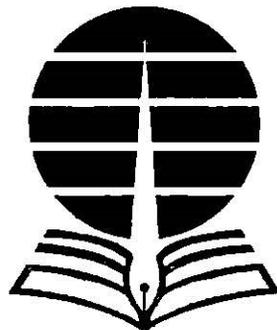


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
PEMERINTAH DAERAH DALAM PENJATUHAN
HUKUMAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat
Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

RENDRA SAPUTRA SEPTIAWAN

NIM. 500878353

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

ABSTRAK**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMERINTAH DAERAH
DALAM PENJATUHAN HUKUMAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Rendra Saputra Septiawan
rendra.saputrasediawan@gmail.com

Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan Pemerintah Daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat serta untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhinya menggunakan teori implementasi kebijakan model George C. Edward III dan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah melaksanakan penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sejak diterbitkannya pada Juni 2010, namun masih ditemukan jenis penjatuhan hukuman disiplin yang tidak sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Berdasarkan 4 faktor yang dikemukakan oleh George C. Edward III dapat dijelaskan bahwa (1) Faktor Komunikasi telah dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dengan melaksanakan sosialisasi, bimbingan teknis, surat edaran serta instruksi kepada seluruh PNS. (2) Faktor Sumberdaya dapat dikatakan belum berjalan secara maksimal, hal tersebut dikarenakan masih banyak ditemukannya atasan langsung yang belum memahami kewajiban yang melekat pada jabatannya terkait pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. (3) Faktor Disposisi dalam implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat belum berjalan dengan efektif. Hal tersebut dikarenakan masih ditemukan alasan dari atasan langsung yang menunjuk sikap keengganan atau ketidakmauan untuk memproses bawahannya yang diduga melakukan pelanggaran disiplin PNS. (4) Faktor Struktur Birokrasi, keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) yang dibentuk oleh Bupati Kotawaringin Barat untuk memberikan pertimbangan dalam memutuskan jenis hukuman disiplin tingkat berat justru memperlambat proses penjatuhan hukuman disiplin dari segi waktu.

Kata Kunci : Implementasi, Hukuman Disiplin, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, George C. Edward III, Kabupaten kotawaringin Barat

ABSTRACT

THE IMPLEMENTATION OF LOCAL GOVERNMENT POLICIES ON THE UNDERSTANDING OF THE CIVIL SERVANTS' DISCIPLINE PUNISHMENT IN WEST KOTAWARINGIN REGENCY

Rendra Saputra Septiawan
rendra.saputraseptiawan@gmail.com

Graduate program
Indonesia Open University

This study was aimed at analyzing the implementation of local government policies on the Civil Servants' discipline punishment in West Kotawaringin Regency and determining the factors that influenced the policies proposed by George C. Edward III and The research was conducted by descriptive qualitative approach in which the data was collected through observation and interview activities. The results of the research indicated that local government of West Kotawaringin Regency has already carried out the punishment to undisciplined civil servants based on Government Regulation No. 53/2010 on Civil Servants' Discipline since its inception in June 2010; however, some types of discipline punishment which were not in accordance with the violations committed were still found. Based on the four factors proposed by George C. Edward III, the case can be explained that (1) Communication Factor has been implemented by West Kotawaringin Regional Government by conducting socialization, technical guidance, circulars, and instruction to all Civil Servants; (2) The Resource Factor could be said as poor-managed, it was because there were many direct superiors who did not understand the obligation attached to his position related to the implementation of Government Regulation Number 53 of 2010 on Civil Servants' Discipline; (3) Disposition Factor in the implementation of local government policy toward the discipline punishment of Civil Servants in the Regional Government of West Kotawaringin has not been effectively managed. The condition happened because there were many direct superiors who were having the attitude of unwillingness to penalize their subordinates who allegedly violated the law of civil servants' disciplinary; (4) Bureaucratic Structure Factor. Therefore, the Advisory Council of Civil Servants (*MPP*) was formed by the Regent of Kotawaringin West Regency to give any consideration in deciding the type of discipline punishment; nevertheless, the consideration of severe punishment would delay the process of discipline punishment in terms of time.

Keywords: Implementation, Discipline Punishment, Government Regulation Number 53 of 2010, George C. Edward III, West Kotawaringin Regency

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam
Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di
Kabupaten Kotawaringin Barat

Penyusun TAPM : Rendra Saputra Septiawan

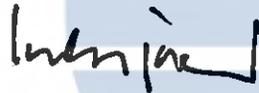
NIM : 500878353

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Kusnida Indrajaya, M.Si

Pembimbing I,



Dr. Raden Biroum B., M.Si

Penguji Ahli



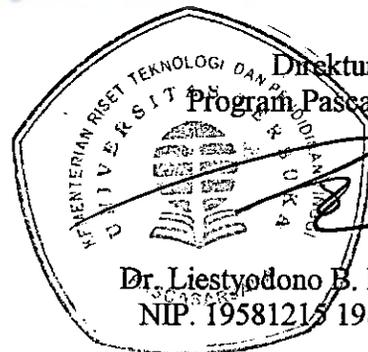
Prof. Dr. Endang Wirjatmi TL., M.Si

Mengetahui,

Ketua Bidang
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Pascasarjana
Pada Universitas Terbuka



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



Direktur
Program Pascasarjana

Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si
NIP. 19581213 198601 1 009

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

PENGESAHAN

Nama : Rendra Saputra Septiawan
 NIM : 500878353
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul TAPM : Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan
 Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten
 Kotawaringin Barat

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

Hari/Tanggal : Jum'at, 19 Januari 2018

Waktu : 09.30 – 11.00

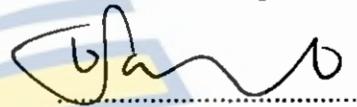
Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Tanda Tangan

Dr. Darmanto, M.Ed



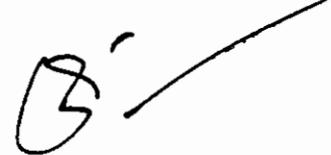
Penguji Ahli

Prof. Dr. Endang Wirjatni TL., M.Si



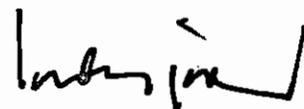
Pembimbing I

Dr. Raden Biroum B., M.Si



Pembimbing II

Dr. Kusnida Indrajaya, M.Si



KATA PENGANTAR

Rasa syukur selalu disampaikan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia sehingga penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang berjudul **“Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat”** dapat diselesaikan tepat waktu. Adapun penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana pada Universitas Terbuka.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini masih terdapat banyak kelemahan yang perlu diperkuat dan kekurangan yang perlu dilengkapi, karenanya dengan rendah hati penulis mengharapkan masukan, koreksi dan saran untuk memperkuat kelemahan dan melengkapi kekurangan tersebut.

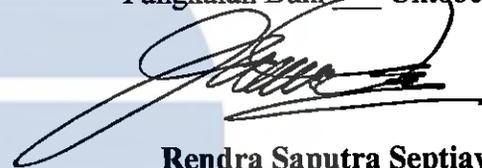
Dengan telah selesai penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Yth. Dr. Raden Biroum B., M.Si selaku Pembimbing I, Yth Dr. Kusnida Indrajaya, M.Si selaku Pembimbing II dan seluruh jajaran UPBJJ Universitas Terbuka Palangka Raya yang berkenan memberi bimbingan, arahan dan masukan penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Penulis juga mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada :

1. Yth. Bapak Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Yth. Bapak Dr. Darmanto, M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah memberikan izin penulis untuk melanjutkan pendidikan Pascasarjana dan tempat untuk melakukan penelitian;

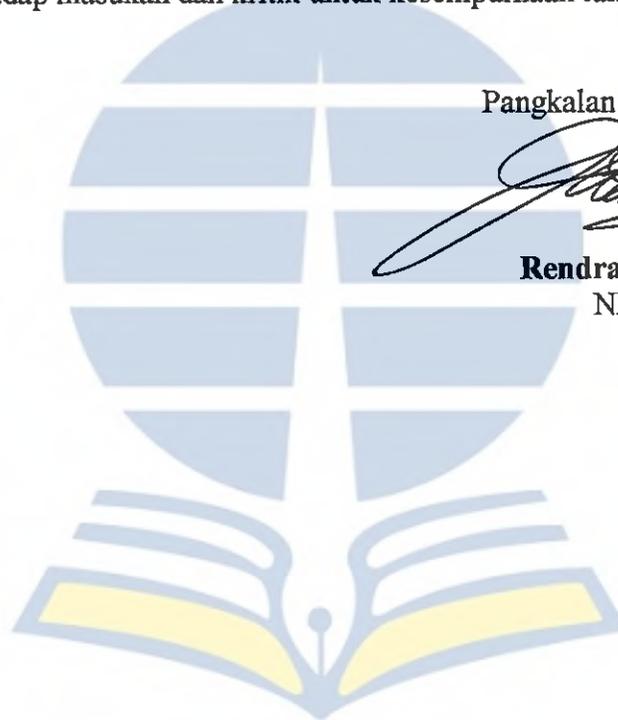
4. Yang sangat saya cintai Orang Tua, isteri beserta anak-anakku yang senantiasa memberi doa dan dukungan selama berlangsungnya masa perkuliahan hingga memasuki masa penyelesaian perkuliahan;
5. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini.

Akhir kata semoga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu khususnya bagi Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam mengambil kebijakan. Dengan kerendahan hati penulis terbuka terhadap masukan dan kritik untuk kesempurnaan tulisan ini.

Pangkalan Bun, _____ Oktober 2017



Rendra Saputra Septiawan
NIM. 500878353



RIWAYAT HIDUP

- Nama : Rendra Saputra Septiawan
NIM : 500878353
Tempat/Tanggal Lahir : Palangka Raya / 20 September 1986
- Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN Sidorejo 1 Pangkalan Bun pada tahun 1998
Lulus SMP di SMPN 1 Pangkalan Bun pada tahun 2001
Lulus SMA di SMAN 1 Pangkalan Bun pada tahun 2004
Lulus S1 di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta pada tahun 2009
- Riwayat Pekerjaan : Tahun 2010 s/d 2016 sebagai Pengadministrasi Umum pada Sub Bidang Disiplin di Badan Kepegawaian Kab. Kotawaringin Barat.
Tahun 2017 s/d sekarang sebagai Kepala Sub Bidang Korpri di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kotawaringin Barat.

Pangkalan Bun, ___ Oktober 2017

Rendra Saputra Septiawan
NIM. 500878353

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	ii
Lembar Persetujuan	viii
Lembar Pengesahan	ix
Kata Pengantar	x
Riwayat Hidup	xii
Daftar Isi	xiii
Daftar Gambar	xv
Daftar Tabel	xvi
Daftar Lampiran	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Masalah Penelitian	12
C. Tujuan penelitian	12
D. Kegunaan Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Administrasi Publik	14
B. Kebijakan Publik	18
C. Tahap-Tahap Kebijakan Publik	23
D. Implementasi Kebijakan Publik	26
E. Model Implementasi Kebijakan Publik	29
F. Disiplin	45
G. Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS	49
H. Kerangka Pikir Penelitian	53
I. Penelitian Terdahulu	55
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	68
B. Lokasi Penelitian	69
C. Jenis dan Sumber Data	70
D. Teknik Pengumpulan Data	71
E. Informan Penelitian	73
F. Instrumen Penelitian	75
G. Analisis Data	76
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	78
B. Hasil Penelitian	95
C. Pembahasan	138

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	149
B. Saran	152

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

Gambar		
Gambar 2.1	Tahap-tahap kebijakan	25
Gambar 2.2	Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi kebijakan menurut Marilee S. Grindle	30
Gambar 2.3	Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi kebijakan menurut Mazmanian dan Sabatier	34
Gambar 2.4	Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn	36
Gambar 2.5	Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi kebijakan menurut George C. Edward III	45
Gambar 2.6	Model Implementasi Kebijakan George C. Edward III	55
Gambar 4.1	Wilayah Administratif Kabupaten Kotawaringin Barat	80
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat	89

DAFTAR TABEL

Tabel		
Tabel 2.1	Penelitian terdahulu	62
Tabel 4.1	Luas Kabupaten Kotawaringin Barat menurut Kecamatan	79
Tabel 4.2	Jumlah rata-rata penambahan penduduk Kabupaten Kotawaringin Barat menurut Kecamatan	81
Tabel 4.3	Kepadatan penduduk per Desa/Kelurahan dan per Rumah Tangga menurut Kecamatan	82
Tabel 4.4	persentase dan jumlah penduduk berumur 15 tahun ke atas yang bekerja menurut lapangan usaha	83
Tabel 4.5	PDRB Kabupaten Kotawaringin Barat atas dasar harga berlaku menurut lapangan usaha	84
Tabel 4.6	Jumlah PNS berdasarkan tingkat pendidikan	85
Tabel 4.7	Jumlah PNS berdasarkan golongan ruang	86
Tabel 4.8	Jumlah PNS berdasarkan eselonering	86
Tabel 4.9	Daftar Penjatuhan Hukuman Disiplin Tahun 2014-2016	114
Tabel 4.10	Data Anggaran Terkait Proses Implementasi Penjatuhan Hukuman Disiplin PNS di Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2014-2016	126

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran
Lampiran 1 Dokumentasi Penelitian
Lampiran 2 Pedoman Wawancara



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Citra birokrasi yang saat ini melekat di dalam benak publik identik dengan urusan yang berbelit-belit, panjang, ribet, sulit, mahal dan stigma lain sebagainya. Padahal sejatinya birokrasi sendiri merupakan sebuah konsep yang diciptakan untuk melakukan kegiatan secara bersama-sama demi mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan, yang mana dalam konteks Indonesia tercantum di dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Dalam rangka untuk mencapai tujuan pembangunan nasional tersebut serta untuk memenuhi tuntutan masyarakat akan penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih baik, maka proses ini akan sangat bergantung kepada kesempurnaan dan kemampuan aparatur negara dalam menyelenggarakan jalannya roda pemerintahan. Aparatur Sipil Negara memiliki kedudukan dan peranan yang sentral dalam penyelenggaraan pemerintahan, sebagaimana istilah yang telah dikenal dalam dunia militer yang sering kita dengar "*not the gun, the man behind the gun*" yaitu bukan senjata yang penting, melainkan manusia yang menggunakan senjata itu. Senjata yang modern tidak mempunyai arti apa-apa

apabila manusia yang dipercaya menggunakan senjata itu tidak melaksanakan kewajibannya dengan benar (Muchsan, 1982).

Namun demikian dalam upaya pemerintah mencapai tujuan pembangunan nasional menunjukkan adanya hambatan yang justru muncul dari Aparatur Sipil Negara itu sendiri, dimana masih banyak dijumpai Aparatur Sipil Negara yang tidak menyadari akan tugas, pokok dan fungsinya masing-masing dalam menjalankan roda pemerintahan yang berujung pada ketidakpuasan masyarakat terhadap Aparatur Sipil Negara dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka diperlukan pengaturan dalam rangka upaya pembinaan kepada seluruh Aparatur Sipil Negara dalam hal ini khususnya bagi Pegawai Negeri Sipil. Pemerintah berkeyakinan bahwa mutlak diperlukan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang dapat dijadikan pedoman dalam menegakkan disiplin, sehingga dapat menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas serta dapat mendorong Pegawai Negeri Sipil lebih produktif berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Atas dasar alasan tersebut pemerintah Indonesia menerbitkan regulasi berupa Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan mewujudkan PNS yang handal, profesional dan bermoral. Hal tersebut selaras dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana Pemerintah ingin mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi

masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sendiri pada pokoknya memuat kewajiban dan larangan bagi Pegawai Negeri Sipil serta sanksi tegas bagi Pegawai Negeri Sipil yang melanggar kewajiban dan larangan tersebut. Sejak diundangkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada tanggal 06 Juni 2010, pada prakteknya di lapangan masih dijumpai masalah dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil yang melanggar peraturan disiplin tersebut.

Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat sendiri melalui Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat yang merupakan lembaga teknis yang mengelola kepegawaian masih mengalami kesulitan dalam upaya pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang berjumlah 4.261 (data Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat bulan Juni 2017) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, hal tersebut dibuktikan dengan data penjatuhan hukuman disiplin dalam 3 tahun terakhir, yaitu pada Tahun 2014 sampai dengan 2016 (Data Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat, Desember 2016) sebagaimana yang disajikan di bawah ini :

1. Tahun 2014, Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin berjumlah 4 (empat) orang dengan rincian :

- A. 3 (tiga) orang dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat berupa Pemberhentian Dengan Hormat Tidak Atas Permintaan Sendiri Sebagai Pegawai Negeri Sipil, dengan keterangan sebagai berikut :
- (1) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial AR telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 529 (lima ratus dua puluh sembilan) hari kerja.
 - (2) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial PD telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 204 (dua ratus empat) hari kerja.
 - (3) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial S telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 321 (tiga ratus dua puluh satu) hari kerja.
- B. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial SB dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat berupa Penurunan Pangkat Setingkat Lebih Rendah Selama 3 (tiga) Tahun, karena telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 4 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1990 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 10

Tahun 1983 tentang Izin Perkawinan dan Perceraian bagi Pegawai Negeri Sipil, dimana Pegawai Negeri Sipil tersebut menjadi Isteri Kedua.

2. Tahun 2015, Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat berupa Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil berjumlah 5 (lima) orang, dengan keterangan sebagai berikut :
 - A. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial A telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 551 (lima ratus lima puluh satu) hari kerja.
 - B. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial Y telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 349 (tiga ratus empat puluh sembilan) hari kerja.
 - C. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial R telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 270 (dua ratus tujuh puluh) hari kerja.
 - D. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial N telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil,

yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 663 (enam ratus enam puluh tiga) hari kerja.

- E. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial SS telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 327 (tiga ratus dua puluh tujuh) hari kerja.
3. Tahun 2016, Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin berjumlah 10 (sepuluh) orang dengan rincian :
- A. 3 (tiga) orang Pegawai Negeri Sipil dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat berupa Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil, dengan keterangan sebagai berikut :
- (1) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial AS telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 209 (dua ratus sembilan) hari kerja.
- (2) 2 (dua) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial WR dan DA telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 87 ayat (4) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana kedua orang Pegawai Negeri Sipil tersebut telah terbukti secara sah dan meyakinkan bersalah berdasarkan putusan

Pengadilan Tindak Pidana Korupsi Palangka Raya bersama-sama melakukan tindak pidana korupsi.

B. 2 (dua) orang Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat berupa Penurunan Pangkat Setingkat Lebih Rendah Selama 3 (tiga) Tahun, dengan keterangan sebagai berikut :

(1) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial AK telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 96 (sembilan puluh enam) hari kerja.

(2) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial ETP telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 ayat (1) dan Pasal 4 (1) Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1990 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1983 tentang Izin Perkawinan dan Perceraian bagi Pegawai Negeri Sipil, dimana Pegawai Negeri Sipil tersebut melakukan perceraian tanpa terlebih dahulu memperoleh izin dari Pejabat yang berwenang dalam hal ini Bupati Kotawaringin Barat dan Terbukti beristri lebih dari seorang tanpa terlebih dahulu memperoleh izin dari Pejabat yang berwenang dalam hal ini Bupati Kotawaringin Barat.

C. 3 (tiga) orang Pegawai Negeri Sipil dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang berupa Penurunan Pangkat Setingkat Lebih Rendah Selama 1 (satu) Tahun, dengan keterangan sebagai berikut :

- (1) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial DFR telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 30 (tiga puluh) hari kerja.
 - (2) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial J telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 31 (tiga puluh satu) hari kerja.
 - (3) 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial SFT telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 30 (tiga puluh) hari kerja.
- D. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial HWK dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang berupa Penundaan Kenaikan Pangkat Selama 1 (satu) Tahun, karena Pegawai Negeri Sipil tersebut telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 47 (empat puluh tujuh) hari kerja.

- E. 1 (satu) orang Pegawai Negeri Sipil dengan inisial S dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang berupa Penundaan Kenaikan Gaji Berkala Selama 1 (satu) Tahun, karena Pegawai Negeri Sipil tersebut telah melakukan perbuatan yang melanggar ketentuan Pasal 3 angka 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 30 (tiga puluh) hari kerja.

Dari data tersebut di atas, dapat dilihat jumlah pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat cenderung mengalami peningkatan, bahkan dengan tingkat dan jenis pelanggaran yang semakin berat dan bervariasi. Adapun dari data tersebut diperoleh informasi bahwa rata-rata pelanggaran yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil adalah tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah lebih dari 46 hari kerja atau yang lebih sering dikenal dengan istilah bolos kerja, dimana dalam kasus yang terjadi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat ini ketidakhadiran kerja Pegawai Negeri Sipil paling banyak berjumlah sampai 663 (enam ratus enam puluh tiga) hari kerja, sementara berdasarkan Pasal 10 angka 9 huruf d Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Pegawai Negeri Sipil sudah harus diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil jika tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 46 hari kerja atau lebih. Hal tersebut menunjukkan adanya keterlambatan pihak-pihak yang berwenang dalam merespon adanya dugaan pelanggaran disiplin tidak masuk

kerja tanpa alasan yang sah sehingga berlarut-larut yang menyebabkan jumlahnya menjadi begitu banyak dan dirasakan masih belum menunjukkan adanya prinsip keadilan, konsistensi dan kepastian hukum dalam hal penjatuhan hukuman disiplin. Selain daripada hal tersebut, ini menunjukkan pula kurangnya pemahaman dari Pegawai Negeri Sipil itu sendiri atas kewajiban dan larangan yang mengikat dirinya sebagai aparatur pemerintahan.

Rendahnya tingkat kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat mendorong Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat berupaya melaksanakan kebijakan Pembinaan dan Penjatuhan Hukuman disiplin PNS dalam rangka meningkatkan pelayanan publik dan profesionalisme aparatur. Apalagi kebijakan itu telah ada dan jelas dasar hukumnya, sehingga kesungguhan (komitmen) para implementor dalam melaksanakan kebijakan yang sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan menjadi hal sangat penting untuk diperhatikan. Berhasil dan tidaknya suatu kebijakan diimplementasikan tidak lepas dari kesungguhan para implementornya di lapangan dalam mengimplementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Sejauh pengamatan yang dilakukan oleh penulis, dimana sejak Bulan Januari 2010 sampai dengan Bulan Desember 2016 penulis bertugas pada Sub Bidang Disiplin Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat yang tugas pokoknya antara lain adalah melakukan upaya pembinaan disiplin Pegawai Negeri Sipil, bahwa pada tahap proses implementasi kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai

Negeri Sipil masih ditemukan beberapa hal yang menunjukkan bahwa proses implementasi kebijakan masih belum berjalan secara optimal atau dengan kata lain para implementor tersebut masih belum mampu melayani publik sesuai dengan kebijakan yang telah mengaturnya, hal ini teridentifikasi antara lain :

1. Penegakkan disiplin PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat khususnya pada tingkat SOPD masih lemah, ini terlihat dari masih banyak terjadi sikap pembiaran dari atasan langsung/Pejabat yang berwenang memeriksa dan menjatuhkan hukuman disiplin;
2. Belum optimalnya pemeriksaan yang dilakukan oleh Atasan langsung/Pejabat yang berwenang memeriksa pada tingkat SOPD;
3. Masih kurangnya jumlah Staff/pelaksana di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin PNS;
4. Hukuman Disiplin yang dijatuhkan masih belum menunjukkan prinsip keadilan, konsistensi dan kepastian hukum;
5. Hukuman Disiplin yang dijatuhkan juga tidak berdampak pada Penilaian Prestasi Kerja PNS atau yang lebih dikenal dengan sebutan Sasaran Kerja PNS (SKP) dan jenjang pengembangan karier PNS.

Berdasarkan paparan tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengajukan penelitian yang berjudul "Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Kotawaringin Barat".

B. Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, rumusan masalah yang diteliti adalah :

1. Bagaimana implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan masalah penelitian ini, maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui dan Menganalisis implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Mengetahui dan Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan literatur terhadap kajian Ilmu Administrasi Publik khususnya dalam proses implementasi kebijakan publik.
2. Kegunaan Praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

1. Teori Administrasi

Charles A. Beard dalam Sundarso (2014: 1.4) berkata bahwa *“Tidak ada sesuatu hal untuk abad modern sekarang ini yang lebih penting dari administrasi. Kelangsungan hidup pemerintah yang beradab itu sendiri akan sangat tergantung atas kemampuan kita untuk membina dan mengembangkan suatu administrasi yang mampu memecahkan masalah-masalah masyarakat modern”*. Lebih lanjut Sondang P. Siagian dalam Sundarso (2014: 1.4) menyimpulkan pernyataan Charles A. Beard tersebut dengan menyatakan bahwa *“tegak robohnya suatu negara, maju mundurnya peradaban manusia serta timbul tenggelamnya bangsa-bangsa di dunia tidak dikarenakan perang nuklir atau malapetaka, akan tetapi akan tergantung paada baik buruknya administrasi yang dimiliki”*.

