Pelaksana Penegakkan Disiplin Kerja Pegawai.
2. Monitoring atau pelaksanaan penegakkan disiplin kerja ASN yang dilakukan oleh Satuan Polisi Pamong Praja harus lebih ditingkatkan dalam rangka pembinaan dan dapat menimbulkan efek jera bagi pelanggar disiplin tersebut.
3. Perlu adanya pengawasan melekat dari atasan langsung untuk menghindari pegawai keluar kantor pada saat jam kerja berlangsung tanpa ada keterangan.
4. Perlu ketegasan dari pimpinan dalam menindaklanjuti ASN yang melanggar disiplin, yang bersifat didikan dengan harapan dapat memberikan pemahaman bahwa pelaksanaan disiplin itu penting dan agar dapat mengubah perilakunya menjadi lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amantoto Dwi Jono. 2009. Tingkat Disiplin Pegawai Negeri Sipil : Studi Pada Satuan Kerja Pemerintah Provinsi Lampung. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, Vol.3, No.7.*
- Arikunto, S. 2007. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta Sara.
- Azhar, Sunyoto Mundanra. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Bernadin, H. John and Rusel Joyce. 2003. *Human Resource Management : an Experimental Approach*. Yogyakarta : Andi.
- Bungin, B. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya : Universitas Airlangga.
- Carrel, Michael R., Elbert, Norbert F., Hatfield, Robert D. 1995. *Human Resource Management : Global Strategies for Managing a Diverse Workplace, 5th Edition*, Prentice Hall Inc. New Jersey.
- Davis, Keith dan Newstrom, John W. 1992. *Perilaku Dalam Organisasi, Jilid 2, Edisi ke-7*. Jakarta : Erlangga.
- Handoko, Hani. 1988. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Helman Fachri, Peri Irawan. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai RRI di Pontianak. Diambil dari situs World Wide Web : [http://pusdatin.rrl.co.id/file/docs/I/Jurnal Tentang Disiplin Kerja Karyawan RRI.pdf](http://pusdatin.rrl.co.id/file/docs/I/Jurnal%20Tentang%20Disiplin%20Kerja%20Karyawan%20RRI.pdf).
- Helmi. 2006. *Buletin Psikologi, Edisi Khusus Ulang Tahun ke XXXIII No.2*. Yogyakarta : Fakultas Psikologi UGM.
- Irmin, S. 2004. *135 Sikap Positif Karyawan Berprestasi : Self Improvement Series*. Jakarta : Setia Media.
- Koentjaraningrat. 1997. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Maristiana Ayu. 2012. Hubungan Kompensasi Dengan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Rizka Tama Line di Bandar Lampung. *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol.2, No.2, 111-119.*
- Moekijat. 1989. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Mandar Maju.

- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosdakarya.
- Mondy, R. Wayne and Noe, Robert M. 1993. *Human Resources Management*. Allyn & Bacon.
- Nitisemito, Alex. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia.
- Poerwopoespito, F.X, Oerip S dan T.A. Tatag Oetomo. 2000. *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. Jakarta : Grasindo.
- Prawirosentono, S. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPF
- Prijodarminto, Soegeng. 1993. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta : PT. Pradnya Paramita
- Ritzer, George. 1992. *Sosiologi Ilmu Pengetahuan Berparadigma Ganda*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Dumbberdaya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Saydam, Gouzali. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sudarwan, Danim. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung : Pusaka Setia.
- Sukarna. 1992. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung : Mandar Maju.
- Suprihanto, J, dkk. 2003. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Tan Chwee Huat, Derek Torrington. 1998. *Human Resource Management for Southeast Asia and Hongkong, 2nd Edition*. Prentice Hall. Singapore.
- Theedens, Alexander. 2008. *Hubungan Dukungan Pemberian Pelayanan Dengan Pemenuhan ADL Pada Lansia*. Undergraduate Thesis. Universitas Diponegoro.
- Topchik, G. S. 2000. *Managing Workplace Negativity*. United States : Amacom.
- Tribun Kaltim. 2016. *Sanksi Tiga PNS Dishubkominfo Diserahkan ke BKDD*. Minggu, 20 Maret 2016.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.