Pernyataan para ahli di atas menunjukkan begitu pentingnya peran administrasi dalam sebuah negara modern, bahkan dikatakan kelangsungan hidup sebuah pemerintahan sangat bergantung pada administrasi bukan dikarenakan perang ataupun malapetaka, oleh karenanya perlu lebih lanjut kita ketahui pendapat dari para ahli agar diperoleh pemahaman yang memadai terkait konsep administrasi.

Konsep administrasi menurut Sondang P. Siagian dalam Sundarso (2014: 1.4) merupakan keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dari pengertian yang diutarakan oleh Siagian tersebut, dapat kita ketahui bahwa administrasi terdiri dari beberapa unsur, yaitu antara lain : (1) ada dua manusia atau lebih; (2) ada tujuan yang ingin dicapai; (3) ada tugas yang harus dilaksanakan dan peralatan untuk melaksanakan tugas tersebut.

Hal senada juga disampaikan oleh The Liang Gie dalam Sundarso (2014: 1.3) yang menyatakan bahwa administrasi merupakan usaha manusia yang secara teratur bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sementara itu, Dewi (2011:3) membedakan administrasi menjadi 2 bagian yaitu :

1. *Administrasi dalam arti sempit, yaitu Administrasi berasal dari kata Administratie (bahasa Belanda), yang diartikan sebagai pekerjaan tulis menulis atau ketatausahaan atau kesekretarian, meliputi kegiatan: menerima, mencatat, menghimpun, mengolah, mengadakan, mengirim, menyimpan.*
2. *Administrasi dalam arti luas, yaitu Administrasi merupakan proses kerjasama beberapa individu dengan cara yang efisien dalam mencapai tujuan sebelumnya.*

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat diketahui bahwa administrasi merupakan suatu proses yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan tugas-tugas tertentu untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Administrasi Publik

Dwight Waldo dalam Sundarso (2014: 1.16) mengatakan bahwa *“sesungguhnya tidak ada definisi yang tepat tentang public administration. Mungkin ada definisi yang ringkas, tetapi tidak dapat memberikan penjelasan yang memuaskan. Perumusan public administration yang hanya terdiri dari satu kalimat atau satu paragraf saja tidak akan membuka tabir persoalan”*. Lebih lanjut Dwight Waldo mengajukan dua buah definisi terkait *public administration* :

1. *Public administration adalah organisasi dan manajemen dari manusia dan benda guna mencapai tujuan-tujuan pemerintah.*
2. *Public administration adalah suatu seni dan ilmu tentang manajemen yang digunakan untuk mengatur urusan-urusan negara.*

Hal yang kurang lebih sama juga diungkapkan oleh Prof. Dr. Agus Dwiyanto, MPA dalam Toha (2014: 50-51) :

“Salah satu kesulitan terbesar yang saya hadapi sepanjang karier akademis saya adalah ketika ditanya mengenai apakah sebenarnya yang dimaksud dengan Ilmu Administrasi publik? Mungkin terdengar aneh karena sudah hampir tiga puluh tahun saya belajar Ilmu Administrasi Publik, namun dari waktu ke waktu gambaran mengenai Ilmu Administrasi Publik yang sebaiknya dikembangkan di Indonesia makin lama tidak menjadi semakin jelas. Memang tersedia banyak pustaka yang bisa digunakan untuk menjawab pertanyaan di atas. Namun, jawaban yang diperoleh sering berbeda dan sering kali tidak sepenuhnya tepat karena sebagian besar dari pustaka yang ada lebih banyak menjelaskan mengenai American Public Administration yang dikembangkan dalam konteks dan lingkungan yang berbeda. Sistem pemerintahan, politik dan lingkungan budaya yang berbeda membuat konsep, teori dan pendekatan yang dikembangkan oleh American Public Administration sering tidak sepenuhnya dapat digunakan untuk menjelaskan fenomena Ilmu Administrasi Publik di Indonesia”.

Prof. Dr. Warsito Utomo dalam Toha (2014: 52) menjelaskan perkembangan konsep *Public administration* :

“Dalam perkembangan konsep ilmu administrasi negara, maka telah terjadi pergeseran titik tekan dari Administration of Public dimana negara sebagai agen tunggal implementasi fungsi negara/pemerintah; Administration for Public yang menekankan fungsi negara/pemerintahan yang bertugas dalam Public Service; ke Administration by Public yang berorientasi bahwa public demand are differentiated, dalam arti fungsi negara/pemerintah hanyalah sebagai fasilitator, katalisator yang bertitik tekan pada putting the customers in the driver seat. Dimana determinasi negara/pemerintah tidak lagi merupakan faktor atau aktor utama atau sebagai driving forces”.

Lebih lanjut beliau mengatakan bahwa *“telah terjadi perubahan makna public sebagai negara, menjadi public sebagai masyarakat. Bukan lagi berorientasi kepada aktivitas oleh negara, tetapi menjadi oleh, untuk dan kepada masyarakat”* (Toha, 2014: 52).

Dari penjelasannya tersebut di atas, Prof. Dr. Warsito Utomo menekankan bahwa telah terjadi pergeseran titik tekan dari *Public Administration* dimana negara menjadi salah satu agen tunggal implementasi fungsi negara menjadi *Public Administration* yang menekankan fungsi pemerintahan atau negara sebagai *public services*.

Pada akhirnya Felix A. Nigro dalam Sundarso (2014: 1.18) mendeskripsikan secara ringkas terkait *Public Administration* dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1. Is cooperative group effort in public setting;*
- 2. Covers all three branches – executive, legislative and judicial – and their interrelationships;*
- 3. Has an important role in formulating of public policy and is thus a part of the political process;*
- 4. Is different in significant ways from private administration;*
- 5. Is closely associated with numerous private groups and in individuals in providing services to the community.*

Administrasi Publik

1. *Adalah suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintahan;*
2. *Meliputi ketiga cabang pemerintahan – eksekutif, legislatif dan yudikatif serta hubungan diantara mereka;*
3. *Mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan umum/negara. Oleh karena itu, merupakan sebagian dari proses politik;*
4. *Dalam beberapa hal berbeda dengan administrasi privat;*
5. *Sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat*

B. Kebijakan Publik

1. Konsep Kebijakan

Sebelum membahas lebih jauh tentang kebijakan publik, maka perlu terlebih dahulu mengkaji beberapa konsep kebijakan.

Carl J. Federick dalam Agustino (2008: 7) memberi definisi kebijakan sebagai *"seluruh tindakan/ kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijakan tersebut dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu"*.

Untuk memahami istilah kebijakan, maka Wahab (2008: 40-50) memberikan beberapa pedoman antara lain sebagai berikut di bawah ini:

- a. *Kebijakan harus dibedakan dari keputusan;*
- b. *Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari administrasi;*
- c. *Kebijakan mencakup perilaku dan harapan-harapan;*
- d. *Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan;*
- e. *Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai;*

- f. *Setiap kebijakan memiliki tujuan atau sasaran tertentu baik eksplisit maupun implisit;*
- g. *Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu;*
- h. *Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar organisasi dan yang bersifat intra organisasi;*
- i. *Kebijakan publik meski tidak eksklusif menyangkut peran kunci lembaga-lembaga pemerintah;*
- j. *Kebijakan itu dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif.*

Menurut Irfan Islamy dalam Suandi (2010: 12) Kebijakan harus dibedakan dengan kebijaksanaan. *Policy* diterjemahkan dengan kebijakan yang berbeda artinya dengan *wisdom* yang artinya kebijaksanaan. Pengertian kebijaksanaan memerlukan pertimbangan-pertimbangan lebih jauh lagi, sedangkan kebijakan mencakup aturan-aturan yang ada di dalamnya.

James E. Anderson dalam Islamy (2009: 17) menyampaikan bahwa kebijakan adalah “*a purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern*” (serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu).

Konsep kebijakan yang ditawarkan oleh Anderson ini menurut Winarno (2007: 18) dianggap lebih tepat karena memusatkan perhatian pada apa yang sebenarnya dilakukan dan bukan pada apa yang diusulkan atau dimaksudkan. Selain itu konsep ini juga membedakan secara tegas antara kebijakan (*policy*) dengan keputusan (*decision*) yang mengandung arti pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada. Richard Rose sebagaimana dikutip Winarno (2007: 17) juga menyarankan bahwa kebijakan hendaknya

dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensi bagi mereka yang bersangkutan dari pada sebagai keputusan yang berdiri sendiri.

Pendapat kedua ahli tersebut setidaknya dapat menjelaskan bahwa mempertukarkan istilah kebijakan dengan keputusan adalah keliru, karena pada dasarnya kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekedar suatu keputusan untuk melakukan sesuatu.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan merupakan serangkaian tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah untuk memecahkan suatu permasalahan tertentu dalam rangka tercapainya tujuan tertentu.

2. Pengertian Kebijakan Publik

William Jenkins dalam Wahab (2008: 4) merumuskan kebijakan Negara (public) sebagai *“a set of interrelated decisions taken by a political actor or group of actors concerning the selection of goals and the means of achieving them within a specified situation where the decisions should, in principle, be within the power of these actors to achieve”* (kebijakan Negara/publik merupakan serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang diambil oleh seorang actor politik atau sekelompok actor politik berkenaan dengan tujuan yang telah dipilih beserta cara – cara untuk mencapainya). Sedangkan menurut Udoji dalam Wahab (2008: 5), mengartikan *“kebijakan*

negara (publik) sebagai suatu tindakan bersanksi yang mengarah pada suatu tujuan tertentu yang diarahkan pada suatu masalah atau sekelompok masalah tertentu yang saling berkaitan yang mempengaruhi sebagian besar warga masyarakat”.

Robert Eyestone dalam Agustino (2008: 6) mendefinisikan kebijakan publik sebagai *“hubungan antara unit pemerintah dengan lingkungannya”*. Definisi tersebut di perjelas oleh Dunn (2003: 132) yang menyatakan bahwa *“kebijakan publik adalah pola ketergantungan kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling tergantung, termasuk keputusan untuk tidak bertindak yang dibuat oleh Badan atau Kantor Pemerintah”*. Hal senada disampaikan pula oleh Edward III dan Sharkansky dalam Widodo (2001: 190) yang berpendapat kebijakan publik adalah *“What government say and do, or not todo. It is the goals or purpose of government programs. (apa yang dikatakan dan dilakukan, atau tidak dilakukan. Kebijakan merupakan serangkaian tujuan dan sasaran dari program-program pemerintah)”*.

Pressman dan Widavsky dalam Winarno (2007: 17) mendefinisikan kebijakan publik sebagai hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat-akibat yang bias diramalkan.

David Easton sebagaimana dikutip Agustino (2008: 19) memberikan definisi kebijakan publik sebagai *“the autorative allocation of values for the whole society”*. Definisi ini menegaskan bahwa hanya pemilik otoritas dalam sistem politik (pemerintah) yang secara sah dapat berbuat sesuatu pada masyarakatnya dan pilihan pemerintah untuk melakukan sesuatu atau

tidak melakukan sesuatu diwujudkan dalam bentuk pengalokasian nilai-nilai. Hal ini disebabkan karena Pemerintah termasuk ke dalam "*authorities an a political system*" yaitu para penguasa dalam sistem politik yang terlibat dalam urusan sistem politik sehari-hari dan mempunyai tanggung jawab dalam suatu masalah tertentu dimana pada suatu titik mereka diminta untuk mengambil keputusan dikemudian hari kelak diterima serta mengikat sebagian besar anggota masyarakat selama waktu tertentu.

Dari beberapa pengertian di atas, ditemukan beberapa elemen yang terkandung dalam kebijakan publik sebagaimana apa yang dikemukakan oleh Anderson dalam Widodo (2001: 190). Elemen tersebut antara lain mencakup :

1. *Kebijakan selalu mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu;*
2. *Kebijakan berisi tindakan atau pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah;*
3. *Kebijakan adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah, dan bukan apa yang bermaksud akan dilakukan;*
4. *Kebijakan publik bersifat positif (merupakan tindakan pemerintah mengenai sesuatu masalah tertentu) dan bersifat negatif (keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu);*
5. *Kebijakan publik (positif), selalu berdasarkan pada peraturan perundangan tertentu yang bersifat memaksa (otoritatif).*

Ditambahkan oleh James E Anderson dalam Kismartini (2005) bahwa komponen-komponen yang ada di dalam kebijakan publik meliputi :

1. *Kebijakan publik (publik policy) adalah kebijakan yang dikembangkan oleh pejabat ataupun badan – badan pemerintah;*
2. *Tuntutan kebijaksanaan (policy demands) adalah tuntutan yang ditujukan kepada para pejabat publik oleh aktor-aktor lainnya untuk melakukan sesuatu yang didasarkan atas masalah yang muncul;*

3. *Keputusan kebijaksanaan (policy decisions) adalah keputusan-keputusan yang dibuat oleh pejabat publik yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan memberikan isi pada tindakan kebijaksanaan publik;*
4. *Pernyataan kebijaksanaan (policy statements) adalah pernyataan atau artikulasi kebijaksanaan publik secara resmi;*
5. *Hasil kebijaksanaan (policy outputs) yaitu manifestasi kebijaksanaan publik yang nampak secara nyata (tangible);*
6. *Dampak kebijaksanaan (policy outcomes) adalah konsekuensi yang timbul pada masyarakat baik disengaja maupun tidak yang diakibatkan oleh tindakan yang dilakukan pemerintah.*

Dari penjelasan dan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah tindakan untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu dalam kerangka untuk memecahkan masalah dan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang diinginkan yang berdampak pada lingkungan/ masyarakat. Kebijakan untuk melakukan sesuatu biasanya tertuang dalam ketentuan-ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang dibuat pemerintah sehingga memiliki sifat yang mengikat dan memaksa.

C. Tahap-Tahap Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan proses yang penting karena tujuannya utamanya adalah dalam rangka penyelesaian suatu masalah oleh karenanya proses pembuatan suatu kebijakan publik merupakan sesuatu yang kompleks.

William Dunn dalam Winarno (2007: 32-34) mengemukakan tahapan-tahapan dalam kebijakan publik sebagai berikut :

- a. *Tahap penyusunan agenda.*
Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Sebelumnya masalah ini berkompetisi terlebih dahulu

untuk dapat masuk dalam agenda kebijakan. Pada akhirnya, beberapa masalah masuk ke agenda kebijakan para perumus kebijakan. Pada tahap ini mungkin suatu masalah tidak disentuh sama sekali, sementara masalah yang lain ditetapkan menjadi fokus pembahasan, atau ada pula masalah karena alasan-alasan tertentu ditunda untuk waktu yang lama.

b. Tahap formulasi kebijakan.

Masalah yang telah masuk ke agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tadi didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternatives/policy options*) yang ada. Dalam perumusan kebijakan masing-masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan masalah. Dalam tahap ini masing-masing aktor akan bersaing dan berusaha untuk mengusulkan pemecahan masalah terbaik.

c. Tahap adopsi kebijakan.

Dari sekian banyak alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan tersebut diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau putusan pengadilan.

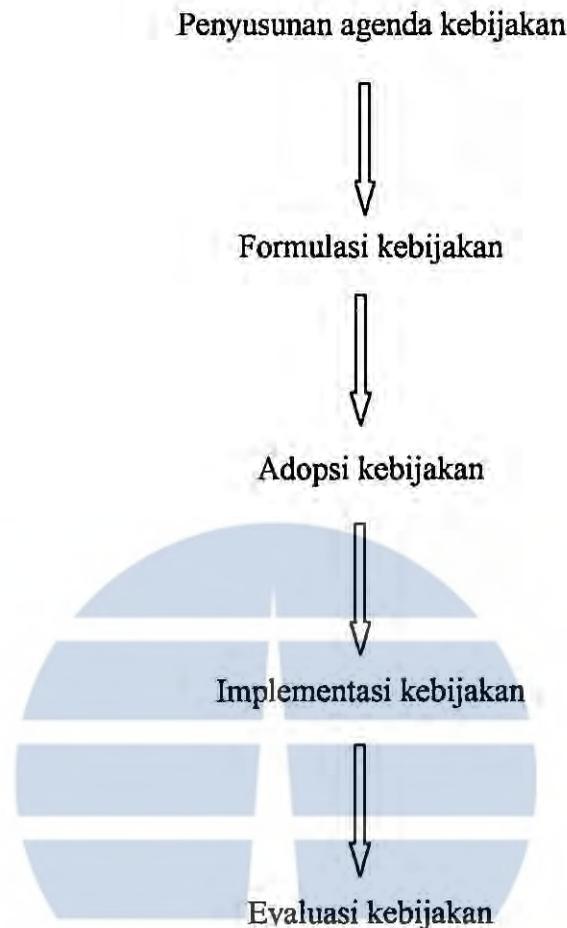
d. Tahap implementasi kebijakan.

Suatu program kebijakan hanya akan menjadi catatan-catatan elit jika program tersebut tidak diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan administrasi maupun agen-agen pemerintah di tingkat bawah. Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumber daya finansial dan manusia. Pada tahap implementasi ini berbagai kepentingan akan saling bersaing. Beberapa implementasi kebijakan mendapat dukungan para pelaksana (*implementors*), namun beberapa yang lain mungkin akan ditentang oleh para pelaksana.

e. Tahap evaluasi kebijakan.

Dalam tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi, untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat untuk meraih dampak yang diinginkan, yaitu memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat. Oleh karena itu ditentukan ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria yang menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan publik yang telah dilaksanakan sudah mencapai dampak atau tujuan yang diinginkan atau belum.

Tahap-tahap kebijakan secara singkat dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Tahap-Tahap Kebijakan

Sumber : William Dunn dalam Winarno (2007: 32-34)

Sedangkan menurut *Michael Howlet* dan *M. Ramesh* dalam Subarsono (2005:13) sebagai pakar kebijakan publik menyatakan kebijakan publik terdiri dari lima tahapan yaitu sebagai berikut :

1. *Penyusunan agenda (agenda setting)*
Proses agar suatu masalah bias mendapat perhatian dari pemerintah.
2. *Formulasi kebijakan (policy formulation) .*
Proses perumusan pilihan – pilihan kebijakan oleh pemerintah.
3. *Pembuatan kebijakan*
Proses ketika pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan.
4. *Implementasi kebijakan (policy implementation)*

- Proses untuk melaksanakan kebijakan supaya dapat mencapai hasil.*
5. *Evaluasi kebijakan (policy evaluation)*
Proses untuk memonitor dan menilai hasil atau kinerja kebijakan .

D. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan merupakan rangkaian dalam proses kegiatan kebijakan publik. Implementasi dilaksanakan setelah sebuah kebijakan dirumuskan dengan tujuan yang jelas. Sementara itu, keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh banyak hal terutama oleh kepentingan-kepentingan yang terlibat di dalamnya antara lain pembuat kebijakan, pejabat-pejabat pelaksana lapangan, aktor-aktor perorangan di luar badan-badan pemerintahan kepada siapa program itu ditujukan, yakni kelompok sasaran. Maka dari itu, para pelaksana kebijakan harus memusatkan perhatian kepada problematika bagaimana mencapai konsistensi tujuan-tujuan kebijakan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, harus berusaha mendapatkan dukungan dari para pihak yang diharapkan mendapat manfaat dari program tersebut.

Dalam *Webster Dictionary*, implementasi dirumuskan secara pendek bahwa *to implement* (mengimplementasikan) berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effect to* (menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu). Maka implementasi kebijakan dapat dipandang sebagai suatu proses melaksanakan keputusan kebijakan (Wahab, 2008: 132-138).

Lebih lanjut Winarno (2007: 162) menyampaikan pandangannya bahwa implementasi kebijakan merupakan proses krusial dalam tahapan kebijakan

publik karena tanpa adanya implementasi kebijakan, sebuah keputusan kebijakan hanya menjadi rumusan yang tidak berarti apa-apa. Oleh karenanya, implementasi kebijakan memiliki kedudukan yang penting dalam kebijakan publik. Implementasi kebijakan bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran berbagai keputusan politik ke dalam mekanisme prosedur secara rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan juga menyangkut masalah konflik, keputusan dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan.

Udoji dalam Wahab (2008: 59) menyampaikan *"The execution of policies as important if not more important than policy making. Policies will remain dreams or blue print file jackets unless they are implemented"* (Pelaksanaan kebijakan adalah suatu yang mungkin lebih penting dari pada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan akan sekedar menjadi impian dan rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan).

Adapun makna implementasi menurut Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008: 65), mengatakan bahwa :

"Implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan Negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian".

Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2007: 102) menjelaskan *"Implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok Pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan"*

kebijakan sebelumnya". Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan kebijakan.

Islamy (2009: 14) menyatakan bahwa tahap implementasi tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan sasaran ditetapkan atau diidentifikasi oleh keputusan-keputusan kebijakan. Kebijakan pada dasarnya adalah suatu tindakan berpola yang mengarah pada tujuan tertentu dan bukan sekedar keputusan untuk melakukan sesuatu kebijakan sebagai suatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan tindakan-tindakan yang terarah. Grindle dalam Mahmudi (2008) menambahkan bahwa proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap serta telah disalurkan untuk mencapai sasaran.

Menurut Riant Nugroho (2003: 158), implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah *"cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuan, tidak kurang tidak lebih"*. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, menurutnya ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dan kebijakan publik.

Melihat pendapat para ahli tersebut di atas, kemudian dapat dirangkum bahwa implementasi kebijakan adalah proses dimana kebijakan diterapkan atau aplikasi rencana dalam praktek untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah keputusan kebijakan.

E. Model Implementasi Kebijakan Publik

1. Model Kebijakan Marilee S. Grindle

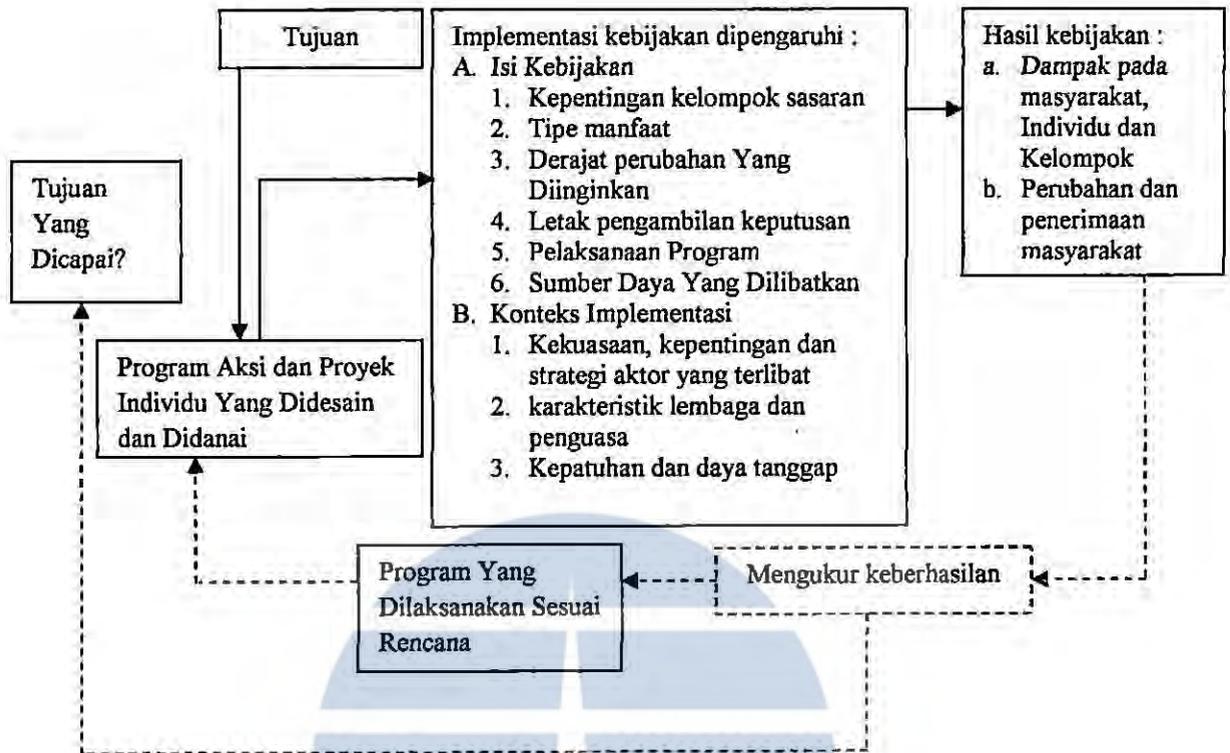
Grindle dalam Subarsono (2005: 93) menyatakan bahwa ada dua hal yang sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan konteks dari implementasi itu sendiri (*context of implementation*). Isi kebijakan (*content of policy*) meliputi :

1. *Kepentingan yang terpengaruh oleh kebijakan (interest effected);*
2. *Jenis manfaat yang dihasilkan (type of benefit);*
3. *Derajat perubahan yang diinginkan (extend of changeenvisioned);*
4. *Kedudukan pembuat kebijakan (site of decision making);*
5. *Siapa pelaksana kebijakan (program implementation);*
6. *Sumberdaya yang dikerahkan atau yang dilibatkan (resources communitted);*

Konteks implementasi kebijakan (*context of policy implementation*)

meliputi antara lain :

1. *Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat (power, interest and strategy of actor invoited);*
2. *Karakteristik lembaga dan penguasa (institution and regim characteristics);*
3. *Kepatuhan dan daya tanggap dari pelaksana kebijakan (compliance of responsiveness).*



Gambar 2.2
Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan
Menurut Marilee S. Grindle

Sumber : Grindle dalam Subarsono (2005: 93)

Model Grindle ini dijelaskan oleh Suwitri (2008: 86-89) bahwa Variabel Konten selanjutnya diperinci lagi ke dalam 6 unsur, yaitu:

- 1) *Pihak yang kepentingannya dipengaruhi (interest affected)*
Theodore Lowi (dalam Grindle, 1980) mengungkapkan bahwa jenis kebijakan publik yang dibuat akan membawa dampak tertentu terhadap macam kegiatan politik. Dengan demikian, apabila kebijakan publik dimaksud untuk menimbulkan perubahan-perubahan dalam hubungan sosial, politik, ekonomi, dan sebagainya, akan dapat merangsang munculnya perlawanan dari pihak-pihak yang kepentingannya terancam oleh kebijakan publik tersebut.

- 2) *Jenis manfaat yang dapat diperoleh (type of benefits)*
Program yang memberikan manfaat secara kolektif atau terhadap banyak orang akan lebih mudah untuk memperoleh dukungan dan tingkat kepatuhan yang tinggi dari target groups atau masyarakat banyak.
- 3) *Jangkauan perubahan yang dapat diharapkan (extent of change envisioned)*
Program yang bersifat jangka panjang dan menuntut perubahan perilaku masyarakat dan tidak secara langsung atau sesegera mungkin dapat dirasakan manfaatnya bagi masyarakat (target groups) cenderung lebih mengalami kesulitan dalam implementasinya.
- 4) *Kedudukan pengambil keputusan (site of decision making)*
Semakin tersebar kedudukan pengambil keputusan dalam implementasi kebijakan publik, baik secara geografis maupun organisatoris, akan semakin sulit pula implementasi program. Karena semakin banyak satuan-satuan pengambil keputusan yang terlibat di dalamnya.
- 5) *Pelaksana-pelaksana program (program implementors)*
Kemampuan pelaksana program akan mempengaruhi keberhasilan implementasi program tersebut. Birokrasi yang memiliki staff yang aktif, berkualitas, berkeahlian dan berdedikasi tinggi terhadap pelaksanaan tugas dan sangat mendukung keberhasilan implementasi program.
- 6) *Sumber-sumber yang dapat disediakan (resources committed)*
Tersedianya sumber-sumber secara memadai akan mendukung keberhasilan implementasi program atau kebijakan publik.

Di samping Konten variabel, keberhasilan implementasi kebijakan publik juga ditentukan oleh variabel Konteks. Variabel ini meliputi 3 unsur, yaitu :

- 1) *Kekuasaan, minat dan strategi dari aktor-aktor yang terlibat (power, interest and strategies of actors involved)*
Strategi, sumber dan posisi kekuasaan dari implementor akan menentukan keberhasilan implementasi suatu program. Apabila kekuatan politik merasa berkepentingan terhadap suatu program, mereka akan menyusun strategi guna memenangkan persaingan yang terjadi dalam implementasi, sehingga output suatu program akan dapat dinikmatinya.
- 2) *Karakteristik rejim dan institusi (institution and regime characteristics)*

Implementasi suatu program tentu akan mendatangkan konflik pada kelompok-kelompok yang kepentingannya dipengaruhi. Penyelesaian konflik akan menentukan who gets what atau 'siapa mendapatkan apa'.

- 3) *Kesadaran dan sifat responsif (compliance and responsiveness)*
Agar tujuan program dalam lingkungan khusus dapat tercapai maka para implementor harus tanggap terhadap kebutuhan-kebutuhan dari beneficiaries. Tanpa daya tanggap yang cukup dalam implementasi, implementor akan kehilangan informasi untuk mengevaluasi pencapaian program dan kehilangan dukungan yang penting bagi keberhasilan implementasi.

2. Model Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier

Mazmanian dan Sabatier dalam Wahab (2008: 81) berpendapat bahwa peran penting dari analisis kebijakan negara adalah mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Variabel-variabel dimaksud dapat diklasifikasikan menjadi 3 (tiga) kategori besar, yaitu :

A. Mudah tidaknya masalah dikendalikan (*tractability of the problem*).

Kategori *tractability of the problem* mencakup variabel-variabel yang disebutkan oleh Subarsono (2005: 95-96), yaitu : (1) Tingkat kesulitan teknis dari masalah yang bersangkutan; (2) Tingkat kemajemukan kelompok sasaran; (3) Proporsi kelompok sasaran terhadap total populasi; (4) Cakupan perubahan perilaku yang diharapkan.

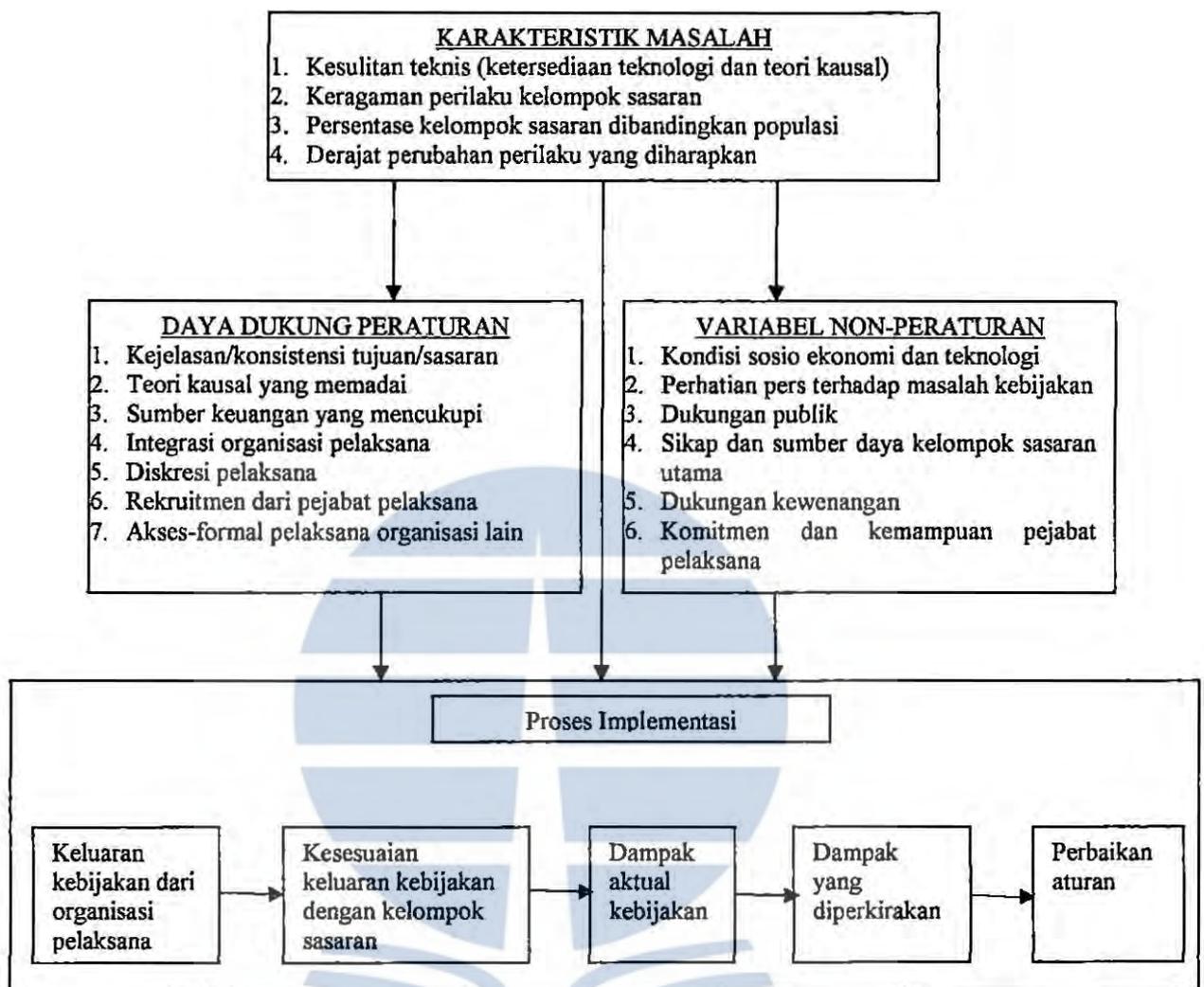
B. Kemampuan kebijakan untuk menstrukturisasikan proses implementasi (*ability of statute to structure implementation*).

Kategori *ability of statute to structure implementation* mencakup variabel-variabel yang disebutkan oleh Subarsono (2005: 97-98), yaitu :

(1) Kejelasan isi kebijakan; (2) Seberapa jauh kebijakan tersebut memiliki dukungan teoretis; (3) Besarnya alokasi sumberdaya finansial terhadap kebijakan tersebut; (4) Seberapa besar adanya keterpautan dan dukungan antar instansi pelaksana; (5) Kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana; (6) Tingkat komitmen aparat terhadap tujuan kebijakan; (7) Seberapa luas akses kelompok-kelompok luar untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan.

C. Variabel di luar kebijakan / variabel lingkungan (*nonstatutory variables affecting implementation*).

Kategori *nonstatutory variables affecting implementation* mencakup variabel-variabel yang disebutkan oleh Subarsono (2005: 98-99) antara lain : (1) Kondisi sosial ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi; (2) Perhatian pers terhadap masalah kebijakan; (3) Dukungan Publik; (4) Sikap dan Sumber Daya Kelompok Sasaran Utama; (5) Dukungan Kewenangan; (6) Komitmen dan Kemampuan Pejabat Pelaksana.



Gambar 2.3
Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan
Menurut Mazmanian dan Sabatier

Sumber : Mazmanian dan Sabatier dalam Subarsono (2005: 99)

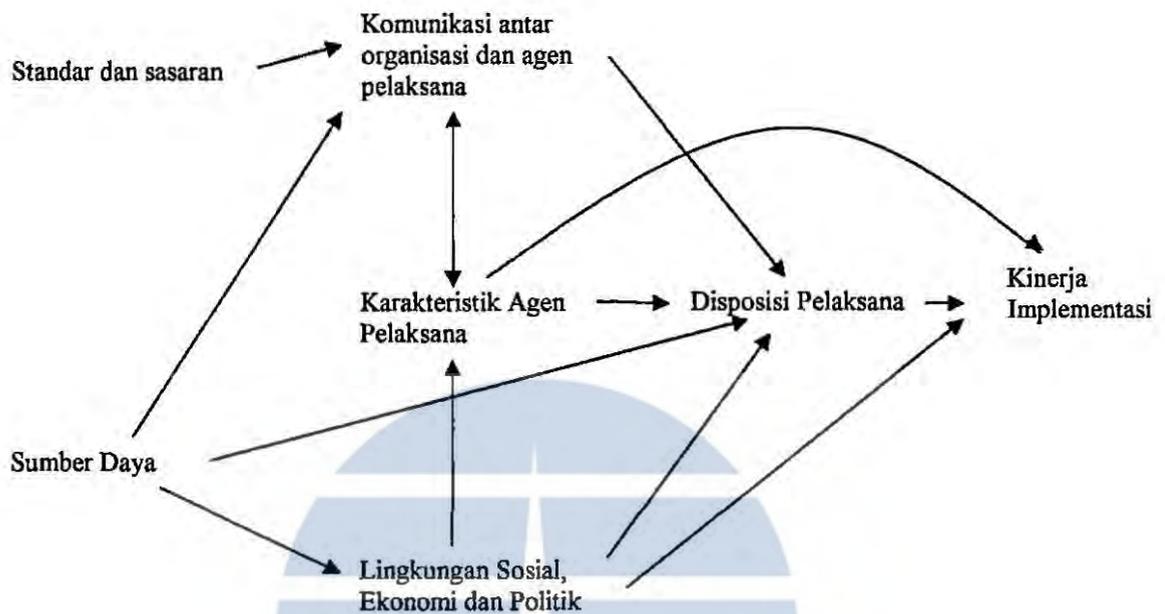
3. Model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn

Model tersebut disebut sebagai *A model of policy implementation process* (Model proses implementasi kebijakan). Proses implementasi model ini merumuskan sebuah abstraksi yang memperlihatkan hubungan antar

berbagai faktor yang mempengaruhi hasil dari suatu kebijakan. Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2007: 111) menyatakan bahwa implementasi sebagai suatu proses (*implementations as a linier process*) ada 6 (enam) variabel yang menghubungkan kebijakan dengan kinerja antara lain :

1. *Ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan*
Variabel ini didasarkan pada kepentingan utama terhadap faktor-faktor yang menentukan pencapaian kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn, identifikasi indikator-indikator pencapaian merupakan tahap krusial dalam tahap implementasi kebijakan. Indikator-indikator pencapaian ini menilai sejauh mana ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan direalisasikan. Ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan dasar berguna di dalam menguraikan tujuan-tujuan kebijakan secara menyeluruh.
2. *Sumber-sumber kebijakan*
*Variabel sumber-sumber kebijakan layak mendapat perhatian karena menunjang keberhasilan implementasi kebijakan. Variabel ini mencakup dana dan perangsang (*intensive*) yang mendorong dan memperlancar implementasi yang efektif.*
3. *Komunikasi antar anggota dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan*
Variabel komunikasi akan berjalan efektif jika ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan dipahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam pencapaian kebijakan. Variabel tersebut sangat penting karena ketepatan komunikasi dengan para pelaksana dan konsistensi atau keseragaman dari ukuran dasar dalam tujuan-tujuan program yang dikomunikasikan dengan berbagai sumber informasi.
4. *Karakteristik dari badan pelaksana*
Karakteristik dari badan pelaksana mempengaruhi pencapaian kebijakan. Karakteristik dari badan pelaksana adalah struktur birokrasi yang diartikan sebagai karakteristik-karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan berulang-ulang dalam badan eksekutif yang mempunyai hubungan potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dengan menjalankan kebijakan.
5. *Kondisi sosial ekonomi dan politik*
Dampak kondisi ekonomi, sosial dan politik merupakan pusat perhatian yang besar karena faktor-faktor ini mempunyai efek yang mendalam terhadap pencapaian tujuan kebijakan.
6. *Kecenderungan pelaksana (*implementator*)*
*Variabel ini mempengaruhi pencapaian kebijakan. Pemahaman dan sikap dari pelaksana kebijakan (*implementator*) sangat*

mempengaruhi dalam penyampaian ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan.



Gambar 2.4
Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan
Menurut Van Meter dan Van Horn

Sumber : Van Meter dan Van Horn dalam Subarsono (2005: 100)

Selanjutnya variabel-variabel yang dikemukakan oleh Van Meter dan

Van Horn tersebut dijelaskan oleh Subarsono (2005: 100-101):

- (1) *Standar dan sasaran kebijakan. Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan. Apabila standar dan sasaran kebijakan kabur, maka akan terjadi multiinterpretasi dan mudah menimbulkan konflik di antara para agen implementasi.*
- (2) *Sumberdaya. Implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya baik sumberdaya manusia (human resources) maupun sumberdaya non-manusia (non-human resources). Dalam berbagai kasus program pemerintah, seperti Program Jaring*

Pengaman Sosial (JPS) untuk kelompok miskin di pedesaan kurang berhasil karena keterbatasan kualitas aparat pelaksana.

- (3) *Hubungan antar Organisasi. Dalam banyak program, implementasi sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Untuk itu, diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.*
- (4) *Karakteristik agen pelaksana. Yang dimaksud karakteristik agen pelaksana adalah mencakup birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, yang semuanya itu akan memengaruhi implementasi suatu program.*
- (5) *Kondisi sosial, politik, dan ekonomi. Variabel ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan; sejauhmana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan; karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak; bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan; dan apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan.*
- (6) *Disposisi implementor. Disposisi implementor ini mencakup tiga hal yang penting, yakni: (a) respons implementor terhadap kebijakan, yang akan memengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan; (b) kognisi, yakni pemahamannya terhadap kebijakan; dan (c) intensitas disposisi implementor, yakni preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor.*

4. Model Implementasi George C. Edward III

Edward III dalam Winarno (2007: 125) mengemukakan bahwa implementasi sebagai tahapan dalam proses kebijakan yang berada diantara tahapan penyusunan kebijakan dan hasil atau konsekuensi-konsekuensi (output, outcomes) yang ditimbulkan oleh kebijakan itu. Implementasi kebijakan merupakan suatu proses yang dinamis dan dipengaruhi empat faktor atau variabel yang krusial. Keempat faktor atau variabel tersebut berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan. Variabel-variabel tersebut adalah :

1. Komunikasi (*communication*)

Secara umum Edward III dalam Winarno (2007: 126) membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan, yaitu transformasi informasi (*transmisi*), kejelasan informasi (*clarity*) dan konsistensi informasi (*consistency*). Komunikasi merupakan persyaratan utama dalam implementasi kebijakan yang efektif karena pelaksana kebijakan (*implementator*) harus memahami isi dan tujuan-tujuan kebijakan sebelum meneruskannya kepada pelaku (*personil*) kebijakan. Menurut Edward III dalam Widodo (2010: 97), komunikasi kebijakan memiliki beberapa dimensi, antara lain dimensi transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*).

*A. Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (*implementors*) kebijakan tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam mentransmisikan informasi kebijakan ada beberapa hal yang dapat menghambat proses tersebut, antara lain : Pertama, pertentangan pendapat antara para pelaksana dengan perintah yang dikeluarkan oleh pengambil kebijakan. Pertentangan terhadap kebijakan-kebijakan ini akan menimbulkan hambatan-hambatan atau distorsi seketika terhadap komunikasi kebijakan. Kedua, informasi melewati berlapis-lapis hierarki birokrasi. Seperti kita ketahui birokrasi mempunyai struktur yang ketat dan cenderung hierarkis, kondisi ini akan sangat mempengaruhi tingkat efektivitas komunikasi yang dijalankan. Ketiga, pada akhirnya penagkapan komunikasi mungkin dihambat oleh persepsi yang selektif dan ketidakmauan para pelaksana untuk mengetahui persyaratan-persyaratan suatu kebijakan. Kadang-kadang para pelaksana mengabaikan apa yang sudah jelas dan mencoba menduga-duga makna komunikasi-komunikasi yang "sebenarnya".*

B. Dimensi kejelasan (clarity) menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target grup dan pihak lain yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik tersebut sehingga masing-masing akan mengetahui apa yang harus dipersiapkan serta dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan tersebut secara efektif dan efisien. Edward mengidentifikasi 6 faktor yang mendorong terjadinya ketidakjelasan komunikasi kebijakan, faktor-faktor tersebut antara lain adalah kompleksitas kebijakan publik, keinginan untuk tidak mengganggu kelompok-kelompok masyarakat, kurangnya konsensus mengenai tujuan-tujuan kebijakan, masalah-masalah dalam memulai suatu kebijakan baru, menghindari pertanggung jawaban kebijakan dan sifat pembentukan kebijakan pengadilan.

C. Dimensi konsistensi (consistency) diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Sumberdaya (*resources*)

Sumberdaya merupakan faktor penting dalam melaksanakan kebijakan.

Isi dan tujuan-tujuan kebijakan mungkin dapat dikomunikasikan tetapi jika para pelaksana (*implementator*) kurang sumberdaya yang diperlukan untuk melaksanakan isi kebijakan, maka implementasi pun cenderung tidak berjalan efektif. Sumberdaya tersebut meliputi : staf, anggaran, fasilitas-fasilitas dan wewenang.

Menurut Edward III dalam Widodo (2010:98) bahwa sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, dan sumberdaya peralatan dan sumberdaya kewenangan.

A. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Edward III dalam Widodo (2010:98) menyatakan bahwa "*probably the most essential resources in implementing policy is staff*". Edward III dalam Widodo (2010:98) menambahkan "*no matter how clear and consistent implementation order are and no matter accurately they are transmitted, if personnel responsible for carrying out policies lack the resources to do an effective job, implementing will not effective*".

B. Sumberdaya Anggaran

Edward III dalam Widodo (2010:100) menyatakan dalam kesimpulan studinya "*budgetary limitation, and citizen opposition limit the acquisition of adequate facilities. This is turn limit the quality of service that implementor can be provide to public*".

Menurut Edward III, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan yang seharusnya diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Edward III dalam Widodo (2010:100) menyatakan bahwa "*new towns studies suggest that the limited supply of federal incentives was a major contributor to the failure of the program*". Menurut Edward III, terbatasnya insentif yang diberikan kepada implementor merupakan penyebab utama gagalnya pelaksanaan program. Edward III dalam Widodo

(2010:101) menyimpulkan bahwa terbatasnya sumber daya anggaran akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Disamping program tidak bisa dilaksanakan dengan optimal, keterbatasan anggaran menyebabkan disposisi para pelaku kebijakan rendah.

C. Sumberdaya Peralatan

Edward III dalam Widodo (2010:102) menyatakan bahwa sumberdaya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah, dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan. Edward III dalam Widodo (2010:102) menyatakan : *Physical facilities may also be critical resources in implementation. An implementor may have sufficient staff, may understand what he supposed to do, may have authority to exercise his task, but without the necessary building, equipment, supplies and even green space implementation will not succeed.*

D. Sumberdaya Kewenangan

Sumberdaya lain yang cukup penting dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan adalah kewenangan. Menurut Edward III dalam Widodo (2010:103) menyatakan bahwa: Kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi

lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan. Oleh karena itu, Edward III dalam Widodo (2010:103), menyatakan bahwa pelaku utama kebijakan harus diberi wewenang yang cukup untuk membuat keputusan sendiri untuk melaksanakan kebijakan yang menjadi kewenangannya.

3. Disposisi (*dispositions*) atau sikap

Pengertian disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2010:104) dikatakan sebagai “kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan”. Edward III dalam Widodo (2010:104-105) mengatakan bahwa : jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana (*implementors*) tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut Faktor-faktor yang menjadi perhatian Edward III mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari :

A. Pengangkatan birokrasi. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap

implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

- B. Insentif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan. Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

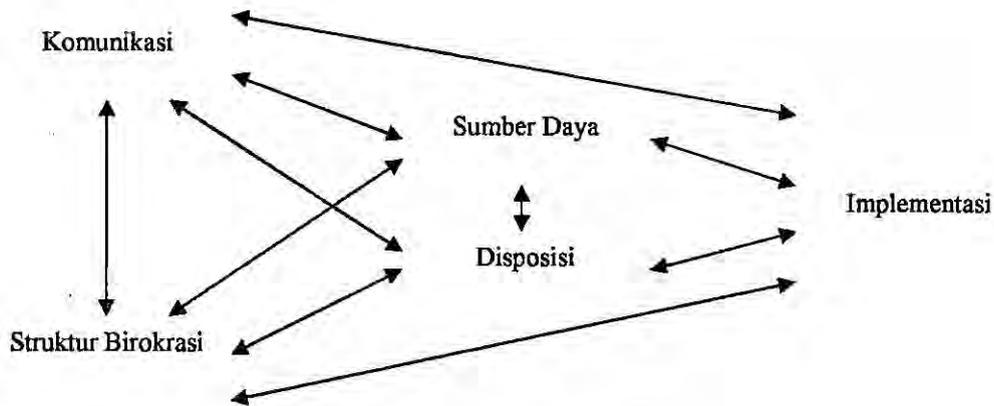
4. Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*)

Menurut Edwards III dalam Winarno (2007: 150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: "*Standard Operational Procedure* (SOP) dan fragmentasi". Menurut Winarno (2007: 150), "*Standard operational procedure* (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas". Edward

III dalam Widodo (2010:107) menyatakan bahwa : demikian pula dengan jelas tidaknya standar operasi, baik menyangkut mekanisme, system dan prosedur pelaksanaan kebijakan, pembagian tugas pokok, fungsi dan kewenangan, dan tanggung jawab diantara pelaku, dan tidak harmonisnya hubungan diantara organisasi pelaksana satu dengan yang lainnya ikut pula menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Namun, berdasarkan hasil penelitian Edward III dalam Winarno (2007: 152) menjelaskan bahwa: SOP sangat mungkin dapat menjadi kendala bagi implementasi kebijakan baru yang membutuhkan cara-cara kerja baru atau tipe-tipe personil baru untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Dengan begitu, semakin besar kebijakan membutuhkan perubahan dalam cara-cara yang lazim dalam suatu organisasi, semakin besar pula probabilitas SOP menghambat implementasi.