Analisa Perilaku Kerja Karyawan Di De Boliva Surabaya Town Square. Diambil dari situs World Wide Web : <http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/viewFile/1180/1067>

Bab II Kajian Pustaka. Diambil dari situs World Wide Web : <http://digilib.winsby.ac.id/9300/3/bab2.pdf>

Bab II Tinjauan Teori. Diambil dari situs World Wide Web : <http://digilib.unimus.ac.id/files/disk1/119/jtptunimus-gdl-nikenriest-5947-2-babii.pdf>

Manajemen Sumber Daya Manusia : Disiplin Kerja Pegawai. Diambil dari situs World Wide Web : <http://najasmileforyou.blogspot.co.id/2013/05/manajemen-sumber-daya-manusia-disiplin.html>

Memahami Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Diambil dari situs World Wide Web : <http://bdkjakarta.kemenag.go.id/index.php?a=artikel&id=196>

Kajian Terhadap Peningkatan Disiplin Pegawai Di Lingkungan Dinas Diknaspora Kabupaten Lebong. Diambil dari situs World Wide Web : <http://dosenunib.blogspot.co.id/2009/08/kajian-terhadap-peningkatan-disiplin.html>

Peraturan Perundang-Undangan :

Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : 2010.

Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan. *Peraturan Bupati Nunukan Nomor 21 Tahun 2014 tentang Pedoman Penegakan Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan*. Nunukan : 2014.

Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan. *Peraturan Bupati Nunukan Nomor 1 Tahun 2015 tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nunukan*. Nunukan : 2015.

Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan. *Keputusan Bupati Nunukan Nomor 188.45/497/VII/2015 tentang Pemberian Tunjangan Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan Tahun Anggaran 2015*. Nunukan : 23 Juli 2015.

Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan. *Surat Edaran Bupati Nunukan Nomor 065/38/ORG tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Nunukan*. Nunukan : 10 Februari 2016.



PEMERINTAH KABUPATEN NUNUKAN

BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jl. Kompleks Rusunawa RT 05 Nunukan Selatan – Kab. Nunukan, Kalimantan Utara (77482)
Telp./Faks. (0556) 22831

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 072.05/29 /BKBP-I

- a. Dasar : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian ;
2. Peraturan Bupati Nunukan Nomor 15 Tahun 2012 tentang Penjabaran Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan ;
- b. Memperhatikan : Surat Pokjar Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Samarinda Universitas Terbuka Nomor 15/POKJAR-S2/UT/Nnk/ii/2016 tanggal 29 Maret 2016 Perihal Rekomendasi Ijin Penelitian ;

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN NUNUKAN,

memberikan rekomendasi kepada :

- a. Nama : **ENDIT DARMAYANTI, SE**
- b. Nomor Induk Kependudukan : 6405025901790003
- c. Alamat : Jl. Iskandar Muda RT. 015 Kel. Nunukan Barat
Kecamatan Nunukan
- d. Pekerjaan : **PNS**
- e. Nama Lembaga/Penanggung Jawab : Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT)
Samarinda Universitas Terbuka
- f. Alamat Lembaga/Penanggung Jawab : Jl. Antasari Baru Sei Sembilan Kel Selison
Kecamatan Nunukan Selatan

- untuk : 1. Melakukan kegiatan penelitian/survey/riset dengan judul **“Analisis Faktor-Faktor Penentu Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan.”**
2. Lokasi Penelitian : Kecamatan Nunukan Selatan
3. Masa Penelitian : 118 (seratus delapan belas) hari terhitung mulai tanggal 5 April s/d 31 Juli 2016