Edward III dalam Winarno (2007: 155) menjelaskan bahwa "fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi"

Edward III dalam Widodo (2010:106), mengatakan bahwa: struktur birokrasi yang terfragmentasi (terpecah-pecah atau tersebar) dapat meningkatkan gagalnya komunikasi, karena kesempatan untuk instruksinya terdistorsi sangat besar. Semakin terdistorsi dalam pelaksanaan kebijakan, semakin membutuhkan koordinasi yang intensif".



Gambar 2.5
Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan
Menurut George C. Edward III

Dalam penelitian ini, model implementasi kebijakan yang menjadi acuan utama dalam pembentukan kerangka berpikir adalah model implementasi kebijakan dari George C. Edward III dengan alasan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat lebih cenderung kepada faktor internal, yaitu Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Struktur Birokrasi.

F. Disiplin

Martoyo (2000: 151) mengungkapkan bahwa disiplin itu berasal dari bahasa Latin yaitu "*discipline*" yang memiliki arti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Sulistiyani (2004: 324) mengemukakan bahwa disiplin adalah "*sikap mental yang tercermin dalam perubahan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat, yang berupa ketaatan terhadap peraturan yang ditetapkan*

pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.

Hal yang serupa juga disampaikan oleh Sinungan (1997: 135) bahwasanya disiplin adalah *“sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/ mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan”.*

Pendapat lain disampaikan oleh Rivai (2005: 444) dimana menurutnya Disiplin kerja adalah *“suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.*

Hampir sama dengan apa yang disampaikan oleh Rivai, Siagian (2015: 305) menegaskan bahwa :

“Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata 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 karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”.

Lebih lanjut ditambahkan oleh Mathis (2006: 511) disiplin adalah bentuk pelatihan yang menjalankan peraturan organisasional. Selanjutnya disampaikan bahwa ada dua pendekatan, yaitu :

1. *Pendekatan Disiplin Positif.*

Pendekatan disiplin positif bergantung pada filosofi bahwa pelanggaran adalah tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara

konstruktif tanpa hukuman. Dalam pendekatan ini, para manajer berfokus pada pencarian fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diinginkan, daripada menggunakan hukuman untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan. Berikut adalah empat langkah menuju disiplin yang positif, yaitu :

- a. **Konseling.** Tujuan dari tahap ini adalah meningkatkan kesadaran pegawai terhadap kebijakan dan peraturan organisasional. Sering kali, orang-orang hanya perlu dibuat sadar akan peraturan dan pengetahuan akan tindakan-tindakan disiplin dapat mencegah pelanggaran.*
- b. **Dokumentasi tertulis.** Apabila pegawai gagal mengoreksi perilakunya konferensi kedua menjadi perlu. Jika tingkat pertama mengambil bentuk sebagai sebuah percakapan antara supervisor dan pegawai, tingkat ini didokumentasikan dalam bentuk tertulis. Sebagai bagian dari tahap ini, pegawai dan supervisor mengembangkan solusi-solusi tertulis untuk mencegah timbulnya masalah-masalah yang lebih lanjut.*
- c. **Peringatan terakhir.** Ketika pegawai tidak mengikuti solusi-solusi tertulis yang dikemukakan dalam langkah kedua, diadakan konferensi peringatan terakhir. Dalam konferensi tersebut, supervisor menekankan pentingnya pengoreksian tindakan yang tidak pantas kepada pegawai. Beberapa perusahaan memberikan hari libur untuk membuat keputusan, dimana pegawai diberi satu hari libur yang dibayar untuk mengembangkan rencana tindakan yang tegas dan tertulis guna memperbaiki perilaku-perilaku yang menyusahkan. Hari libur untuk membuat keputusan ini digunakan untuk menekankan keseriusan masalah dan ketetapan hati manajer untuk melihat diubahnya perilaku tersebut.*
- d. **Pemberhentian.** Apabila pegawai tersebut gagal untuk mengikuti rencana tindakan yang dikembangkan dan tetap ada masalah yang lebih lanjut, supervisor memberhentikan pegawai tersebut. Keunggulan dari pendekatan yang positif pada disiplin ini berfokus pada penyelesaian masalah. Kesulitan yang paling besar pada pendekatan yang positif pada disiplin adalah banyaknya jumlah pelatihan yang dibutuhkan oleh para supervisor dan manajer untuk menjadi konselor-konselor yang efektif dan membutuhkan lebih banyak waktu dalam kedudukan sebagai supervisor daripada pendekatan disiplin progresif.*

2. Pendekatan Disiplin Progresif.

Seperti pendekatan yang lain, disiplin progresif menggabungkan serangkaian langkah dimana setiap langkah menjadi lebih keras secara progresif dan dirancang untuk mengubah perilaku pegawai yang tidak pantas. Suatu sistem disiplin progresif yang umum dan sebagian besar prosedur disiplin progresif menggunakan teguran-

teguran verbal dan tertulis serta penskorsan sebelum pemecatan. Di perusahaan manufaktur, kelalaian untuk meminta izin ketika seorang pegawai tidak hadir kerja dapat menimbulkan penskorsan setelah pelanggaran ketiga dalam satu tahun. Penskorsan mengirimkan pesan yang kuat kepada seorang pegawai bahwa perilaku pekerjaan yang tidak diinginkan harus diubah, atau mungkin sekali akan terjadi pemberhentian. Pendekatan progresif memberikan peluang pada seorang pegawai untuk mengoreksi kekurangan sebelum dipecat. Dengan mengikuti urutan progresif tersebut akan memastikan bahwa baik sifat maupun keseriusan masalah dikomunikasikan dengan jelas kepada pegawai. Tidak semua langkah dalam prosedur disiplin progresif dituruti dalam setiap kasus. Beberapa pelanggaran yang serius dibebaskan dari prosedur progresif dan mungkin berakhir pada pemberhentian dengan segera.

Prijodarminto dalam Indrawan (2008: 16) mengemukakan bahwa disiplin itu memiliki tiga aspek, yaitu :

1. Sikap mental (*mental attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian 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 tersebut merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (*sukses*).
3. Sikap perilaku yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati untuk menaati segala hal secara cermat dan tertib.

Saydam (2000: 208) menjelaskan pendapatnya terkait dengan bentuk ideal disiplin 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 pegawai;
5. Meningkatnya efisiensi dan produktifitas para pegawai.

Sementara itu, kondisi lemahnya disiplin pegawai akan tergambar pada suasana :

1. *Tingginya angka absensi pegawai;*
2. *Sering terlambatnya pegawai untuk masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan;*
3. *Memurunnya semangat dan gairah kerja;*
4. *Penyelesaian kerja yang lambat karena pegawai lebih senang untuk mengobrol daripada bekerja;*
5. *Tidak terlaksananya supervisi dan waskat yang baik;*
6. *Sering terjadinya konflik antara pegawai dengan pimpinan perusahaan.*

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin merupakan sikap mental atau tingkah laku seseorang atau sekelompok orang yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

G. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Untuk mewujudkan PNS yang handal, profesional dan bermoral, maka mutlak diperlukan peraturan disiplin yang dijadikan pedoman dalam menegakkan disiplin, sehingga dapat menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas serta dapat mendorong PNS untuk lebih produktif berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil merupakan sarana pemerintah untuk

mengatur dan membina PNS dalam berperilaku baik di dalam maupun di luar jam kerja.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, memuat 17 kewajiban dan 15 larangan yang harus dijadikan pedoman bagi seluruh PNS dalam bertindak.

Berdasarkan pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, kewajiban PNS antara lain meliputi :

1. *mengucapkan sumpah/janji PNS;*
2. *mengucapkan sumpah/janji jabatan;*
3. *setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah;*
4. *menaati segala ketentuan peraturan perundangundangan;*
5. *melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;*
6. *menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS;*
7. *mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan;*
8. *memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;*
9. *bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;*
10. *melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;*
11. *masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja;*
12. *mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;*
13. *menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;*
14. *memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat;*
15. *membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;*
16. *memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier; dan*
17. *menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.*

Sementara berdasarkan pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010

tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, larangan PNS adalah :

1. *menyalahgunakan wewenang;*
2. *menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain;*
3. *tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional;*
4. *bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing;*
5. *memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah;*
6. *melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;*
7. *memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan;*
8. *menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya;*
9. *bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;*
10. *melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani;*
11. *menghalangi berjalannya tugas kedinasan;*
12. *memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara :*
 - a. *ikut serta sebagai pelaksana kampanye;*
 - b. *menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribut partai atau atribut PNS;*
 - c. *sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain; dan/atau*
 - d. *sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara.*
13. *memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara :*
 - a. *membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau*
 - b. *mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan,*

- himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.*
14. *memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk sesuai peraturan perundangundangan; dan*
 15. *memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara :*
 - a. *terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah;*
 - b. *menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye;*
 - c. *membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau*
 - d. *mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.*

Dari uraian kewajiban dan larangan yang menjadi pedoman setiap PNS tersebut, terlihat jelas bahwa PNS memiliki tanggung jawab yang cukup besar karena bagi PNS yang melanggar ketentuan terkait kewajiban dan larangan tersebut, dijatuhi hukuman disiplin sebagaimana tercantum dalam pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu "*PNS yang tidak menaati ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 dan/atau Pasal 4 dijatuhi hukuman disiplin*". Adapun tingkat dan jenis hukuman disiplin PNS berdasarkan Pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah :

- (1) *Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:*
 - a. *hukuman disiplin ringan;*
 - b. *hukuman disiplin sedang; dan*
 - c. *hukuman disiplin berat.*

- (2) *Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari :*
 - a. *teguran lisan;*
 - b. *teguran tertulis; dan*
 - c. *pernyataan tidak puas secara tertulis.*

- (3) *Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:*
 - a. *penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun;*
 - b. *penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan*
 - c. *penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.*

- (4) *Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:*
 - a. *penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;*
 - b. *pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;*
 - c. *pembebasan dari jabatan;*
 - d. *pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan*
 - e. *pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.*

H. KERANGKA PIKIR PENELITIAN

Sekaran dalam Sugiyono (2009: 91) mengemukakan kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir harus menjelaskan pertautan secara teoritis antara variabel yang akan diteliti. Kerangka pikir merupakan inti sari dari teori yang telah dikembangkan yang dapat mendasari perumusan hipotesis. Teori yang telah dikembangkan dalam rangka memberi jawaban terhadap pemecahan masalah yang menyatakan hubungan antar variabel berdasarkan pembahasan teoritis. Kerangka pikir pada umumnya hanya diperuntukkan pada jenis penelitian kuantitatif. Untuk penelitian

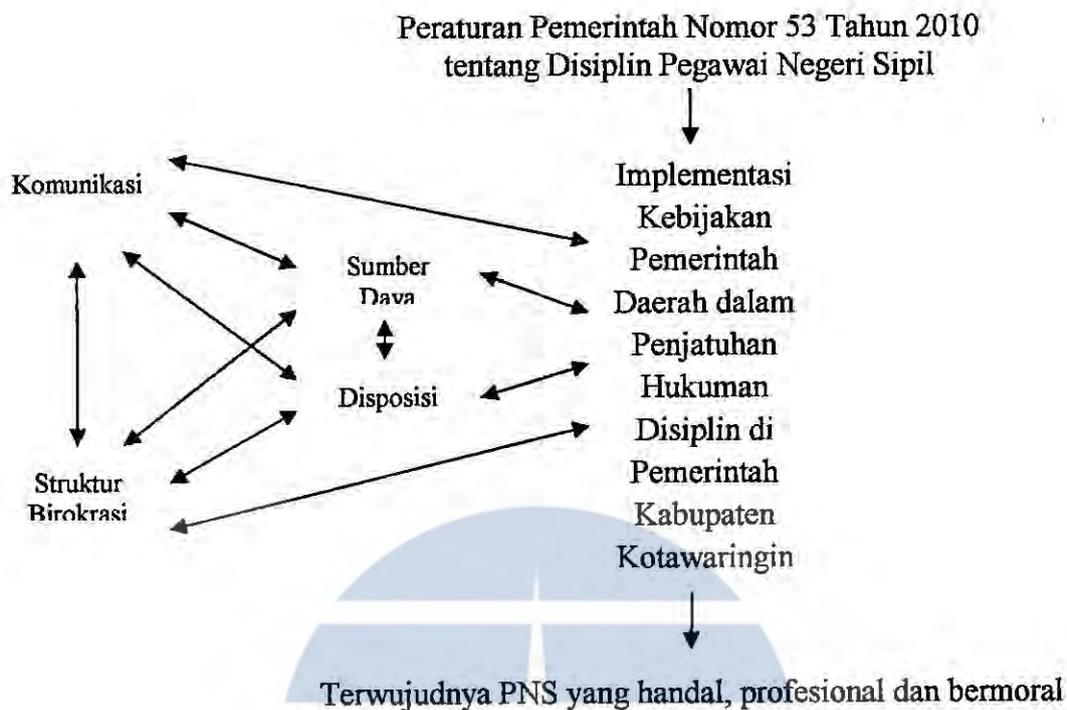
kualitatif kerangka berpikirnya terletak pada kasus yang selama ini dilihat atau diamati secara langsung oleh penulis.

Sebuah kebijakan tidak akan pernah memberikan makna apabila kebijakan tersebut tidak diimplementasikan. Karena implementasi merupakan proses nyata dari sebuah kebijakan. Demikian halnya dengan implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang dasar hukumnya telah jelas ditetapkan oleh Pemerintah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan faktor-faktor yang berpengaruh dalam implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Model implementasi kebijakan Edward III akan digunakan oleh peneliti untuk menganalisis implementasi kebijakan Pemerintah Daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Model implementasi kebijakan Edward III menjelaskan terdapat 4 variabel yang saling berhubungan terhadap keberhasilan dan kegagalan implementasi. 4 variabel Model Edward III yang akan digunakan peneliti adalah : Komunikasi (*communication*), sumber daya (*resources*), Disposisi (*disposition*) dan Struktur Birokrasi (*bureaucratic structure*).

Model kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.6
Model Implementasi George C. Edward III

I. Penelitian Terdahulu

1. **Mayangsari. (2011). Pelaksanaan Pembinaan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (studi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang).**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, menemukan dan menganalisis kendala serta solusi terhadap pelaksanaan pembinaan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yuridis sosiologis dan analisa data dengan menggunakan deskriptif analisis. Berdasarkan hasil penelitian

dapat diketahui bahwa pembinaan disiplin kerja PNS terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu (1) Pembinaan Terhadap Disiplin Preventif, dimana upaya pembinaan bersifat mencegah agar tidak terjadi pelanggaran disiplin. Upaya tersebut meliputi : pembinaan mental, pembinaan prestasi kerja dan karier, pembinaan kesejahteraan dan sosialisasi peraturan perundang-undangan yang mendukung pembinaan disiplin kerja. (2) Pembinaan Terhadap Disiplin Korektif, yang mana merupakan upaya pembinaan yang sifatnya memperbaiki (korektif) terhadap tindakan pelanggaran disiplin kerja. Kendala-kendala yang dihadapi antara lain adalah belum adanya sinkronisasi tugas pokok dan fungsi antar unit kerja , belum adanya tindakan yang tegas sebagai upaya pengawasan terhadap Pegawai Negeri Sipil yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas dan belum optimalnya sosialisasi tetnang peraturan perundang-undangan terkait pembinaan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil.

2. Suci. (2011). Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Penyelesaian Pelanggaran Disiplin oleh Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi.

Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain adalah :

- A. Untuk mengetahui Proses penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi;
- B. Untuk mengetahui Kendala yang dihadapi dalam penerapan penyelesaian pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil berdasarkan

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi;

- C. Merumuskan langkah-langkah yuridis guna mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang baik di Kota Jambi.

Penelitian ini merupakan penelitian empiris, yang dilakukan dengan mengidentifikasi dan mengklarifikasi implementasi dari ketentuan peraturan perundang-undangan dan penelitian yang normatif, dimana juga mengkaji berbagai ketentuan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Penelitian lapangan dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pejabat di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Jambi dan melakukan kuesioner dengan responden Pegawai Negeri Sipil yang berada di Kota Jambi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi belum terlaksana dengan efektif dan kendala yang menghambat pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi adalah sistem pengawasan yang belum efektif dan belum adanya Peraturan Daerah yang mengatur teknis pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi. Langkah yang dapat dilakukan agar terwujud Pegawai Negeri Sipil yang baik di Kota Jambi adalah dengan meningkatkan sistem pengawasan terhadap Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi dan menyusun Peraturan Daerah yang disesuaikan dengan karakteristik Kota Jambi untuk dijadikan pedoman dalam pelaksanaan teknis

penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

3. Anggara. (2012). Pelaksanaan Penjatuhan Sanksi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.

Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat terhadap jenis-jenis pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Provinsi Jawa Barat serta untuk mengetahui hambatan-hambatan yang timbul dalam meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan normatif yuridis yaitu menitik beratkan pada kajian dan analisis tentang data-data sekunder dan wawancara lapangan yang mendukung tentang ketentuan mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil. Data yang terkumpul berupa bahan-bahan hukum yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti yang kemudian akan diteliti secara yuridis kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah penindakan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud sebagai pedoman bagi pejabat yang berwenang menghukum sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Hambatan yang terjadi dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kurangnya pemahaman

tentang Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, kurangnya sarana dan prasarana, ketidakadilan penerapan sanksi dari pimpinan dan kurangnya kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil.

4. Murtiningsih. (2012). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif, yaitu dengan mengurai dan menjabarkan data yang diperoleh dengan pendekatan yuridis empiris yaitu kesesuaian dengan teori dan kesesuaian dengan keadaan di lapangan atau yang dilakukan dengan mengidentifikasi dan mengklarifikasi implementasi dari ketentuan-ketentuan peraturan perundang-undangan (lapangan). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara telah dilaksanakan akan tetapi hasilnya belum optimal karena beberapa faktor yang mempengaruhi, yaitu :

- A. Kurangnya komitmen dari pimpinan dalam mendisiplinkan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan unit kerjanya;
- B. Kurangnya kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil yang menyebabkan Pegawai Negeri Sipil tersebut mencari tambahan penghasilan di luar;
- C. Kurangnya penyebaran informasi tentang substansi kebijakan disiplin Pegawai Negeri Sipil sehingga implementasi kebijakan kurang efektif.

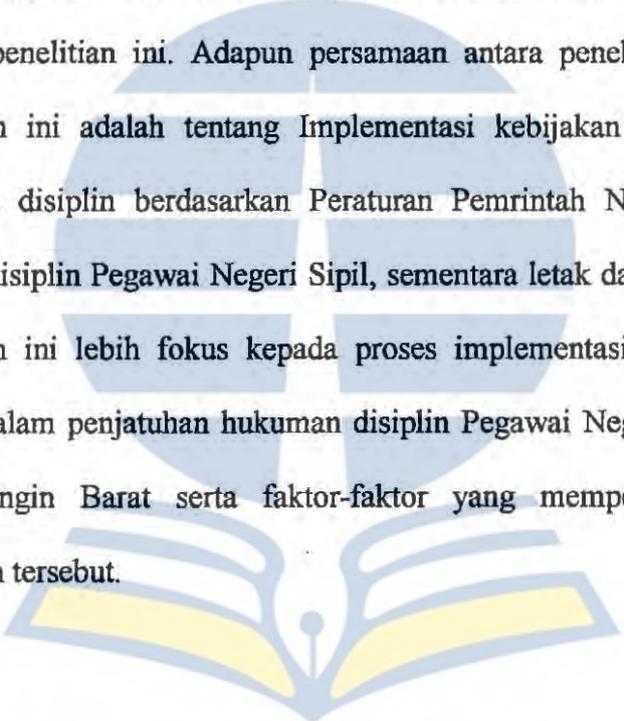
Langkah yang dapat dilakukan agar terwujud Pegawai Negeri Sipil yang baik di Badan Kepegawaian Negara adalah dengan meningkatkan sistem pengawasan atasan langsung terhadap Pegawai Negeri Sipil yang berada di lingkungan unit kerjanya, melakukan pembinaan melalui cara terus-menerus sosialisasi kebijakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dan menyusun dasar hukum untuk memberikan tambahan penghasilan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

5. Supianto. (2012). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Toho Kabupaten Pontianak.

Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk menggambarkan bagaimana implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Toho Kabupaten Pontianak. Subyek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Toho, Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Kepegawaian

Daerah Kabupaten Pontianak serta masyarakat di sekitar Kantor Kecamatan Toho. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil tidak berjalan dengan lancar dan terkendala oleh faktor-faktor antara lain faktor sumber daya yang terdiri dari fasilitas dan staf, faktor disposisi atau kepatuhan Pegawai Negeri Sipil terhadap peraturan serta faktor komunikasi.

Mengacu pada penelitian terdahulu, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Adapun persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah tentang Implementasi kebijakan dalam hal ini terkait hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil, sementara letak dari perbedaannya adalah penelitian ini lebih fokus kepada proses implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat serta faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan tersebut.



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	TOPIK	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Mayangsari. (2011). Pelaksanaan Pembinaan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (studi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang).	Kualitatif	Pembinaan disiplin kerja PNS terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu (1) Pembinaan Terhadap Disiplin Preventif, dimana upaya pembinaan bersifat mencegah agar tidak terjadi pelanggaran disiplin. Upaya tersebut meliputi : pembinaan mental, pembinaan prestasi kerja dan karier, pembinaan kesejahteraan dan sosialisasi peraturan perundang-undangan yang mendukung pembinaan disiplin kerja. (2) Pembinaan Terhadap Disiplin Korektif, yang mana merupakan upaya pembinaan yang sifatnya memperbaiki (korektif) terhadap tindakan pelanggaran disiplin	Membahas Peraturan tentang Pembinaan disiplin PNS yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil	Penelitian yang dilakukan oleh Mayangsari berfokus pada upaya pembinaan yang bersifat preventif, sementara penelitian ini berfokus kepada upaya kuratif atau pada penjatuhan hukuman disiplinnya

			<p>kerja. Kendala-kendala yang dihadapi antara lain adalah belum adanya sinkronisasi tugas pokok dan fungsi antar unit kerja , belum adanya tindakan yang tegas sebagai upaya pengawasan terhadap Pegawai Negeri Sipil yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas dan belum optimalnya sosialisasi tentang peraturan perundang-undangan terkait pembinaan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil.</p>		
2.	<p>Suci. (2011). Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Penyelesaian Pelanggaran Disiplin oleh Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi.</p>	Kualitatif	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi belum terlaksana dengan efektif dan kendala yang menghambat</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas tentang upaya pemerintah daerah dalam penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin</p>	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Suci lebih menekankan kepada sistem pengawasan, sementara penelitian ini fokusnya adalah pada kebijakan</p>

			<p>pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi adalah sistem pengawasan yang belum efektif dan belum adanya Peraturan Daerah yang mengatur teknis pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi. Langkah yang dapat dilakukan agar terwujud Pegawai Negeri Sipil yang baik di Kota Jambi adalah dengan meningkatkan sistem pengawasan terhadap Pegawai Negeri Sipil di Kota Jambi dan menyusun Peraturan Daerah yang disesuaikan dengan karakteristik Kota Jambi untuk dijadikan pedoman</p>	<p>Pegawai Negeri Sipil</p>	<p>penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil</p>
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------	---------------------------------------------------------

			dalam pelaksanaan teknis penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.		
3.	Anggara. (2012). Pelaksanaan Penjatuhan Sanksi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat.	Kualitatif	Hasil dari penelitian ini adalah penindakan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud sebagai pedoman bagi pejabat yang berwenang menghukum sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Hambatan yang terjadi dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kurangnya pemahaman tentang Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, kurangnya sarana dan prasarana, ketidakadilan penerapan	Kedua penelitian ini membahas tentang penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil	Pada penelitian yang dilakukan oleh Anggara, tidak menggunakan teori implementasi kebijakan namun hanya berusaha menggambarkan pelaksanaannya di Provinsi Jawa Barat, sementara pada penelitian ini penulis berusaha menganalisis implementasi kebijakan menggunakan Teori George C. Edward III

			sanksi dari pimpinan dan kurangnya kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil.		
4.	Murtiningsih. (2012). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara.	Kualitatif	Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara telah dilaksanakan akan tetapi hasilnya belum optimal karena beberapa faktor yang mempengaruhi, yaitu : Kurangnya komitmen dari pimpinan dalam mendisiplinkan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan unit kerjanya; Kurangnya kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil yang menyebabkan Pegawai Negeri Sipil tersebut mencari tambahan penghasilan di luar; dan Kurangnya penyebaran	Kedua penelitian ini berkaitan dengan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil	Fokus penelitian yang dilakukan oleh Murtiningsih adalah pengaruh disiplin dengan tingkat kinerja Pegawai Negeri Sipil, sementara penelitian ini fokusnya pada implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

			informasi tentang substansi kebijakan disiplin Pegawai Negeri Sipil sehingga implementasi kebijakannya kurang efektif.		
5.	Supianto. (2012). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Toho Kabupaten Pontianak.	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil tidak berjalan dengan lancar dan terkendala oleh faktor-faktor antara lain faktor sumber daya yang terdiri dari fasilitas dan staf, faktor disposisi atau kepatuhan Pegawai Negeri Sipil terhadap peraturan serta faktor komunikasi	Kedua penelitian ini membahas Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil	Penelitian yang dilakukan oleh Supianto secara umum sekedar menggambarkan bagaimana implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Toho, sementara penelitian ini menganalisis implementasi kebijakan menggunakan teori implementasi yang dikemukakan oleh George C. Edward III

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Kirk dan Miller dalam Moleong (2009:3) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai sebuah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia di kawasannya sendiri serta berhubungan dengan orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya.

Menurut Sugiyono (2009: 1) bahwa Metode penelitian kualitatif :

Metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Lebih lanjut Sugiono (2009:3) berpendapat bahwa “*Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak*”. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna.

Oleh karena permasalahan yang akan dikaji oleh penulis merupakan masalah yang bersifat sosial dan dinamis, maka pemilihan metode penelitian kualitatif akan dapat memberikan gambaran langsung secara obyektif dari

implementasi kebijakan Pemerintah Daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin di Kabupaten Kotawaringin Barat dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dimana pendekatan kualitatif ini lebih menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian sehingga akan mempermudah gambaran kenyataan di lapangan.

Metode penulisan yang digunakan adalah metode deskriptif yang mana peneliti akan terjun langsung ke lapangan untuk meneliti obyek kajian dan mengadakan interaksi langsung dengan informan yang bertujuan mendapatkan data yang mendalam sehingga diharapkan penelitian ini mampu mendeskripsikan implementasi kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah kabupaten kotawaringin barat termasuk hambatan-hambatan yang dihadapi serta upaya yang dilakukan untuk mengatasinya. Hal ini sejalan dengan pendapat Nawawi dan Martini (1992: 211) yang mengemukakan bahwa salah satu ciri dari penelitian kualitatif adalah data yang dikumpulkan bersifat deskriptif, dimana data yang ditampilkan umumnya berbentuk uraian dan kalimat-kalimat yang merupakan gambaran faktual dan akurat, serta berhubungan antar masalah yang diteliti.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dengan pertimbangan :

- a. Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai sebuah Kabupaten sudah yang cukup lama berdiri, pelayanan publik yang baik menjadi prioritas utamanya. Oleh

karenanya penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang obyektif dalam implementasi kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik.

- b. Peneliti bertugas di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat sehingga sedikit banyak mengetahui permasalahan dalam implementasi kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- c. Belum pernah dilakukan penelitian terkait implementasi kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

C. Jenis dan Sumber Data

Data kualitatif yaitu data yang berhubungan dengan kategorisasi, karakteristik berwujud pertanyaan atau kata-kata. Data ini biasanya didapat dari wawancara dan bersifat subyektif sebab data tersebut ditafsirkan lain oleh orang yang berbeda (Sugiyono, 2009: 5-7). Arikunto (2006: 88) menyatakan bahwa sumber data adalah benda, hal atau orang tempat penulis mengamati, membaca atau bertanya tentang data. Lebih lanjut, Arikunto (2006: 107) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Apabila penulis menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan data-datanya maka sumber data tersebut disebut responden.

Apabila penulis menggunakan teknik observasi, maka sumber data-datanya dapat berupa benda, gerak atau proses sesuatu dan apabila penulis menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber data.

Sementara menurut Sugiyono (2009:156), bila dilihat dari sumber datanya maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Data dari penelitian ini diperoleh dengan menggunakan sumber data primer yang didukung oleh sumber data sekunder, dimana :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari masyarakat atau pengamatan langsung penulis yang sifatnya relatif lebih subyektif karena terbentuk persepsi pribadi. Pada penelitian ini, penulis menggunakan data primer yang bersumber dari hasil wawancara dengan informan yang telah penulis tentukan dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang bersifat menunjang penelitian, diperoleh dari dokumen-dokumen resmi yang digunakan untuk melengkapi data sekunder. Data-data tersebut antara lain seperti : Arsip-arsip, laporan, dan berbagai peraturan yang berhubungan dengan penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, teknik wawancara dan teknik dokumentasi sebagaimana yang

disampaikan oleh Moleong (2009: 5) bahwa dalam penelitian kualitatif metode yang digunakan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen.

- a. Teknik observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap suatu gejala yang tampak pada objek penelitian (Sutrisno Hadi dalam Prastowo, 2009: 270). Penulis melakukan observasi langsung ke lokasi penelitian yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap pelaksanaan kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat.
- b. Teknik wawancara sebagaimana yang disampaikan oleh Moleong (2009: 186) adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Lebih lanjut Lincoln dan Guba dalam Moleong (2009: 186) maksud daripada melakukan wawancara antara lain :
 1. Mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan;
 2. Merekonstruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu;
 3. Memproyeksi kebulatan-kebulatan sebagai yang diharapkan untuk dialami masa yang akan datang;
 4. Memverifikasi, mengubah dan memperluas informasi yang manusia;
 5. Memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.

c. Teknik dokumentasi. Teknik ini digunakan sebagai bukti pendukung data tentang implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin pegawai negeri sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat. Menurut Lincoln dan Guba dalam Moleong (2009: 161) bahwa metode dokumentasi memiliki alasan-alasan yang dapat dipertanggung jawabkan, yaitu :

1. Dokumen dan record digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya dan mendorong;
2. Berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian;
3. Sifatnya yang alamiah sesuai dengan konteks;
4. Relatif murah dan mudah diperoleh;
5. Tidak reaktif sehingga tidak sukar ditemukan dengan kajian teknik isi;
6. Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.

E. Informan Penelitian

Untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan, maka dalam penelitian ini diperlukan orang-orang yang dapat memberikan informasi tersebut yang kemudian disebut informan. Agar informasi yang dibutuhkan dapat terpenuhi, maka pemilihan informan menggunakan *purposive sampling* yaitu penentuan jumlah informan sangat tergantung dan dikehendaki peneliti sehingga informan yang peneliti pilih adalah yang mengetahui situasi dan kondisi masalah penelitian baik yang terlibat langsung.

Dalam menetapkan informan, peneliti memilih mereka yang mewakili unsur yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Yang akan menjadi informan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat (1 orang);
2. Inspektur Kabupaten Kotawaringin Barat (1 orang);
3. Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat (1 orang);
4. Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat (1 orang);
5. Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan di Daerah (P2UPD) di Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat (1 orang);
6. Kepala Sub Bidang Disiplin Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat (1 orang);
7. Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-undangan Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat (1 orang);
8. Pelaksana di Kantor Kecamatan Kotawaringin Lama (1 orang);
9. Pelaksana di Kantor Kecamatan Pangkalan Lada (1 orang).

Informan sebagaimana yang dimaksudkan di atas sengaja dicari dan dipilih oleh peneliti berdasarkan pemikiran yang logis dan sesuai dengan informasi yang dicari dan mempunyai relevansi dengan topik penelitian. Agar informasi yang

diperoleh dapat lebih akurat dan faktual, maka informan yang dimaksud adalah yang mengetahui dan memahami sepenuhnya mengenai obyek kajian yang diteliti (Moleong, 2009).

F. Instrumen Penelitian

Menurut Moleong (2009: 19) bahwa dalam instrumen penelitian kualitatif, pengumpulan data lebih banyak bergantung pada dirinya sebagai alat pengumpul data oleh karenanya dalam pengumpulan data tentang pelaksanaan kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Peneliti akan secara langsung melakukan wawancara dengan informan yang telah ditentukan menggunakan alat bantu seperti : alat fotografi, tape recorder dan dilengkapi dengan dokumen-dokumen lain yang berhubungan dengan masalah penelitian hasil dari pengamatan.

Dalam melakukan wawancara dengan informan, peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat terbuka secara langsung dengan berpedoman pada butir pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti sebelumnya yang ditujukan kepada informan sehingga diharapkan mendapatkan jawaban dan penjelasan sesuai dengan hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

G. Analisis Data

Menurut Moleong (2009: 103), analisis data adalah Proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti disarankan oleh data. Dengan demikian, data yang telah terkumpul dari hasil wawancara dan studi kepustakaan atau dokumentasi akan dianalisis dan ditafsirkan untuk mengetahui maksud serta maknanya, kemudian dihubungkan dengan masalah penelitian. Data yang terkumpul disajikan dalam bentuk narasi dan kutipan langsung hasil wawancara.

Miles dan Huberman dalam Bungin (2012) menjelaskan proses analisis data mencakup empat hal yang saling berkaitan, yaitu :

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Pada tahap ini, data mentah yang diperoleh dari lapangan dipilih untuk kemudian dipilah sesuai kategori tertentu.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Pada tahap ini, data disajikan dengan cara disusun secara runtut dan baik dalam bentuk naratif sehingga mudah untuk dipahami.

3. *Conclusion and verification* (Kesimpulan dan verifikasi)

Dalam tahap ini, peneliti menarik kesimpulan yang sifatnya sementara berdasarkan data yang diperoleh di lapangan sembari mencari data pendukung/ menolak kesimpulan sehingga melahirkan kesimpulan yang dapat dipercaya/ valid.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Letak Geografis dan Administratif Kabupaten Kotawaringin Barat

Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Bagian Barat Provinsi Kalimantan Tengah, yang dibentuk berdasarkan Undang Undang Nomor 27 Tahun 1959 (Lembaran Negara Tahun 1959 Nomor 72, Tambahan Lembaran Negara Nomor 1820) dengan Ibukota Pangkalan Bun. Secara letak geografis berdasarkan Peta RTRWK tahun 2013 letak Kabupaten Kotawaringin Barat berada pada posisi $1^{\circ}26' - 3^{\circ}33'$ Lintang Selatan, dan $111^{\circ}20' - 112^{\circ}6'$ Bujur Timur. Namun berdasarkan peta rekomendasi RTRWK tahun 2009 berada pada posisi adalah $1^{\circ}26' - 3^{\circ}33'$ Lintang Selatan, $111^{\circ}13' - 112^{\circ}6'$ Bujur Timur.

Sedangkan letak secara administratif, dengan luas Kabupaten Kotawaringin Barat adalah 10.759 Km² yang berada pada letak dan posisi di 6 (enam) Kecamatan yang meliputi antara lain : Kecamatan Arut Selatan, Kumai, Kotawaringin Lama, Arut Utara, Pangkalan Lada dan Pangkalan Banteng. Secara administratif letak geografis Kabupaten Kotawaringin Barat dengan batas-batas wilayah secara administratif, yaitu sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Kabupaten Lamandau
- Sebelah Selatan : Laut Jawa
- Sebelah Barat : Kabupaten Sukamara dan Lamandau

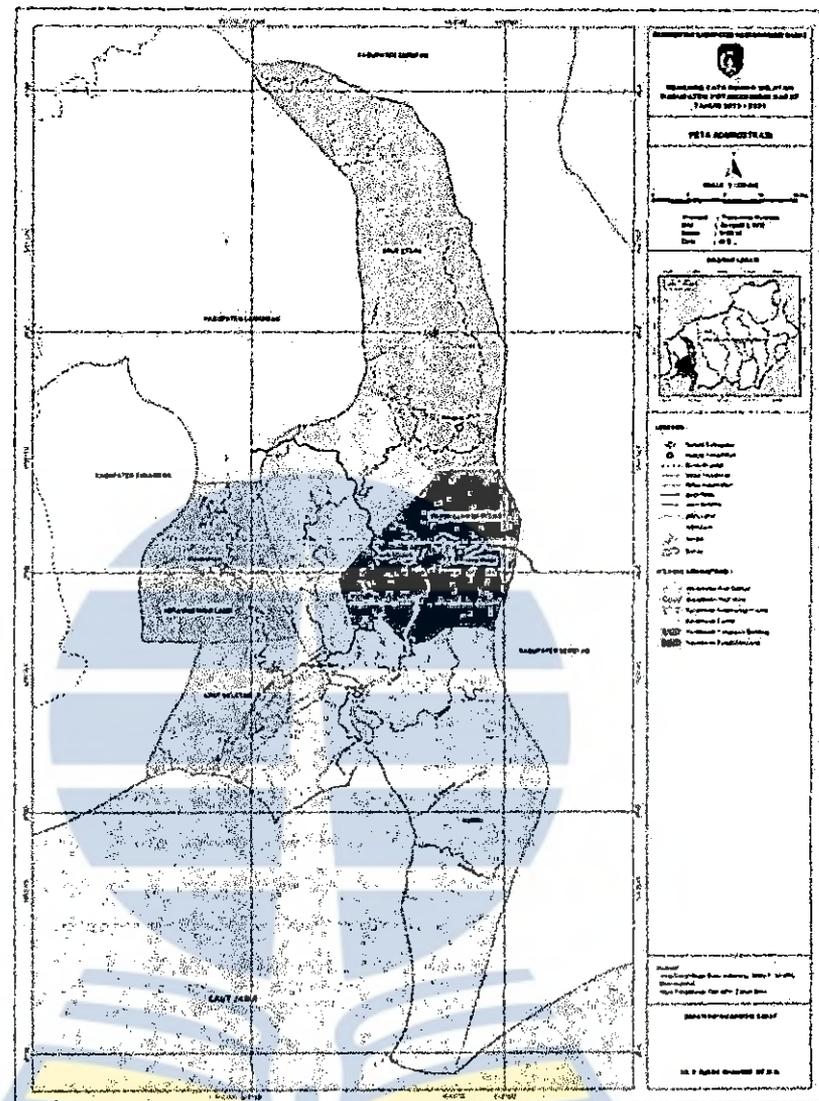
- Sebelah Timur : Kabupaten Seruyan

Dapat lebih jelasnya dan detail dari luasan masing-masing Kecamatan serta luasan wilayah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dilihat seperti pada Tabel 4.1 dan Gambar 4.1.

Tabel 4.1
Luas Kabupaten Kotawaringin Barat Menurut Kecamatan

Kecamatan	Luas (KM ²)	Persentase Terhadap Luas Kabupaten
1. Kotawaringin Lama	1.218	11,32
2. Arut Selatan	2.400	22,31
3. Kumai	2.921	27,15
4. Pangkalan Banteng	1.306	12,14
5. Pangkalan Lada	229	2,13
6. Arut Utara	2.685	24,96
Jumlah	10.759	100,00

Sumber : BPS Kab.Kobar 2016



Gambar 4.1

Wilayah Administratif Kabupaten Kotawaringin Barat
 (Sumber : BPS Kab.Kobar 2016)

2. Kependudukan dan Sumber Daya Manusia

Secara umum keadaan sosial budaya masyarakat Kabupaten Kotawaringin Barat dalam proses pertumbuhan sejalan dengan dinamika pembangunan. Jumlah penduduk Kabupaten Kotawaringin Barat pada tahun 2015 sebesar 269.629 jiwa. Angka ini juga berarti secara proporsional jumlah penduduk Kabupaten Kotawaringin Barat sebesar 11,05 % dari jumlah penduduk Provinsi Kalimantan Tengah yang sebanyak 2.439.858 jiwa atau juga terbesar ketiga setelah Kabupaten Kotawaringin Timur dan Kabupaten Kapuas. Lebih jelasnya mengenai perkembangan jumlah penduduk Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
Jumlah Penduduk dan Rata-rata Pertumbuhan Penduduk
Kotawaringin Barat Menurut Kecamatan, Tahun 2011 – 2014

No	Kecamatan	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014	Laju Pertumb. 2013-2014
1.	Kotawaringin Lama	17.321	17.777	18.232	18.695	2,54
2.	Arut Selatan	101.999	105.176	108.378	111.658	3,03
3.	Kumai	48.176	49.612	51.056	52.534	2,89
4.	Pangkalan Banteng	32.309	33.890	35.525	37.231	4,80
5.	Pangkalan Lada	28.928	29.804	30.686	31.589	2,94
6.	Arut Utara	16.167	16.740	17.323	17.922	3,46
	Kotawaringin Barat	244.900	253.000	261.200	269.629	3,23

Sumber Data : BPS Kab.Kobar 2016

Pertumbuhan penduduk disebabkan oleh adanya kelahiran, kematian dan migrasi. Kelahiran dan migrasi masuk merupakan faktor penambah pada pertumbuhan penduduk, sedangkan kematian dan migrasi keluar merupakan faktor pengurang. Pada pertengahan tahun 2014 penduduk Kabupaten Kotawaringin Barat mengalami pertumbuhan 3,23 %, dari 261.200 jiwa pada tahun 2013 menjadi 269.629 jiwa pada pertengahan tahun 2014.

Rata-rata kepadatan penduduk Kabupaten Kotawaringin Barat akhir tahun 2014 sebesar 25,06 jiwa per km², Kecamatan yang terpadat penduduknya adalah Pangkalan Lada yaitu 137,94 jiwa per km² dan disusul Kecamatan Arut Selatan 46,52 jiwa per km², Kecamatan Pangkalan Banteng 28,51 jiwa per km², Kecamatan Kumai 17,98 jiwa per km², Kecamatan Kotawaringin Lama 15,35 jiwa per km² dan terakhir Kecamatan Arut Utara 6,67 jiwa per km².

Tabel 4.3
Kepadatan Penduduk, Rata-rata Penduduk per Desa/Kelurahan dan per Rumah Tangga Menurut Kecamatan

No	Kecamatan	Kepadatan Penduduk (Jiwa/km ²)	Rata-rata Penduduk	
			Per Desa	Per Rumah Tangga
1.	Kotawaringin Lama	15,35	1.099,71	3,66
2.	Arut Selatan	46,52	5.582,90	3,77
3.	Kumai	17,98	2.918,56	4,38
4.	Pangkalan Banteng	28,51	2.190,06	3,54
5.	Pangkalan Lada	137,94	2.871,73	3,65
6.	Arut Utara	6,67	1.629,27	3,62

No	Kecamatan	Kepadatan Penduduk (Jiwa/km ²)	Rata-rata Penduduk	
			Per Desa	Per Rumah Tangga
	Jumlah 2014	25,06	2.868,39	3,80
	Jumlah 2013	24,28	2.778,72	3,81

Sumber Data : BPS Kab.Kobar 2016

Penduduk usia kerja adalah penduduk yang berumur 15 tahun keatas, dimana penduduk tersebut di Kabupaten Kotawaringin Barat pada tahun 2014 sebanyak 195.373 jiwa yang bekerja menurut lapangan usaha pada tahun 2013 – 2015 berikut ini.

Tabel 4.4
Persentase dan Jumlah Penduduk Berumur 15 Tahun ke Atas yang Bekerja menurut Lapangan Usaha Tahun 2013 – 2015

No	Lapangan Pekerjaan	2013		2014		2015	
		Jiwa	%	Jiwa	%	Jiwa	%
1	Pertanian, Kehutanan dan Perikanan	47.612	40,43	45.505	38,07	65.960	49,51
2	Pertambangan & Penggalian	13.704	11,64	13.662	11,43	3.724	2,80
3	Industri Pengolahan	7.761	6,59	9.848	8,24	6.049	4,54
4	Listrik, Gas & Air	526	0,45	513	0,43	240	0,18
5	Bangunan/ Konstruksi	6.031	5,12	8.628	7,22	8.801	6,61
6	Perdagangan, Rumah Makan dan Akomodasi	21.811	18,52	21.040	17,60	25.925	19,46
7	Angkutan, Pergudangan & Komunikasi	5.350	4,54	6.469	5,41	6.983	5,24
8	Keuangan, Perbankan & Jasa	803	0,68	1.132	0,95	1.352	1,01

No	Lapangan Pekerjaan	2013		2014		2015	
		Jiwa	%	Jiwa	%	Jiwa	%
	Perusahaan						
9	Jasa-jasa	14.164	12,03	12.736	10,65	14.188	10,65
Jumlah		117.762	100	119.533	100	133.222	100

Sumber : BPS Kab.Kobar 2016

Tabel 4.5
PDRB Kabupaten Kotawaringin Barat Atas Dasar Harga Berlaku
Menurut Lapangan Usaha 2011 – 2014 (Dalam juta rupiah)

NO	SEKTOR	2013	2014
1	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	3.010.372,88	3.373.465,74
2	Pertambangan dan Penggalian	177.785,01	166.619,72
3	Industri Pengolahan	2.529.594,31	2.978.467,82
4	Pengadaan Listrik dan Gas	3.545,07	4.192,24
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	8.311,75	10.181,77
6	Konstruksi	853.762,51	986.688,59
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	1.193.026,32	1.392.026,03
8	Transportasi dan Pergudangan	802.796,53	921.626,23
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	131.013,34	144.358,24
10	Informasi dan Komunikasi	102.598,99	116.329,32
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	496.777,64	602.773,60
12	Real Estate	185.896,04	201.975,11
13	Jasa Perusahaan	4.877,20	5.732,51
14	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	331.890,48	375.913,97
15	Jasa Pendidikan	252.987,12	263.344,70
16	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	11.058,53	130.909,94
17	Jasa Lainnya	96.714,74	106.819,20
TOTAL PDRB		10.293.008,44	11.781.424,82

Sumber : BPS Kab.Kobar 2016

3. Pegawai Negeri Sipil

Jumlah Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat pada bulan Juni 2017 adalah sebanyak 4261 orang dengan latar belakang bervariasi mulai dari lulusan SD sampai lulusan S3. Secara lengkap, tingkat pendidikan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6
Jumlah PNS Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
Juni 2017

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah		Jumlah Total
		Pria	Wanita	
1	SD	23	8	31
2	SMP	28	10	38
3	SMA	556	324	880
4	D1	12	12	24
5	D2	239	254	493
6	D3	292	489	781
7	D4	51	21	72
8	Sarjana Muda	36	50	86
9	S1	842	868	1710
10	S2	101	45	146
11	S3	-	-	-
JUMLAH		2180	2081	4261

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kobar

Sementara komposisi Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Golongan Ruang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Jumlah PNS Berdasarkan Golongan
Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
Juni 2017

No.	Golongan	Jumlah		Jumlah Total
		Pria	Wanita	
1	Golongan I	18	5	23
2	Golongan II	425	374	799
3	Golongan III	1166	1271	2437
4	Golongan IV	571	431	1002
JUMLAH		2180	2081	4261

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kobar

Tabel 4.7
Jumlah PNS Berdasarkan Eselonering
Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
Juni 2017

No.	Eselon	Jumlah		Jumlah Total
		Pria	Wanita	
1	Eselon II	27	5	32
2	Eselon III	131	38	169
3	Eselon IV	371	181	552
4	Eselon V	3	-	3
JUMLAH		532	224	756