1. **Sebelum melakukan penelitian/survey/riset, wajib melaporkan kedatangannya kepada instansi terkait dan/atau Camat/Lurah/Kepala Desa lokasi penelitian/survey/riset ;**
2. **Tidak dibenarkan melakukan penelitian/survey/riset yang tidak sesuai/tidak ada kaitannya dengan judul penelitian/survey/riset dimaksud ;**

- 42183.pdf
3. **Wajib mentaati semua ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, serta senantiasa mengindahkan norma/aturan adat istiadat setempat ;**
 4. **Setelah selesai penelitian/survey/riset dilaksanakan, diminta untuk menyampaikan Laporan Hasil Penelitian/Survey/Riset kepada Bupati Nunukan c.q. Ka Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan ;**
 5. **Rekomendasi Penelitian ini berlaku selama masa penelitian/survey/riset ;**
 6. **Apabila masa berlaku Rekomendasi Penelitian ini berakhir sedangkan pelaksanaan penelitian/survey/riset belum selesai dilaksanakan, maka Rekomendasi Penelitian ini dapat diperpanjang setelah Pemegang Rekomendasi ini melapor kembali kepada Bupati Nunukan c.q. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Nunukan, disertai alasan/keterangan tertulis bahwa penelitian/survey/riset belum selesai pada waktunya ; dan**
 7. **Rekomendasi Penelitian akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku, apabila Pemegang Rekomendasi ini tidak mentaati/mengindahkan ketentuan yang berlaku.**

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di Nunukan
pada tanggal 6 April 2016



JOKO SANTOSA, SH
Pembina Utama Muda
NIP. 19670927 199703 1 003

Tembusan :

1. Yth. Bupati Nunukan
c.q. Ka Bag. Pemerintahan Setkab Nunukan
2. Yth. KAPOLRES Nunukan Kab. Nunukan
3. Yth. Kepala BAPPEDA Kab. Nunukan
4. Yth. Sekretaris Pokjar UPBJJ Universitas Terbuka di Samarinda
5. Yth. SATPOL PP Kab. Nunukan
6. Yth. Kepala DPKAD Kab. Nunukan
7. Yth. Kepala BKDD Kab. Nunukan
8. Yth. Kepala Bagian Organisasi Kab. Nunukan
9. Yth. Kepala Bagaian Hukum Kab. Nunukan
10. Yang bersangkutan
11. — Arsip —

Nunukan, April 2016

Kepada :

Yth. Bapak / Ibu / Saudara (i)
PNSD Kabupaten Nunukan
Di –

NUNUKAN

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Administrasi Publik di Universitas Terbuka, penulis bermaksud mengadakan penelitian dalam penyusunan TAPM mengenai **“Analisis Faktor – Faktor Penentu Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nunukan”**.

Berkenaan dengan maksud diatas, maka penulis sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk bersedia meluangkan waktu dalam menjawab pertanyaan – pertanyaan yang telah tersusun dalam lembar pertanyaan berikut sesuai dengan kondisi yang Bapak/Ibu/Saudara(i) rasakan sebagai pribadi atau sebagai PNSD Kabupaten Nunukan.

Semua keterangan yang penulis dapat dari Bapak/Ibu/Saudara(i) semata-mata digunakan untuk kepentingan studi penelitian dan tidak untuk disalahgunakan.

Akhirnya, atas bantuan dan partisipasi dari Bapak/Ibu/Saudara(i) sekalian, penulis ucapkan terima kasih.

Peneliti,

Endit Darmayanti

DAFTAR PERTANYAAN

I. Identitas Responden / ASN

- A. Nama :
- B. Jenis Kelamin :
- C. Pendidikan Terakhir :
- D. Pangkat / Gol. :
- E. Lama Kerja :

II. Pertanyaan Tentang Tingkat Disiplin Kerja ASN

A. Disiplin Waktu

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Anda datang kerja selalu tepat waktu			
2.	Anda selalu mengikuti apel pagi			
3.	Anda selalu pulang kerja tepat waktu			