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kobar

4. Struktur Organisasi dan Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat mengacu pada Peraturan Bupati Nomor 71 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai pelaksanaan dari Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, terdiri atas :

1. Kepala Badan ;
2. Sekretaris, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Keuangan, Perencanaan dan Pengendalian Program
 - b. Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Perlengkapan.
3. Bidang, terdiri dari :
 - a. Bidang Pengangkatan Dan Mutasi, terdiri dari :
 - (1) Sub Bidang Formasi Dan Mutasi Pindah;
 - (2) Sub Bidang Jabatan;
 - (3) Sub Bidang Mutasi Kepangkatan.
 - b. Bidang Diklat Dan Data, terdiri dari :
 - (1) Sub Bidang Pengembangan SDM;
 - (2) Sub Bidang Data Dan Informasi;
 - (3) Sub Bidang Diklat Kepemimpinan, Teknis Dan Fungsional

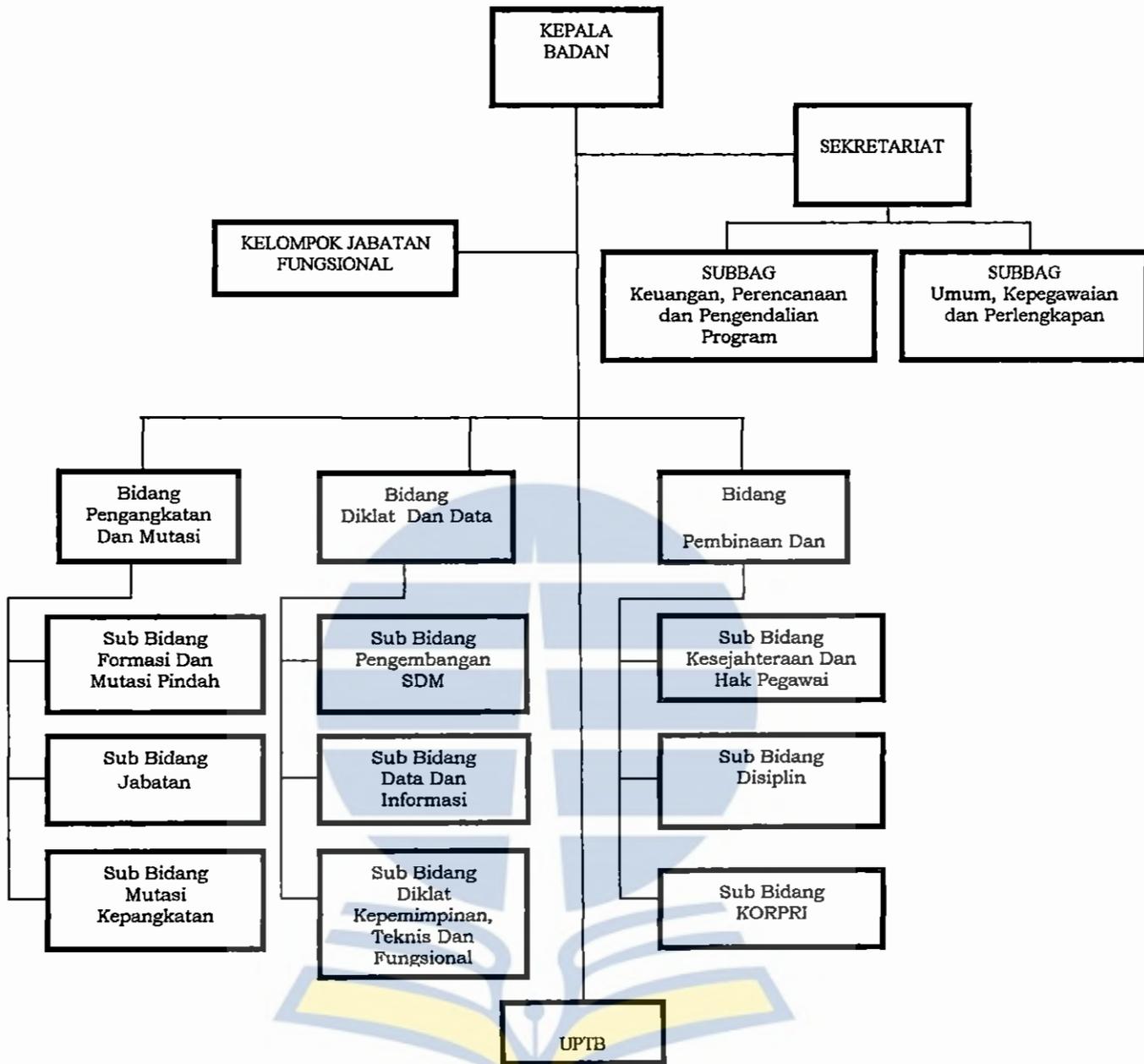
c. Bidang Pembinaan Dan Kesejahteraan, terdiri dari :

- (1) Sub Bidang Kesejahteraan Dan Hak Pegawai;
- (2) Sub Bidang Disiplin;
- (3) Sub Bidang KORPRI

4. Kelompok Jabatan Fungsional.

Bagan Struktur Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat dapat secara tersusun sebagaimana disajikan dalam gambar 4.2 sebagai berikut :





Gambar 4.2

Struktur Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan
Kabupaten Kotawaringin Barat

Sumber : Peraturan Bupati Nomor 71 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat

b. Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Wewenang

Berdasarkan Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 71 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat, maka Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat mempunyai kedudukan, tugas pokok, fungsi dan wewenang sebagai berikut :

1. Kedudukan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan mempunyai kedudukan sebagai unsur penunjang bidang Kepegawaian dan fungsi penunjang bidang Pendidikan dan Pelatihan.

2. Tugas Pokok Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas membantu Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian daerah dalam seluruh tahapan proses manajemen ASN Daerah yaitu upaya meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme, penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban pegawai yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian ASN Daerah.

3. Fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat.
- a. Penyiapan penyusunan peraturan perundang-undangan daerah di bidang kepegawaian;
 - b. Perencanaan dan Pengembangan ASN Daerah;
 - c. Penyiapan Kebijakan Teknis Pengembangan ASN Daerah;
 - d. Penyiapan dan Pelaksanaan Pengangkatan, Kenaikan Pangkat, Pemindahan dan Pemberhentian ASN Daerah;
 - e. Pelayanan Administrasi Kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional;
 - f. Penyiapan dan Penetapan Pensiun ASN Daerah;
 - g. Penyiapan dan Penetapan gaji, Tunjangan dan Kesejahteraan ASN Daerah;
 - h. Pengelolaan Sistem Informasi ASN Daerah;
 - i. Penyampaian Informasi ASN Daerah kepada Badan Kepegawaian Negara;
 - j. Penyelenggaraan Administrasi KORPRI Kabupaten Kotawaringin Barat; dan
 - k. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

4. Wewenang Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat
- a. Penyusunan Formasi;
 - b. Pengangkatan CPNS Daerah;
 - c. Pengangkatan menjadi PNS Daerah;
 - d. Penetapan Kenaikan Pangkat PNS;
 - e. Pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS dalam dan dari Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional;
 - f. Pemberhentian sementara dari Jabatan PNS yang diperbantukan;
 - g. Pemberhentian CPNS yang tidak memenuhi syarat untuk diangkat menjadi PNS; dan
 - h. Pemberhentian dengan hormat atau tidak dengan hormat bagi PNS Daerah berpangkat III/d ke bawah.

Melihat struktur organisasi, kedudukan, tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat, Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan merupakan unsur pelaksana Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan, yang dipimpin oleh Kepala Bidang dan mempunyai tugas pokok merencanakan, mengkoordinasikan, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pembinaan dan kesejahteraan pegawai dimana lebih spesifiknya ditangani oleh Sub Bidang Disiplin. Hal tersebut secara rinci dapat

dijelaskan sebagai berikut :

Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan dalam melaksanakan tugas, menyelenggarakan fungsi:

- a. Merencanakan program kerja pembinaan dan kesejahteraan;
- b. Membagi tugas kepada sub bidang sesuai tugas dan fungsi masing-masing;
- c. Memberikan petunjuk kepada sub bidang;
- d. Memeriksa dan mengevaluasi hasil kerja sub bidang;
- e. Mengoleksi dan menyempurnakan konsep/telaahan staf dari sub bidang;
- f. Menyampaikan laporan kegiatan kepada atasan;
- g. Mengoordinasikan tugas-tugas dengan dinas/badan/unit satuan kerja;
- h. Mengevaluasi dan menilai prestasi kerja kepala sub bidang;
- i. Memberikan saran dan pertimbangan kepada kepala badan baik secara tertulis maupun lisan tentang pelaksanaan tugas Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan;
- j. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala badan kepegawaian;
- k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada kepala badan kepegawaian; dan
- l. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Lebih lanjut Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan dibantu oleh Sub Bidang Disiplin dalam hal yang terkait dengan Pembinaan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Sub Bidang Disiplin memiliki merupakan unsur pelaksana Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan yang dipimpin oleh Kepala Sub Bidang dan mempunyai tugas pokok melaksanakan kegiatan pemrosesan kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten kotawaringin Barat, melaksanakan kegiatan proses izin PNS yang ikut PILKADA, melaksanakan kegiatan pemantauan PNS dan memproses hasil pemantauan disiplin PNS, melaksanakan kegiatan proses pemberhentian PNS atas permintaan sendiri maupun tidak atas permintaan sendiri, melaksanakan kegiatan proses izin perkawinan PNS, melaksanakan kegiatan proses izin perceraian PNS, melaksanakan kegiatan proses sumpah/ janji PNS, melaksanakan kegiatan penyusunan draft Peraturan Bupati tentang Pendelegasian Penjatuhan Hukuman Disiplin PNS, melaksanakan kegiatan penyusunan draft Instruksi Bupati tentang Disiplin PNS.

dalam melaksanakan tugas sendiri, Kepala Sub Bidang Disiplin menyelenggarakan fungsi :

- a. Menyusun Program Kerja Pembinaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
- b. Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-

- bahan lainnya yang berhubungan dengan pembinaan disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS);
- c. Menghimpun dan mengolah data serta informasi yang berhubungan dengan pembinaan disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS);
 - d. Menginventarisasi permasalahan-permasalahan dan menyiapkan bahan serta telaahan staf untuk pemecahan masalah yang berkaitan dengan pembinaan disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS);
 - e. Menyiapkan bahan dan menyusun jadwal kegiatan rapat Majelis Pertimbangan Pegawai Negeri Sipil (MPP) Kabupaten Kotawaringin Barat;
 - f. Memproses administrasi penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai disposisi Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah (Bupati);
 - g. Menyiapkan pelaksanaan Sosialisasi Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
 - h. Menyiapkan pelaksanaan Bimbingan Teknis Implementasi Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil;
 - i. Melakukan evaluasi terhadap Rekapitulasi Daftar Hadir Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat;
 - j. Menindaklanjuti Laporan Hasil Pemeriksaan Khusus (LHPK) Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang disampaikan oleh Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat;

- k. Melakukan penyimpanan dan menjaga kerahasiaan berkas-berkas kasus pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan dokumen penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) ;dan
- l. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang secara berkala dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan.

B. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Dalam rangka meningkatkan kinerja dan memberikan pelayanan kepada masyarakat Kabupaten Kotawaringin Barat, perlu adanya Pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil agar tercipta Pegawai Negeri Sipil yang handal, profesional dan bermoral serta sadar akan tanggung jawab untuk menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang memuat kewajiban, larangan, sanksi apabila tidak menaati kewajiban atau larangan. Peraturan ini merupakan pedoman bagi setiap Pegawai Negeri Sipil yang sifatnya *regulatory policy* yang berarti bahwa merupakan kebijakan yang mengatur tentang pembatasan terhadap suatu perbuatan/tindakan baik di dalam maupun di luar jam kerja yang mana tersebut juga dijadikan sebuah indikator untuk mengetahui tingkat

kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, kewajiban PNS antara lain meliputi :

1. mengucapkan sumpah/janji PNS;
2. mengucapkan sumpah/janji jabatan;
3. setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah;
4. menaati segala ketentuan peraturan perundangundangan;
5. melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;
6. menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS;
7. mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan;
8. memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;
9. bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
10. melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;
11. masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja;
12. mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;

13. menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;
14. memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat;
15. membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;
16. memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier; dan
17. menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

Sementara berdasarkan pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, larangan PNS adalah :

1. menyalahgunakan wewenang;
2. menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain;
3. tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional;
4. bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing;
5. memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah;
6. melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan

- tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;
7. memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan;
 8. menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya;
 9. bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;
 10. melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani;
 11. menghalangi berjalannya tugas kedinasan;
 12. memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara :
 - a. ikut serta sebagai pelaksana kampanye;
 - b. menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribut partai atau atribut PNS;
 - c. sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain; dan/atau
 - d. sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara.
 13. memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara :

- a. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau
 - b. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.
14. memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk sesuai peraturan perundangundangan; dan
15. memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara :
- a. terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah;
 - b. menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye;
 - c. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau

- d. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.

Inspektur Kab. Kotawaringin Barat Bapak Suyanto, SH., MH menyampaikan pemahamannya terkait Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil secara umum :

"...PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS ini sebenarnya aturan yang sudah sangat rigid, ada kewajiban, ada larangan dan sanksi, jadi mempermudah Pemerintah secara umum untuk menerapkannya dibandingkan PP sebelumnya yaitu PP 30 Tahun 1980 karena dalam PP 53 Tahun 2010 ini perjenis pelanggaran sudah jelas sanksinya..."
(Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH dalam wawancara dengan penulis ditempat berbeda menyampaikan juga pemahamannya tentang Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil :

"...PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS secara umum memuat tentang kewajiban, larangan, Hukuman Disiplin yang dimulai dari jenisnya sampai dengan Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin, kemudian tata cara pemeriksaan, banding administratif dan yang terakhir pendokumentasian hukuman disiplin..." (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-Undangan Sekretariat Daerah Kab. Kotawaringin Barat Bapak Bambang Wahyusuf, SH menambahkan :

“...Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil merupakan paradigma baru dalam pembinaan disiplin PNS setelah sebelumnya menggunakan PP 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin PNS. Di dalamnya dimuat tentang kewajiban, larangan dan sanksi untuk PNS yang melanggar kewajiban dan larangan tersebut...” (Hasil wawancara tanggal 28 Agustus 2017).

Lebih lanjut dalam pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, *“PNS yang tidak menaati ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 dan/atau Pasal 4 dijatuhi hukuman disiplin”*. Adapun tingkat dan jenis hukuman disiplin PNS berdasarkan Pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah :

- (1) Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a. hukuman disiplin ringan;
 - b. hukuman disiplin sedang; dan
 - c. hukuman disiplin berat.
- (2) Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari :
 - a. teguran lisan;
 - b. teguran tertulis; dan
 - c. pernyataan tidak puas secara tertulis.
- (3) Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:
 - a. penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun;
 - b. penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan

- c. penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
- (4) Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:
- a. penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
 - b. pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
 - c. pembebasan dari jabatan;
 - d. pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan
 - e. pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH menyampaikan terkait hukuman disiplin bagi PNS yang melanggar ketentuan Peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil :

"...setiap PNS wajib mempedomani PP 53 Tahun 2010 baik di dalam maupun di luar jam kerja dan bagi yang melanggarnya akan dijatuhi hukuman disiplin berdasarkan tingkat pelanggarannya, mulai dari tingkat ringan, sedang dan berat ya, itu harus dipegang semua PNS tidak terkecuali di Kobar ini..." (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Selain kewajiban, larangan serta jenis hukuman disiplin, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil secara jelas juga mengatur Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin dalam Pasal 20 sebagai berikut :

(1) Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota menetapkan penjatuhan hukuman disiplin bagi:

a. PNS Daerah Kabupaten/Kota yang menduduki jabatan:

1. Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a;
2. fungsional tertentu jenjang Utama di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4);
3. fungsional umum golongan ruang IV/d dan golongan ruang IV/e, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a, huruf d, dan huruf e;
4. struktural eselon II dan fungsional tertentu jenjang Madya dan Penyelia di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4);
5. fungsional umum golongan ruang IV/a sampai dengan golongan ruang IV/c di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4) huruf a, huruf d, dan huruf e;
6. struktural eselon III ke bawah dan fungsional tertentu jenjang Muda dan Penyelia ke bawah di lingkungannya, untuk jenis

hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4); dan

7. fungsional umum golongan ruang III/d ke bawah di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4) huruf a, huruf d, dan huruf e;

b. PNS yang dipekerjakan di lingkungannya yang menduduki jabatan:

1. Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2);
2. fungsional tertentu jenjang Utama, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) dan ayat (4) huruf b dan huruf c;
3. fungsional umum golongan ruang IV/d dan golongan ruang IV/e, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
4. struktural eselon II ke bawah dan fungsional tertentu jenjang Madya dan Penyelia ke bawah, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) dan ayat (4) huruf b dan huruf c;

c. PNS yang diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan:

1. Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a;

2. fungsional tertentu jenjang Utama, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a, huruf b, dan huruf c;
 3. fungsional umum golongan ruang IV/a sampai dengan golongan ruang IV/e, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a;
 4. struktural eselon II dan fungsional tertentu jenjang Madya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a, huruf b, dan huruf c;
 5. struktural eselon III ke bawah dan fungsional tertentu jenjang Muda dan Penyelia ke bawah, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4) huruf a, huruf b, dan huruf c; dan
 6. fungsional umum golongan ruang III/c dan golongan ruang III/d, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4) huruf a;
- d. PNS yang dipekerjakan ke luar instansi induknya yang menduduki jabatan:
1. struktural eselon II ke bawah dan fungsional tertentu jenjang Utama ke bawah untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4) huruf a, huruf d, dan huruf e; dan

2. fungsional umum golongan ruang IV/e ke bawah untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4) huruf a, huruf d, dan huruf e;
- e. PNS yang diperbantukan ke luar instansi induknya yang menduduki jabatan struktural eselon II ke bawah dan jabatan fungsional tertentu jenjang Utama ke bawah serta jabatan fungsional umum golongan IV/e ke bawah, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (4) huruf d dan huruf e;
 - f. PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan pada Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan ayat (4) huruf a, huruf d, dan huruf e; dan
 - g. PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan pada negara lain atau badan internasional, atau tugas di luar negeri, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2), ayat (3), dan ayat (4) huruf a, huruf d, dan huruf e.
- (2) Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota, menetapkan penjatuhan hukuman disiplin bagi:
- a. PNS yang menduduki jabatan:
 1. struktural eselon II di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2);
 2. struktural eselon III, fungsional tertentu jenjang Muda dan Penyelia, dan fungsional umum golongan ruang III/c dan

- golongan ruang III/d di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
3. struktural eselon IV, fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksana Lanjutan, dan fungsional umum golongan ruang II/c sampai dengan golongan ruang III/b di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b;
 - b. PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan struktural eselon III, jabatan fungsional tertentu jenjang Muda dan Penyelia, dan jabatan fungsional umum golongan ruang III/c dan golongan ruang III/d, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
 - c. PNS yang diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan struktural eselon IV, jabatan fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksana Lanjutan, dan jabatan fungsional umum golongan ruang II/c sampai dengan golongan ruang III/b, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b.
- (3) Pejabat struktural eselon II menetapkan penjatuhan hukuman disiplin bagi:
- a. PNS yang menduduki jabatan:
 1. struktural eselon III, fungsional tertentu jenjang Muda dan Penyelia, dan fungsional umum golongan ruang III/c dan

- golongan ruang III/d di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
2. struktural eselon IV, fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksana Lanjutan, dan fungsional umum golongan ruang II/c sampai dengan golongan ruang III/b di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b;
- b. PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan struktural eselon III, jabatan fungsional tertentu jenjang Muda dan Penyelia, dan jabatan fungsional umum golongan ruang III/c dan golongan ruang III/d, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
- c. PNS yang diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan struktural eselon IV, jabatan fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksana Lanjutan, dan jabatan fungsional umum golongan ruang II/c sampai dengan golongan ruang III/b, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b.
- (4) Pejabat struktural eselon III menetapkan penjatuhan hukuman disiplin bagi:
- a. PNS yang menduduki jabatan:
 1. struktural eselon IV, fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksana Lanjutan, dan fungsional umum golongan ruang II/c

sampai dengan golongan ruang III/b di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan

2. struktural eselon V, fungsional tertentu jenjang Pelaksana dan Pelaksana Pemula, dan fungsional umum golongan ruang II/a dan golongan ruang II/b di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b;

b. PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan struktural eselon IV, jabatan fungsional tertentu jenjang Pertama dan Pelaksana Lanjutan, dan jabatan fungsional umum golongan ruang II/c sampai dengan golongan ruang III/b, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan

c. PNS yang diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan struktural eselon V, jabatan fungsional tertentu jenjang Pelaksana dan Pelaksana Pemula, dan jabatan fungsional umum golongan ruang II/a dan golongan ruang II/b, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b.

(5) Pejabat struktural eselon IV dan pejabat yang setara menetapkan penjatuhan hukuman disiplin bagi:

a. PNS yang menduduki jabatan:

1. struktural eselon V, fungsional tertentu jenjang Pelaksana dan Pelaksana Pemula, dan fungsional umum golongan ruang II/a dan golongan ruang II/b di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
 2. fungsional umum golongan ruang I/a sampai dengan golongan ruang I/d, untuk hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b;
- b. PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan struktural eselon V, fungsional tertentu jenjang Pelaksana dan Pelaksana Pemula, dan jabatan fungsional umum golongan ruang II/a dan golongan ruang II/b, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
 - c. PNS yang diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan fungsional umum golongan ruang I/a sampai dengan golongan ruang I/d, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) huruf a dan huruf b.
- (6) Pejabat struktural eselon V dan pejabat yang setara menetapkan penjatuhan hukuman disiplin bagi:
- a. PNS yang menduduki jabatan fungsional umum golongan ruang I/a sampai dengan golongan ruang I/d di lingkungannya, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2); dan
 - b. PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya yang menduduki jabatan fungsional umum golongan ruang I/a sampai

dengan golongan ruang I/d, untuk jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2).

Berkenaan dengan Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin, Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-Undangan Sekretariat Daerah Kab. Kotawaringin Barat Bapak Bambang Wahyusuf, SH menyinggung hal tersebut sebagai berikut :

“...para pejabat struktural harus paham kewenangan yang melekat pada jabatannya terkait penjatuhan hukuman disiplin karena PP 53 Tahun 2010 sudah memberikan wewenang itu secara jelas di Pasal 20...” (Hasil wawancara tanggal 28 Agustus 2017).

Ditambahkan pula oleh Inspektur Kab. Kotawaringin Barat Bapak Suyanto, SH., MH :

“...seperti yang saya sampaikan tadi, PP 53 ini sudah sangat rigid mengatur detail-detail termasuk Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin, tinggal bagaimana kemauan pejabat tersebut menjalankannya...” (Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

2. Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat

Implementasi kebijakan pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin PNS di Kabupaten Kotawaringin Barat didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Kepala BKN Nomor 21 Tahun 2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin

Pegawai Negeri Sipil. Lebih lanjut, Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat setiap tahunnya juga menerbitkan Surat Edaran Bupati Kotawaringin Barat tentang Prosedur Penanganan Kasus Pelanggaran Disiplin PNS dan Tindak Pidana sebagaimana disampaikan oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

“...salah satu upaya Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam mengkomunikasikan penerapan PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS adalah dengan menerbitkan Edaran Bupati yang setiap tahunnya dikirim ke seluruh SOPD terkait prosedur penanganan pelanggaran disiplin PNS...” (Hasil Wawancara Tanggal 15 Agustus 2017).

Hal senada juga dibenarkan oleh Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH sebagai pejabat teknis yang merumuskan edaran Bupati terkait Prosedur Penanganan Kasus Pelanggaran Disiplin PNS :

“...kami setiap tahun selalu memperbaharui Surat Edaran Bupati tentang Prosedur Penanganan Kasus Pelanggaran Disiplin PNS dan Tindak Pidana yang kemudian kami kirimkan ke Seluruh SOPD baik yang berada di dalam kota maupun di Kecamatan-kecamatan yang berada di pelosok...” (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai implementasi dari Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil terlihat secara nyata telah diterapkan yang dibuktikan dengan jumlah Penjatuhan Hukuman Disiplin semakin banyak dan bervariasi jenisnya sebagaimana ditampilkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4.9
DAFTAR PENJATUHAN HUKUMAN DISIPLIN
TAHUN 2014 – 2016

NO	TAHUN	Jenis Pelanggaran	Jenis Hukuman Disiplin	Jumlah
1.	Tahun 2014	Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 529 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Dengan Hormat Tidak Atas Permintaan Sendiri Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 204 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Dengan Hormat Tidak Atas Permintaan Sendiri Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 321 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Dengan Hormat Tidak Atas Permintaan Sendiri Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
		Menjadi isteri kedua	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Penurunan Pangkat Setingkat lebih Rendah selama 3 (tiga) tahun	1
TOTAL				4
NO	TAHUN	Jenis Pelanggaran	Jenis Hukuman Disiplin	Jumlah
2.	Tahun 2015	Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 551 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 349 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 270 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1

		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 663 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 327 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
TOTAL				5
NO	TAHUN	Jenis Pelanggaran	Jenis Hukuman Disiplin	Jumlah
3.	Tahun 2016	Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 209 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil	1
		Berdasarkan Putusan Pengadilan Tindak Pidana Korupsi dinyatakan bersama-sama melakukan tindak pidana korupsi	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai Pegawai Negeri Sipil	2
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 96 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Penurunan Pangkat Setingkat lebih Rendah selama 3 (tiga) tahun	1
		Melakukan perceraian tanpa terlebih dahulu mendapat izin dari Bupati Kotawaringin Barat dan Beristri lebih dari seorang tanpa terlebih dahulu mendapat izinn dari Bupati	Hukuman Disiplin Tingkat Berat : Penurunan Pangkat Setingkat lebih Rendah selama 3 (tiga) tahun	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 30 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Sedang : Penurunan Pangkat Setingkat lebih Rendah selama 1 (satu) tahun	1

		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 31 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Sedang : Penurunan Pangkat Setingkat lebih Rendah selama 1 (satu) tahun	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 30 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Sedang : Penurunan Pangkat Setingkat lebih Rendah selama 1 (satu) tahun	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 47 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Sedang : Penundaan Kenaikan Pangkat Selama 1 (satu) Tahun	1
		Tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah selama 30 hari kerja	Hukuman Disiplin Tingkat Sedang : Penundaan Kenaikan Gaji Berkala Selama 1 (satu) Tahun	1
TOTAL				10

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kobar

Dari data penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat tersebut di atas, jenis pelanggaran disiplin yang rata-rata dilakukan adalah berupa tidak menaati ketentuan jam kerja, hal tersebut diperjelas oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

"...jadi memang jenis pelanggaran disiplin yang banyak dilakukan oleh PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah tidak menaati ketentuan jam kerja. Adapun alasan dari pelanggaran tidak menaati ketentuan jam kerja tersebut beragam, mulai dari malas sampai dengan takut karena dikejar oleh rentenir ke kantor..." (Hasil wawancara tanggal 15 Agustus 2017).

Terkait Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat, hasil temuan yang diperoleh melalui observasi, wawancara maupun melalui dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti ditemukan beberapa hal sebagai berikut :

A. Komunikasi

Komunikasi merupakan tahap awal yang penting dalam implementasi kebijakan. Komunikasi harus tepat dan jelas diterima oleh para implementator. Kaitannya dengan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan telah melakukan komunikasi dalam bentuk kegiatan berupa Sosialisasi, Bimbingan Teknis, Siraman Rohani, menerbitkan Edaran serta Instruksi terkait ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Tujuan dari kegiatan tersebut tidak lain adalah untuk menyamakan persepsi dalam hal pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala Bidang Pembinaan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

“...Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat setiap tahunnya selalu mengalokasikan dana untuk kegiatan Sosialisasi, Bimbingan Teknis dan Siraman Rohani yang substansinya adalah penyampaian informasi terkait PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Untuk Kegiatan Sosialisasi dan

Bimbingan Teknis, peserta yang kami undang biasanya adalah Pejabat yang secara teknis menangani masalah kepegawaian di SOPD masing-masing. Sementara untuk kegiatan siraman rohani sendiri adalah upaya pembinaan mental spiritual bagi PNS di tingkat Kecamatan, yang di dalamnya kami selipkan informasi terkait PP 53 Tahun 2010...” (Hasil wawancara tanggal 15 Agustus 2017).

Penulis kemudian mencoba menanyakan hal yang sama kepada Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH :

“...Iya benar kami setiap tahun selalu melaksanakan sosialisasi dan bimbingan teknis. Ini merupakan upaya Pemerintah Daerah untuk menyamakan persepsi dengan seluruh stakeholder dalam penerapan PP 53 Tahun 2010. Selama ini peserta yang kami undang adalah pejabat eselon 3 atau 4 yang menangani tentang kepegawaian di masing-masing SOPD. Untuk tahun 2016 yang lalu, peserta bimbingan teknis kami selipkan dari Kepala Sekolah dan dari Pimpinan Puskesmas meskipun masih kami pilih, belum semua...” (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Penulis juga mencoba mengkonfirmasi ke salah satu Pelaksana di Kecamatan Pangkalan Lada, yaitu Bapak Sunarto :

“...bener mas, BKD tiap tahun pasti mengirim undangan untuk mengikuti bimtek kepegawaian yang ditujukan untuk pejabat yang mengurus kepegawaian di kantor. Tapi kadang yang ditunjuk sama Pak Camat itu ya saya, karena saya ini kan di Kecamatan mengerjakan ini itu mas. Kadang kalau Kasubbag kepegawaian Kecamatan yang ikut bimtek tadi, nanti sampai Kecamatan informasinya gak diteruskan ke temen-temen di kantor juga mas. Jadi ya cuma ikut-ikut gitu aja, temen-temen di sini gak dapat info apa-apa...” (Hasil wawancara tanggal 18 Agustus 2017).

Penulis berusaha menanyakan juga ke Pelaksana di Kecamatan Kotawaringin Lama, dimana Kecamatan tersebut termasuk Kecamatan yang jaraknya cukup jauh dari Ibu Kota Kabupaten, yaitu Bapak Rosi Syafitrian Nor :

"...nah kalau sosialisasi gitu-gitu gak pernah tahu. Tahu aja ada PP 53 tentang Disiplin PNS, tapi kalau masalah undangan sosialisasi, bimtek terus edaran-edaran tentang PP 53 gitu gak pernah tahu barangnya. Oia kalau siraman rohani tahu karena pelaksanaannya kan di Aula Kecamatan setiap tahun, memang kadang habis ceramah agama ada diselipkan info tentang disiplin PNS, tapi kalau undangan bimtek sosialisasi gitu biasanya diselesaikan kasubbag kepegawaian..." (Hasil wawancara tanggal 25 Agustus 2017).

Pendapat yang sedikit berbeda disampaikan oleh Inspektur Kab. Kotawaringin Barat Bapak Suyanto, SH., MH terkait komunikasi kebijakan ini :

"...sosialisasi sudah dilakukan oleh Pemerintah Daerah tapi belum cukup. Artinya begini, pemahaman terhadap isi sebuah kebijakan harus selalu dibangun setiap waktu kepada Pegawai Negeri Sipil. Selain sosialisasi, evaluasi juga perlu dilakukan terhadap pelaksanaan sosialisasi ini apakah sudah efektif dalam pelaksanaannya atau perlu ada perbaikan, jika masih ada kekurangan dalam pelaksanaannya, maka perlu dicari cara lain untuk menyampaikan kebijakan tersebut..." (Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

Selain hasil wawancara dengan beberapa narasumber, dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti ditemukan fakta bahwa Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat dalam hal penyampaian informasi terkait kebijakan penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS telah dilakukan melalui kegiatan Bimbingan Teknis Kepegawaian yang dilaksanakan pada tingkat Kabupaten dan kegiatan Siraman Rohani pada tingkat Kecamatan-Kecamatan.

Berdasarkan informasi dari beberapa narasumber dan observasi di atas, dapat diketahui bahwa Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan telah melakukan

upaya penyampaian informasi terkait isi dan tujuan dari Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil kepada para Pejabat Eselon III dan Eselon IV yang membidangi masalah kepegawaian di seluruh SOPD dengan melaksanakan kegiatan tahunan berupa Sosialisasi, Bimbingan Teknis dan Siraman Rohani, meskipun ditemui fakta juga bahwasannya informasi yang diperoleh oleh para Pejabat yang mengikuti Sosialisasi atau Bimbingan Teknis tidak kemudian dapat dipastikan meneruskan informasi yang diperolehnya kepada PNS di lingkungan SOPD-nya masing-masing.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sendiri merupakan pedoman yang telah berlaku cukup lama, yaitu sejak tahun 2010, namun kenyataannya berdasarkan data yang penulis peroleh bahwa jumlah pelanggaran disiplin semakin banyak dari segi jumlah dan semakin bervariasi dari segi jenis hukuman disiplin yang dijatuhkan, hal ini dapat diartikan bahwa para Pegawai Negeri Sipil yang melanggar Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil bukan tidak tahu tentang keberadaan Peraturan Pemerintah tersebut, tetapi lebih karena adanya faktor lain, karena upaya penyampaian informasi telah secara terus menerus dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten kotawaringin Barat. Pada saat adanya laporan dugaan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil sebenarnya telah terjadi komunikasi antara atasan langsung dengan Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran, hal ini

disampaikan oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

“...pada saat atasan langsung menemukan adanya dugaan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh staff nya, maka atasan langsung akan membuat surat panggilan yang disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dimintai keterangan terkait dugaan pelanggaran yang dilakukan, akan tetapi biasanya yang selama ini terjadi khusus untuk dugaan pelanggaran disiplin bolos kerja, PNS yang melanggar ini ketika disurati oleh atasannya sangat jarang yang datang, sehingga atasan langsung hanya mendasarkan kepada rekap daftar hadir saja oleh karenanya cukup sulit mengetahui alasan PNS tersebut membolos, nanti tiba-tiba ada saja orang yang datang ke si atasan langsung mengaku orang yang merasa uangnya dipinjam dan belum juga dikembalikan...” (Hasil wawancara tanggal 15 Agustus 2017).

Hal senada juga dibenarkan oleh salah satu anggota Tim Pemeriksa dari Inspektorat Kab. Kotawaringin Barat Bapak Isno Pandowo, SH :

“...iya memang kalau menurut PP 53 Tahun 2010, pas atasan langsung menemui ada bawahannya yang melanggar aturan disiplin PNS, maka atasan langsung berkewajiban untuk memeriksa yang bersangkutan dengan didahului dengan mengirim surat panggilan. Tapi yang banyak terjadi PNS yang melanggar jarang sekali hadir memenuhi panggilan dari atasan langsung, giliran sudah dijatuhi hukuman disiplin baru marah-marah bilang kalau gak disurati, padahal ada itu mas tanda terima surat panggilan yang biasanya diterima orang rumahnya atau tetangganya...” (Hasil wawancara tanggal 21 Agustus 2017).

Upaya komunikasi antara atasan langsung dengan PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin PNS sebenarnya juga secara jelas telah tercantum di dalam Pasal 23 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dimana :

- (1) PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin dipanggil secara tertulis oleh atasan langsung untuk dilakukan pemeriksaan.
- (2) Pemanggilan kepada PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin dilakukan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum tanggal pemeriksaan.
- (3) Apabila pada tanggal yang seharusnya yang bersangkutan diperiksa tidak hadir, maka dilakukan pemanggilan kedua paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak tanggal seharusnya yang bersangkutan diperiksa pada pemanggilan pertama.
- (4) Apabila pada tanggal pemeriksaan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) PNS yang bersangkutan tidak hadir juga maka pejabat yang berwenang menghukum menjatuhkan hukuman disiplin berdasarkan alat bukti dan keterangan yang ada tanpa dilakukan pemeriksaan.

Selanjutnya dalam Pasal 24, atasan langsung memiliki kewajiban untuk memeriksa PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin, sebagaimana disebutkan :

- (1) Sebelum PNS dijatuhi hukuman disiplin setiap atasan langsung wajib memeriksa terlebih dahulu PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.
- (2) Pemeriksaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara tertutup dan hasilnya dituangkan dalam bentuk berita acara pemeriksaan.

- (3) Apabila menurut hasil pemeriksaan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) kewenangan untuk menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS tersebut merupakan kewenangan:
- a. atasan langsung yang bersangkutan, maka atasan langsung tersebut wajib menjatuhkan hukuman disiplin;
 - b. pejabat yang lebih tinggi maka atasan langsung tersebut wajib melaporkan secara hierarki disertai berita acara pemeriksaan.

B. Sumber Daya

Dalam implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam hal ini di tingkat SOPD, sumber daya manusia dari sisi kualitas dapat dikatakan masih kurang, sehingga meskipun isi dari kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, namun dalam pelaksanaan di lapangan tidak sepenuhnya berjalan sebagaimana mestinya. Hal tersebut dijelaskan oleh Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH :

“...permasalahan yang selama ini muncul dalam penyelesaian kasus pelanggaran disiplin PNS biasanya itu kekurangan berkas tahapan pemeriksaan dan penjatuhan hukuman disiplin dari atasan langsungnya. Itu contohnya ada PNS yang bolos sampai ratusan hari, padahal di PP 53 kan jelas sudah terkait bolos, 46 hari kerja aja harusnya sudah diberhentikan tidak dengan hormat sebagai PNS, ini malah dibiarkan berlarut-larut sampai ratusan kerja, terus tiba-tiba dilimpahkan ke BKPP sini. Dari sini sebenarnya terlihat jelas kualitas dari SDM dalam hal ini si atasan langsung dari PNS yang melanggar disiplin di SOPD masih kurang...” (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Lebih lanjut ditambahkan pula oleh beliau pada kesempatan yang berbeda :

"...ini ada contoh terbaru, ini ada surat dari Puskesmas menyerahkan berkas dugaan pelanggaran disiplin PNS yang dilakukan oleh salah satu dokter di sana, bilangannya mereka sudah melakukan tindakan sesuai PP 53, tapi kan bisa kita lihat sama-sama nih, berita acara pemeriksaan dari atasan langsungnya aja gak ada, ini gimana mau diproses kalau berkasnya aja gak lengkap terus tiba-tiba ngelimpahkan kasusnya ke BKPP, kan kelihatan kurang pahalannya si atasan langsung terkait prosedur PP 53..." (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Hal serupa juga disampaikan oleh salah satu anggota Tim Pemeriksa dari Inspektorat Kab. Kotawaringin Barat Bapak Isno Pandowo, SH :

"...saat kita melakukan pemeriksaan kelengkapan berkas kasus dugaan pelanggaran disiplin, yang paling sering ditemui pasti kurangnya berkas tahapan pemeriksaan dari atasan langsung di SOPD. Banyak faktanya berkas yang masuk ke tim pemeriksa PNS tu bolos sampai ratusan hari kerja, semestinya hal tersebut tidak boleh terjadi. Kami dari Inspektorat juga rutin melakukan pemeriksaan reguler ke SOPD secara terjadwal dan juga sudah ngasih rekomendasi untuk menyelesaikan masalah itu sesuai PP 53, tapi nyatanya gak ditindaklanjuti..." (Hasil wawancara tanggal 21 Agustus 2017).

Inspektur Kab. Kotawaringin Barat Bapak Suyanto, SH., MH juga menyampaikan pendapatnya terkait kualitas Sumber Daya Manusia di tingkat SOPD :

"...kualitas SDM di SOPD dalam memahami PP 53 ini masih kurang. Artinya berdasarkan pemeriksaan reguler yang kami lakukan di SOPD, seharusnya PNS itu diberikan sanksi, namun tidak diberikan. Ini bisa dimaknai terjadi pembiaran..." (Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

Terkait dengan adanya dugaan pembiaran dari atasan langsung terhadap bawahannya yang melakukan pelanggaran disiplin, Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH memberikan pernyataan sebagai berikut :

“...pernah ada kasus bolos kerja di Kelurahan Candi, Lurahnya sudah mencoba menyelesaikannya secara kekeluargaan tapi mentok sampai akhirnya dibiarkan berlarut-larut mas sampai akhirnya diambil alih Kecamatan Kumai...” (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Ditambahkan lagi :

“...banyak sebenarnya contoh kasus-kasus yang ada yang atasannya terkesan tidak mau repot mengurus administrasi penjatuhan hukuman disiplin bawahannya mas. Terutama yang bertugas jauh di pelosok yang tidak terawasi oleh BKPP...” (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Sementara terkait pemahaman atasan langsung untuk melakukan pemeriksaan kasus dugaan pelanggaran disiplin PNS juga penulis coba tanyakan ke Pelaksana di Kantor Kecamatan Pangkalan Lada Bapak Sunarto, SH :

“...tahun 2017 ini lagi ada 4 PNS yang sering bolos mas, tapi sampai sekarang belum diperiksa tu sama atasan langsungnya, makanya saya sering disuruh ke BKD ini untuk nanyakan tata cara penyelesaiannya, tapi kalau saya liat seh lebih karena faktor kedekatan dengan Pak Camat mas...” (Hasil wawancara tanggal 18 Agustus 2017).

Penulis juga mencoba menggali informasi kepada Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kotawaringin Barat Bapak Drs. Tengku Ali Syahbana, M.Si terkait Sumber Daya di Badan

Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat dalam penyelesaian penjatuhan hukuman disiplin yang masuk :

“...untuk di BKPP sendiri saat ini kondisinya personil yang menangani penyelesaian kasus pelanggaran disiplin berjumlah 4 orang, mulai dari Kabid Pembinaan, Kasubbid Disiplin terus staffnya ada 2 orang. Kalau kualitas saya rasa cukup mumpuni karena semua personil di Bidang Pembinaan tingkat pendidikannya Sarjana dengan latar belakang Hukum, jadi tentunya relevan dengan tugas mereka dalam penanganan kasus. Kalau dari dukungan anggaran setiap tahun kami upayakan untuk ditambah karena kan Subbid disiplin ini sifatnya kasuistis, pas banyak kasus masuk tentu perlu dana yang banyak juga kan...” (Hasil wawancara tanggal 23 Agustus 2017).

Ditambahkan pula oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

“...kalau kualitas SDM di sini sudah baik, meskipun para staff selama ini mempelajari sendiri PP 53 Tahun 2010 tanpa didiklatkan segala. Kalau dari jumlah saya rasa masih perlu untuk ditambah 1 orang lagi karena beban kerja dari berkas yang masuk ini sangat banyak dan staffnya itu perempuan semua kan, mana ada yang lagi hamil lagi...” (Hasil wawancara tanggal 15 Agustus 2017).

Lebih lanjut, Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH menyampaikan :

“...kualitas SDM di sini sudah sangat baik, ini dapat dilihat dari output kami dalam menerbitkan SK pejatuhan hukuman disiplin, tapi kalau dari jumlah karena saat ini staff saya yang menangani penyelesaian penjatuhan hukuman disiplin perempuan semua. Kalau dari sumber daya lain seperti anggaran dan fasilitas perkantoran sudah sangat lengkap dan mendukung. Tiap tahun anggaran proses penyelesaian kasus-kasus pelanggaran disiplin cenderung ditambah...” (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Hasil observasi yang ditemukan di lapangan juga diperoleh fakta bahwa, berkas laporan dugaan pelanggaran disiplin dari tingkat SOPD

yang masuk ke Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat kurang tindakan dari atasan langsung masing-masing PNS yang bermasalah. Penulis sempat ikut memeriksa kelengkapan berkas yang masuk karena ada staf di Sub Bidang Disiplin yang sedang cuti melahirkan, sehingga diminta bantuan memeriksa kelengkapan berkas dimaksud.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber dan observasi di atas, dapat diketahui bahwa kualitas Sumber Daya Manusia dalam hal ini atasan langsung dari Pegawai Negeri sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin masih kurang. Hal tersebut didukung oleh data yang ada di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah penulis sampaikan pada latar belakang masalah bahwa telah terjadi keterlambatan dalam penanganan kasus pelanggaran disiplin PNS di tingkat SOPD sehingga penyelesaiannya kemudian menjadi berlarut-berlarut.

Kemudian untuk kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat kondisinya saat ini Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan serta Kepala Sub Bidang Disiplin merasa masih perlu untuk menambah 1 (satu) orang lagi agar beban kerja yang ada dapat berkurang dengan waktu yang lebih efisien.

Untuk sumber daya lain seperti anggaran dan fasilitas yang disediakan oleh Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat sudah

sangat baik, dimana untuk anggaran penyelesaian kasus pelanggaran disiplin sendiri setiap tahunnya pagu anggaran terus bertambah, baik dalam kegiatan yang bersifat preventif seperti sosialisasi, bimbingan teknis kepegawaian maupun siraman rohani dan kegiatan yang bersifat kuratif sendiri seperti investigasi kasus pelanggaran disiplin ke lapangan dan penerbitan Keputusan Penjatuhan Hukuman Disiplin.

Tabel 4.10
DATA ANGGARAN TERKAIT PROSES IMPLEMENTASI
PENJATUHAN HUKUMAN DISIPLIN PNS DI KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT TAHUN 2014-2016

No.	Tahun Anggaran	Program/Kegiatan	Jumlah Total Anggaran
1.	2014	1. Pendidikan dan Pelatihan Teknis Tugas dan Fungsi Bagi PNS Daerah 2. Proses Penanganan Kasus-Kasus Pelanggaran Disiplin PNS	Rp. 213.177.700
2.	2015	1. Pendidikan dan Pelatihan Teknis Tugas dan Fungsi Bagi PNS Daerah 2. Proses Penanganan Kasus-Kasus Pelanggaran Disiplin PNS	Rp. 258.014.300
3.	2016	1. Pendidikan dan Pelatihan Teknis Tugas dan Fungsi Bagi PNS Daerah 2. Proses Penanganan Kasus-Kasus Pelanggaran Disiplin PNS	Rp. 258.162.040

Sumber : Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kobar

Dari aspek fasilitas perkantoran yang digunakan untuk menunjang penyelesaian kasus dugaan pelanggaran disiplin, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat telah memiliki ruang kerja yang sangat layak, masing-masing staff pun telah dibekali

masing-masing dengan perangkat komputer dan juga didukung oleh kendaraan dinas roda 2 (dua) yang dapat digunakan untuk kegiatan investigasi kasus ke lapangan baik di dalam kota maupun di daerah yang jauh dari perkotaan.

C. Disposisi

Pengertian disposisi menurut George C. Edward III dalam Widodo (2010: 104) dikatakan sebagai "*kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan*". Disposisi dalam model implementasi kebijakan George C. Edward III merupakan penunjuk karakteristik yang menempel erat kepada seluruh implementator kebijakan. Karakter yang penting dimiliki oleh implementator antara lain adalah komitmen, kejujuran dan demokratis.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, atasan langsung memiliki peran yang sangat penting dalam penanganan kasus dugaan pelanggaran disiplin karena atasan langsung menjadi orang yang pertama kali melakukan pemeriksaan ketika mengetahui adanya dugaan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pelaksana di ruang lingkup kerjanya masing-masing. Oleh karena itu, sikap dari atasan langsung menjadi begitu penting dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin berdasarkan

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Hal tersebut ditemukan dalam wawancara dengan Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH :

“...Benar, peran atasan langsung perannya sangat penting dalam implementasi PP 53 Tahun 2010. Di dalam PP 53 Tahun 2010 sudah sangat jelas kewajiban serta tanggung jawab atasan langsung terhadap pelaksananya, tapi ironisnya selama ini berkas-berkas yang masuk ke BKPP khususnya tim pemeriksa hampir pasti ada kekurangan berkas tahapan pemeriksaan atau penjatuhan hukuman disiplin dari atasan langsung. Padahal ketika kami mengetahui adanya pelanggaran di suatu SOPD, kami selalu menawarkan bantuan untuk mengasistensi mereka, tapi ya tidak semua respon dari SOPD positif...” (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Lebih lanjut beliau menjelaskan :

“...alasan dari atasan langsung gak langsung memproses staffnya yang melakukan pelanggaran disiplin ketika kami melakukan pemeriksaan atau asistensi rata-rata alasannya ada rasa tidak enak karena sesama rekan kerja...” (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Hal yang sama juga disampaikan oleh salah satu tim pemeriksa yang juga menjabat sebagai Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah di Daerah (P2UPD) di Inspektorat Kab. Kotawaringin Barat Bapak Isno Pandowo, SH :

“...salah satu kewajiban pimpinan adalah mengawasi bawahannya. Terkait dengan PP 53 Tahun 2010 ini, bahwa atasan langsung sebelum menjatuhkan hukuman disiplin wajib terlebih dahulu melakukan panggilan kepada bawahannya yang diduga melakukan pelanggaran disiplin untuk dilakukan pemeriksaan. Ini hukumnya wajib. Makanya, komitmen ini menjadi sangat penting dalam implementasi PP 53 ini, percuma ketika sosialisasi disampaikan ke SOPD, tunjangan jabatan dan tunjangan daerah dapat juga tapi kalau kemauan implementator

melaksanakan PP 53 ini gak ada, ya akhirnya ini gak jalan, bisa dibilang atasan langsung tidak mau repot mengurus hal-hal itu...” (Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

Ditambahkan pula terkait sikap dari atasan langsung oleh Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-Undangan Sekretariat Daerah Kab. Kotawaringin Barat Bapak Bambang Wahyusuf, SH :

“...menurut saya lebih kepada sikap pembiaran dari atasan langsung. Karena sebenarnya mereka tahu tentang kewajiban mereka, tapi enggan menindaknya. Kadang ya ada rasa tidak enak, takut sama bawahannya, sehingga mereka membiarkannya, padahal ancaman untuk atasan langsung yang membiarkan ini dijatuhi hukuman disiplin yang sama dengan PNS yang seharusnya dia jatuhi hukuman disiplin...” (Hasil wawancara tanggal 28 Agustus 2017).