B. Disiplin Peralatan Kantor

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Anda berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor			
2.	Anda pernah membawa pulang peralatan kantor			
3.	Peralatan kantor di SKPD Anda banyak yang rusak			

C. Disiplin Pakaian Dinas dan Atributnya

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Anda selalu mengenakan pakaian dinas sesuai hari yang telah ditentukan			
2.	Anda selalu mengenakan atribut pakaian dinas selama bekerja			
3.	Pakaian dinas beserta atribut yang telah ditentukan membuat Anda semangat dalam bekerja			

III. Pertanyaan Tentang Faktor-faktor Penentu Disiplin Kerja ASN

A. Kemampuan Pegawai

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Anda mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu			
2.	Anda berhati-hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan hasil pekerjaan Anda			
3.	Anda mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tupoksi Anda			

B. Keteladanan Pimpinan

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Pimpinan Anda memiliki rasa percaya diri dalam memberikan contoh kepada bawahan dalam mematuhi peraturan/pelaksanaan disiplin			
2.	Pimpinan Anda selalu memberikan arahan atas apa yang dilakukan bawahan untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik			
3.	Pimpinan Anda mempunyai inisiatif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya			

C. Balas Jasa

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	TTP yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja Anda			
2.	TTP yang diberikan sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup Anda			
3.	TTP yang diberikan membuat Anda semangat dan disiplin dalam bekerja			

D. Keadilan

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Atasan Anda adil dalam memberikan teguran/sanksi apabila ada bawahan yang melakukan pelanggaran/kesalahan			
2.	Atasan Anda adil dalam memberikan pekerjaan kepada bawahan			
3.	Atasan Anda selalu memperhatikan seluruh bawahannya			

E. Pengawasan Melekat

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Waskat merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan disiplin ASN			
2.	Waskat harus dilakukan secara rutin			
3.	Atasan selalu memberikan teguran/sanksi ketika bawahan melakukan tindakan indiscipliner			

F. Sanksi Hukuman

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Anda bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan tersebut			
2.	Anda pernah melanggar peraturan/pelaksanaan disiplin			
3.	Sanksi hukuman berjalan sebagaimana mestinya di SKPD Anda			

G. Ketegasan

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Atasan Anda bertindak tegas dalam mengambil keputusan pemberlakuan hukuman bagi bawahan yang melanggar peraturan			
2.	Atasan Anda selalu konsisten dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya			
3.	Atasan memberikan tindakan perbaikan kepada Anda apabila terjadi kesalahan dalam bekerja			

H. Hubungan Kemanusiaan

No	Pertanyaan	Pendapat		
		Ya	Kadang-kadang	Tidak
1.	Anda memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan rekan kerja			
2.	Anda memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan atasan			
3.	Anda selama bekerja saling menghargai dengan rekan kerja			

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana tingkat disiplin ASN di Kabupaten Nunukan dilihat dari disiplin waktu ?
2. Bagaimana tingkat disiplin ASN di Kabupaten Nunukan dilihat dari disiplin peralatan kantor ?
3. Bagaimana tingkat disiplin ASN di Kabupaten Nunukan dilihat dari disiplin pakaian dinas dan atributnya ?
4. Apakah kemampuan pegawai termasuk faktor penentu disiplin ASN ?
5. Apakah keteladanan pimpinan termasuk faktor penentu disiplin ASN ?
6. Apakah balas jasa termasuk faktor penentu disiplin ASN ?
7. Apakah keadilan termasuk faktor penentu disiplin ASN ?
8. Apakah pengawasan melekat termasuk faktor penentu disiplin ASN ?
9. Apakah sanksi hukuman termasuk faktor penentu disiplin ASN ?
10. Apakah ketegasan termasuk faktor penentu disiplin ASN ?
11. Apakah hubungan kemanusiaan termasuk faktor penentu disiplin ASN ?

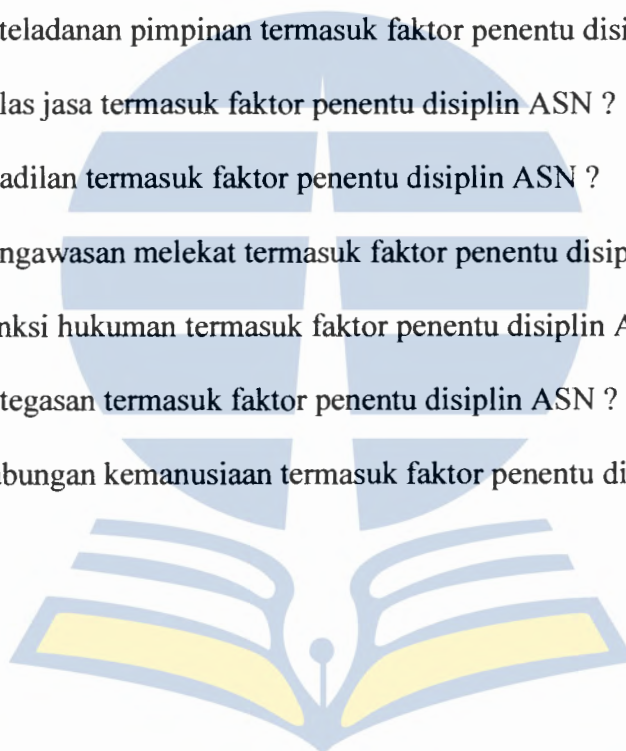
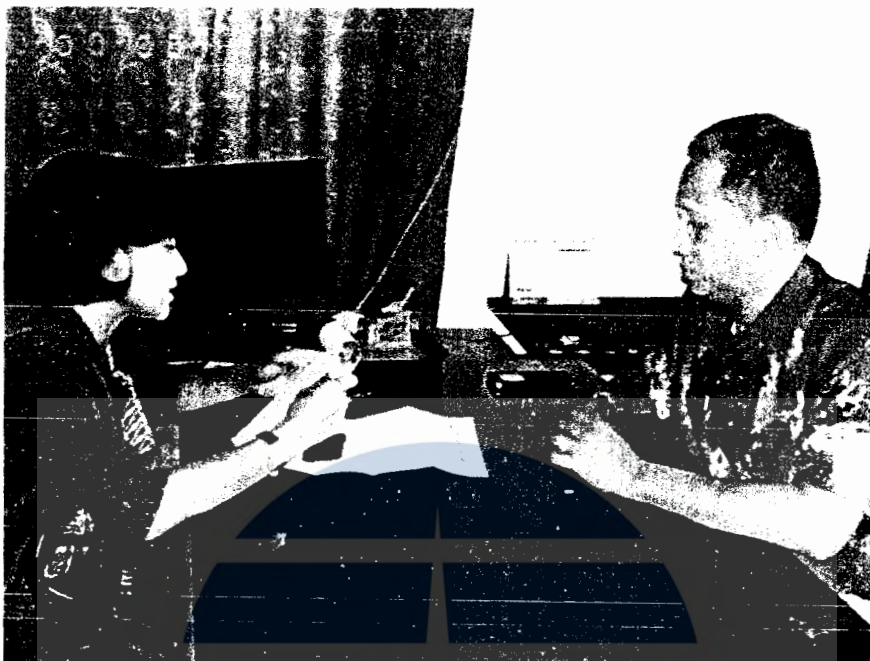


FOTO WAWANCARA DENGAN INFORMAN



Informan : Kepala BKDD Kab. Nunukan



Informan : Sekretaris Bakesbangpol Kab. Nunukan



Informan : Kepala Satpol PP Kab. Nunukan



Informan : Kasubbid. Kesejahteraan dan Kedudukan Hukum Pegawai



Informan : Sekretaris DPKAD Kab. Nunukan



Informan : Kabag. Organisasi Setda Kab. Nunukan



Informan : Kasubbag. Dokumentasi Hukum Setda Kab. Nunukan