Hal senada disampaikan pula oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

“...atasan langsung itu kunci, ujung tombak pelaksanaan hukuman disiplin PNS tapi faktor-faktor tertentu mempengaruhinya bertindak. Contoh dulu ada laporan dari atasan langsung yang diancam pakai mandau, yang bawahannya marah-marah waktu tau mau dihukum, bahkan kami di sini juga pernah diancam, kenyang sudah yang begitu-begitu...” (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Sikap dari atasan langsung bukan satu-satunya yang mempengaruhi dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, karena khusus pelanggaran disiplin yang ancaman hukumannya tingkat sedang dan berat, maka sikap dari anggota Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) juga turut mempengaruhi dimana di lingkungan Pemerintah Kabupaten

Kotawaringin Barat Bupati membentuk Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) untuk memberikan rekomendasi tingkat dan jenis hukuman disiplin kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam hal ini Bupati Kotawaringin Barat. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

“...di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk pelanggaran disiplin yang ancaman hukuman disiplinnya tingkat berat akan dibawa ke forum yang namanya forum Majelis Pertimbangan PNS (MPP) untuk kemudian dibahas lebih lanjut yang outputnya saran ke Bupati dalam menjatuhkan hukuman disiplin...” (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Ditambahkan pula oleh Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab.

Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH :

“...iya benar yang disampaikan Pak Kabid, kita punya tim MPP untuk jenis hukuman disiplin tingkat berat. Tugas tim MPP ya membahas berkas yang masuk terus membuat saran atau rekomendasi ke Bupati. Selama ini sejak saya menjabat Kasubbid Disiplin Bupati selalu mengikuti saran dari Tim MPP kok, jadi peran tim ini cukup penting dalam hal memberi masukan ke Bupati. Tim MPP ini anggotanya dari beberapa SOPD, mulai Inspektorat, Kepala BKPP sendiri, terus Kabid Pembinaan dan Kesejahteraan, anggota tim pemeriksa, saya sendiri dan beberapa teman-teman di Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan...” (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Lebih lanjut beliau menambahkan :

“...kalau tataran tim MPP itu sifatnya sudah normatif, peluang untuk lobi-lobi terkait pengenaan sanksi ini dimungkinkan pada tingkat SOPD. Ini pernah ya di daerah Pandau sana, ada PNS yang bolos sudah ratusan hari karena bekerja di Perusahaan yang penghasilannya lebih besar, tapi entah bagaimana caranya PNS itu gak jadi diberhentikan dengan PP 53 melainkan dengan mengundurkan diri saja...” (Hasil wawancara tanggal 17 Agustus 2017).

Penulis juga berusaha meminta informasi ke Kepala BKPP Kab.

Kotawaringin Barat Bapak Drs. Tengku Ali Syahbana, M.Si :

"...Iya saya termasuk dalam tim MPP. Selama ini ketika saya mengikuti rapat pembahasan kasus, tim selalu memberi pertimbangan yang sifatnya normatif saja kepada Bupati, kalau kemudian pimpinan punya sikap lain itu hak pimpinan sepenuhnya. Tapi selama ini Bupati selalu mengikuti saran dari kita kok..." (Hasil wawancara tanggal 23 Agustus 2017).

Inspektur Kab. Kotawaringin Barat Bapak Suyanto, SH., MH

menambahkan terkait sikap Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) :

"...saya pribadi dalam memeberikan saran pertimbangan lebih mendasarkan kepada norma. Terlepas dari ada faktor-faktor non teknis lainnya, norma harus dikedepankan dalam rangka menjaga wibawa Pemerintah Daerah itu sendiri, tapi selama ini terhadap pertimbangan yang diberikan oleh Tim, sepemahaman saya Bupati selalu linier saja..." (Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

Senada dengan Kepala BKPP Kab. Kotawaringin Barat dan Inspektur Kab. Kotawaringin Barat, anggota Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) lainnya yaitu Asisten Administrasi Umum Setda Kab. Kotawaringin Barat menyampaikan bahwa :

"...selama ini kami dalam Tim berupaya sebisa mungkin untuk memberikan pertimbangan yang bersifat normatif, namun dengan tetap mempertimbangkan pula faktor-faktor lain kasus per kasus demi menjaga wibawa Pemerintah Daerah..." (Hasil wawancara tanggal 06 September 2017).

Informasi yang diperoleh dari beberapa narasumber tersebut di atas menunjukkan bahwa Disposisi atau sikap implementator menjadi bagian yang sangat penting dalam proses implementasi kebijakan, karena akan menjadi percuma ketika aspek komunikasi dan sumber daya

terpenuhi namun sikap dari implementator terhadap pelaksanaan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin cenderung tidak mendukung kebijakan tersebut. Sikap dari atasan langsung ditingkat SOPD yang diketahui dari berkas yang masuk ke BKPP Kab. Kotawaringin Barat dan Tim Pemeriksa menunjukkan bahwa masih kurangnya kemauan dari implementator dalam hal ini atasan langsung dalam menerapkan Peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Berkas yang dilimpahkan ke BKPP Kab. Kotawaringin Barat hampir selalu ditemui kekurangan tahapan proses dari atasan langsung yang tentunya akan sangat mempengaruhi proses dari implementasi kebijakan Pemerintah dalam penjatuhan hukuman disiplin PNS.

D. Struktur Birokrasi

Menurut Edwards III dalam Winarno (2007: 150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: *"Standard Operational Procedure (SOP) dan fragmentasi"*. Lebih lanjut Edward III menjelaskan bahwa :

"Standard operational procedure (SOP) merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. Sementara fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi".

Kaitannya dengan aspek struktur birokrasi dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS di Pemerintah Kabupaten kotawaringin Barat, beberapa narasumber memiliki persamaan pendapat, terutama dalam hal kewenangan dan kejelasan prosedur penjatuhan hukuman disiplin PNS di Kabupaten Kotawaringin Barat. Tanggapan narasumber terhadap aspek tersebut di atas tergambar dari penjelasan yang disampaikan oleh Kepala BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Drs. Tengku Ali Syahbana, M.Si :

“...kewenangan dan prosedur penjatuhan hukuman disiplin PNS sudah jelas di dalam PP 53 Tahun 2010, tinggal mau melaksanakan apa gak...” (Hasil wawancara tanggal 23 Agustus 2017).

Hal senada juga disampaikan oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH :

“...untuk prosedur dan kewenangan sudah sangat jelas di PP 53 Tahun 2010, semua PNS tinggal membaca dan mempedomani itu aja. Lengkap kok itu sudah...” (Hasil wawancara tanggal 15 Agustus 2017).

Sedangkan Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat Bapak Donny Putra, SH mengatakan :

“...PP 53 Tahun 2010 ini merupakan penyempurnaan dari PP 30 Tahun 1980 tentang peraturan Disiplin PNS. Pengawasan juga tidak menjadi terlalu panjang, karena melekat di atasan langsung masing-masing PNS, jadi harusnya lebih mudah. Kalau terkait SOP kami memang belum pernah menerbitkan, karena kami merasa PP 53 Tahun 2010 sudah lengkap, tapi ini kami kebetulan sedang merumuskan untuk menerbitkan SOP supaya menjadi pedoman dalam pelaksanaan di tingkat SOPD terutama dari segi kepastian waktunya, biar gak berlarut-larut...” (Hasil wawancara tanggal 16 Agustus 2017).

Terkait *Standard Operational Procedure* (SOP) yang disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat di atas, Inspektur Kab. Kotawaringin Barat Bapak Suyanto, SH., MH menyampaikan :

“...SOP ini menjadi hal yang penting dalam semua proses birokrasi termasuk dalam penjatuhan hukuman disiplin ini. Di Kobar sendiri terkait SOP penjatuhan hukuman disiplin ini belum pernah dibuat...” (Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

Penulis juga mencoba mencari informasi terkait keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) yang dibentuk oleh Bupati Kotawaringin Barat untuk membahas dugaan kasus pelanggaran disiplin PNS yang ancaman hukuman disiplinnya berupa hukuman disiplin tingkat berat. Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Kab. Kotawaringin Barat Bapak Hariyadi, SH memberikan penjelasan sebagai berikut :

“...iya, untuk kasus pelanggaran disiplin tingkat berat setelah dari tim pemeriksa maka kasus tersebut akan dibahas ke dalam forum MPP yang diketuai oleh Wakil Bupati. Susunan anggota tim MPP ini ada dari Inspektorat, terus dari Sekretariat Daerah, BKPP dan dari SOPD yang PNS nya bermasalah...” (Hasil wawancara tanggal 15 Agustus 2017).

Keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) juga diperjelas oleh Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintah di Daerah (P2UPD) di Inspektorat Kab. Kotawaringin Barat Bapak Isno Pandowo, SH :

“...Tim MPP sudah aja sebelum PP 53 lahir, tepatnya sejak pembinaan disiplin PNS masih menggunakan PP 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin PNS. Kebetulan waktu itu saya

menjabat sebagai kasubbid disiplin di BKD. Ya tujuan tim itu dibentuk untuk memberikan rekomendasi ke Bupati terkait hukuman disiplin yang akan dijatuhkan kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan Khusus (LHPK) Inspektorat waktu itu...” (Hasil wawancara tanggal 21 Agustus 2017).

Hal senada ditambahkan pula oleh Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-Undangan Sekretariat Daerah Kab. Kotawaringin Barat Bapak Bambang Wahyusuf, SH :

“...Pertimbangan Tim MPP ini dibentuk sebenarnya adalah untuk memberikan saran masukan kepada Bupati terkait hukuman disiplin tingkat berat yang akan dijatuhkan kepada seorang PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin sehingga Bupati yakin untuk menjatuhkan hukuman disiplin tersebut karena komposisi anggota Tim MPP itu sendiri terdiri dari lintas sektor dan diisi oleh orang-orang yang berkompeten dalam bidangnya...” (Hasil wawancara tanggal 28 Agustus 2017).

Penulis juga berusaha menanyakan urgensi dari keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) kepada Inspektur Kab. Kotawaringin Barat Bapak Suyanto, SH., MH :

“...menurut saya pribadi, Tim MPP ini masih diperlukan, karena untuk menjaga obyektivitas dalam memberikan pertimbangan jenis hukuman disiplin kepada Bupati. Dalam PP 53 Tahun 2010 memang tidak ada amanah untuk membentuk Tim ini, tetapi ketika dugaan kasus pelanggaran disiplin PNS ini hanya dibahas oleh lembaga atau instansi tertentu saja, maka obyektivitas penjatuhan hukuman disiplinnya akan dipertanyakan. Tim MPP ini lintas sektor, sehingga pertimbangan yang diberikan kepada Bupati akan lebih memadai dan bisa diterima oleh semua pihak...” (Hasil wawancara tanggal 04 September 2017).

Sependapat dengan yang disampaikan Inspektur Kab. Kotawaringin Barat di atas, Asisten Administrasi Umum Setda Kab. Kotawaringin Barat Bapak Bahrudin, SE menyampaikan :

“...MPP masih perlu dipertahankan untuk memberikan pertimbangan kepada Bupati secara komprehensif sehingga Bupati yakin dengan keputusan yang diambilnya...” (Hasil wawancara tanggal 06 September 2017).

Penulis juga berusaha meminta salinan Surat Keputusan Bupati Kotawaringin Barat terkait pembentukan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) ini, dan ditemukan data bahwa sejak tahun 2010 Kabupaten Kotawaringin Barat telah membentuk Tim tersebut bahkan sebelum diundangkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil / sejak masih berlakunya Peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Dari informasi yang diperoleh di atas, struktur birokrasi baik dari aspek kejelasan prosedur maupun kewenangan tidak telalu mempengaruhi pelaksanaan kebijakan Pemerintah Daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, karena dalam peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sudah dijelaskan terkait kewenangan dan prosedur dalam penanganan kasus pelanggaran disiplin, selain itu pengawasan dalam pelaksanaan penjatuhan hukuman disiplin dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sifatnya melekat pada atasan langsung dari setiap PNS. Selain itu, dapat diketahui bahwa Kabupaten Kotawaringin Barat membentuk sebuah Tim yang bernama Tim Majelis

Pertimbangan PNS (MPP) dengan tujuan untuk memberikan saran masukan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam hal ini adalah Bupati terhadap dugaan pelanggaran disiplin PNS yang diancam dengan hukuman disiplin tingkat berat. Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai lembaga teknis bidang kepegawaian saat ini juga sedang merumuskan *Standard operational procedure* (SOP) untuk membantu mempermudah SOPD dalam penjatuhan hukuman disiplin PNS.

C. Pembahasan

1. Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat

Analisis penelitian Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat ini menggunakan teori Implementasi Kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III dimana terdapat 4 parameter penilaian untuk mengetahui efektifitas implementasi kebijakan, yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi serta Struktur Birokrasi.

A. Komunikasi

Dalam teori Implementasi kebijakan yang disampaikan oleh George C. Edward III, aspek komunikasi merupakan syarat utama

dan pertama dalam implementasi kebijakan yang efektif karena pelaksana kebijakan harus memahami isi serta tujuan kebijakan sebelum meneruskannya kepada pelaku (personil) kebijakan. Edward III menambahkan bahwa dalam hierarkis birokrasi yang berlapis-lapis ini akan mempengaruhi tingkat efektivitas komunikasi yang dijalankan.

Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui lembaga teknisnya yang membidangi kepegawaian yaitu Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan setiap tahunnya telah menyampaikan informasi terkait kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil melalui kegiatan Sosialisasi, Bimbingan Teknis (Bimtek) dan Siraman Rohani.

Teori yang disampaikan oleh George C. Edward III tersebut apabila dikaitkan dengan hasil yang diperoleh di lapangan, bahwa penyampaian informasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat terkait kebijakan penjatuhan hukuman disiplin telah dilakukan sebagaimana mestinya, namun struktur birokrasi yang cenderung berlapis mengakibatkan informasi yang diperoleh oleh peserta Sosialisasi, Bimbingan Teknis dan Siraman Rohani yang dalam hal ini adalah Pejabat Eselon III dan Eselon IV tidak sampai kepada tingkat staf di masing-masing SOPD, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan pelaksana yang berada di Kantor Kecamatan Kotawaringin Lama dan Kantor Kecamatan Pangkalan

Lada yang menyatakan bahwa selama ini ketika pejabat eselon II maupun eselon IV mengikuti kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknis terkait kebijakan penjatuhan hukuman disiplin, tidak langsung teruskan kepada tingkat di bawahnya sehingga staf di kantor kurang mengetahui isi serta tujuan dari kebijakan tersebut.

Hal tersebut di atas menjadi catatan penting bahwa kegiatan penyampaian informasi yang selama ini telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat hendaknya tidak hanya sebagai kegiatan yang sifatnya rutinitas, namun harus lebih fokus kepada kebutuhan dimana sasaran kegiatan tidak hanya sebatas pada pejabat eselon III dan Eselon IV akan tetapi juga kepada pelaksana di tingkat yang lebih bawah.

B. Sumber Daya

Dalam teori Edward III, Sumberdaya menjadi aspek penting dalam melaksanakan kebijakan, karena meskipun isi serta tujuan kebijakan telah dikomunikasikan dengan baik namun jika para implementator kurang sumberdaya, maka implementasi pun akan cenderung berjalan tidak efektif. Lebih lanjut Edward III menjelaskan bahwa sumberdaya sendiri meliputi antara lain sumber daya manusia, sumber daya anggaran serta sumber daya peralatan.

Dalam pelaksanaan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil, pejabat eselon IV di tiap-tiap SOPD

memegang peranan yang penting dan posisi yang strategis, karena merekalah yang mengetahui pertama kali ketika terjadi dugaan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh bawahannya. Oleh karenanya, kualitas Sumber Daya Manusia pada tiap-tiap SOPD akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin atau bisa dikatakan berhasil tidaknya implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin tergantung pada kualitas sumber daya manusia pada tingkat SOPD.

Dari hasil wawancara dengan para informan diketahui bahwa kualitas sumber daya manusia pada tingkat SOPD untuk memahami teknis pelaksanaan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin masih kurang, hal tersebut diketahui dari berkas dugaan pelanggaran disiplin PNS yang masuk ke BKPP dan Tim Pemeriksa yang selalu berstatus Berkas Tidak Lengkap (BTL). Proses tahapan-tahapan penjatuhan hukuman disiplin yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil tidak dipenuhi oleh para Pejabat Eselon IV di tingkat SOPD, sehingga hal tersebut turut memperlambat proses penyelesaian terbitnya Keputusan Penjatuhan Hukuman Disiplin kepada PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Edward III, bahwa implementasi kebijakan tidak akan berjalan secara efektif, jika kurangnya sumber daya pada tatanan implementator meskipun informasi terkait kebijakan tersebut

telah disampaikan secara cermat, konsisten dan jelas. Lebih lanjut, hasil temuan tersebut membuktikan kebenaran teori manajemen yang dikemukakan oleh Emerson dalam Phiffer John F. dan Presthus Robert. V. (1960) bahwa setidaknya terdapat 5 (lima) unsur yang terkait dalam jalannya sebuah organisasi, yaitu :

1. *Man*;
2. *Money*;
3. *Materials*;
4. *Machines*;
5. *Methods*.

dimana dalam penelitian ini lebih menekankan pada unsur "*Man*" yang mana keterlibatan sumber daya manusia dalam proses implementasi kebijakan sangat mempengaruhi hasil akhir.

C. Disposisi

Menurut Edward III, disposisi berarti kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan sehingga tujuan kebijakan dapat terwujud.

Keseriusan serta kemauan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dimulai dengan diterbitkannya edaran dan instruksi Bupati terkait pelaksanaan

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sejak Peraturan Pemerintah tersebut diterbitkan pada bulan Juli 2010. Selain itu, Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat setiap tahunnya secara berkelanjutan selalu mengalokasikan dana untuk kegiatan yang berhubungan dengan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil seperti Sosialisasi, Bimbingan Teknis, Siraman Rohani dan penyelesaian kasus-kasus pelanggaran disiplin. Namun hal tersebut ternyata tidak didukung oleh keseriusan para pelaksana kebijakan pada tingkat SOPD, dimana dari hasil wawancara ditemukan fakta bahwa para pejabat eselon IV masih memiliki rasa enggan atau rasa tidak enak jika harus memeriksa apalagi sampai menjatuhkan hukuman disiplin kepada sesama rekan kerjanya, sehingga timbul kesan pembiaran dari atasan langsung terhadap dugaan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh bawahan yang tentu berakibat pada berlarut-larutnya penyelesaian keputusan hukuman disiplin. Kondisi ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Edward III dalam Widodo (2010: 104-105) yang menyatakan bahwa *“jika implementasi kebijakan ingin berhasil secara efektif dan efisien, para pelaksana (implementors) tidak cukup hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan untuk melakukan kebijakan tersebut, tetapi mereka juga harus mempunyai kemauan untuk melaksanakan kebijakan tersebut”*.

D. Struktur Birokrasi

Menurut Edwards III karakteristik utama dalam tubuh birokrasi *Standard Operational Procedure* (SOP) dan fragmentasi. Lebih lanjut diterangkan bahwa *Standard operational procedure* (SOP) adalah perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. Sementara itu fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sebenarnya telah secara jelas dan detail terkait *Standard operational procedure* (SOP) dan penyebaran tanggung jawab dan wewenang, sehingga para pelaksana kebijakan tinggal mempedomani aturan tersebut, namun yang terjadi di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam hal ini Bupati justru membentuk sebuah Tim yang bernama Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) yang bertujuan untuk memberikan saran masukan kepada Bupati terkait pelanggaran disiplin yang ancaman hukumannya tingkat berat. Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) diisi oleh para Pejabat Eselon II, III dan IV dari beberapa SOPD yang dianggap relevan untuk

memberi pertimbangan kepada Bupati terkait penjatuhan hukuman disiplin tingkat berat.

Keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) ini tidak diamanahkan di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, karena dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil untuk pelanggaran disiplin yang ancaman hukumannya tingkat sedang dan berat cukup dibentuk Tim Pemeriksa saja agar lebih efektif dari segi waktu, oleh karenanya keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) bentukan Bupati ini justru akan memperlama proses penerbitan keputusan hukuman disiplin karena harus melewati struktur hierarki birokrasi yang lebih panjang. Kondisi tersebut jelas akan menghambat implementasi kebijakan sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Edward III yang menyatakan bahwa struktur birokrasi yang terfragmentasi (tersebar) dapat meningkatkan gagalnya komunikasi karena informasi yang terdistorsi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat

Dari hasil yang ditemukan di lapangan, terdapat beberapa faktor yang turut mempengaruhi implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam

penjatuhan hukuman disiplin PNS di Kabupaten Kotawaringin Barat yang antara lain adalah sebagai berikut :

A. Faktor Budaya Kerja

Budaya kerja yang hidup di dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi individu di dalamnya merespon permasalahan yang hadir. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa atasan langsung memiliki sikap-sikap seperti : sikap acuh, rasa tidak enak dengan sesama rekan kerja, segan dan takut. Budaya yang dimiliki oleh atasan langsung tersebut secara langsung akan sangat mempengaruhi implementasi penjatuhan hukuman disiplin pada tingkat SOPD. Ketika atasan langsung memegang kuat budaya tersebut, maka pada saat ditemukan bawahan yang diduga melakukan pelanggaran disiplin, atasan langsung akan terjebak di dalamnya sehingga pembiaran pun terjadi yang tentu berakibat kepada tidak terlaksananya mekanisme penjatuhan hukuman disiplin PNS sebagaimana yang telah diperintahkan oleh Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

B. Faktor Kedekatan

Fakta di lapangan ditemukan bahwa dari sekian banyak dugaan pelanggaran disiplin PNS tidak semuanya kemudian ditindak lanjuti dengan dijatuhkannya hukuman disiplin sesuai tingkat pelanggarannya. Faktor kedekatan dengan pihak-pihak tertentu yang

dapat mempengaruhi sebuah kebijakan saat ini telah masuk di semua lini tidak terkecuali pada proses penjatuhan hukuman disiplin PNS. PNS yang diduga telah melakukan pelanggaran tidak masuk kerja selama ratusan hari kerja nyatanya dapat lolos dari jerat sanksi yang seharusnya diperolehnya. Faktor ini tentu akan menghambat proses implementasi penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

C. Faktor Geografis

Kondisi geografis Kabupaten Kotawaringin Barat yang begitu luas dengan karakteristik daerahnya yang masih sulit untuk jangkau oleh alat transportasi dan minim jaringan komunikasi akan memberikan hambatan tersendiri dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin. Ditemukan fakta bahwa kasus pelanggaran disiplin banyak terjadi di daerah-daerah yang jauh dari pengawasan BKPP Kab. Kotawaringin Barat. Kondisi ini akan mempengaruhi proses implementasi penjatuhan hukuman disiplin ketika ada laporan masuk ke BKPP Kab. Kotawaringin Barat terkait adanya dugaan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh PNS, maka upaya investigasi kasus yang dilakukan oleh Tim Pemeriksa akan memakan cukup waktu dan biaya sehingga penyelesaiannya pun tidak lagi tepat waktu. Komunikasi yang dibangun melalui jaringan komunikasi

seperti telepon, *handphone* maupun email pun tidak maksimal dilakukan karena keterbatasan yang dimiliki oleh daerah tersebut.

D. Faktor Masyarakat

Masyarakat sebagai pengguna jasa yang diberikan oleh PNS seharusnya memiliki kontrol atas pelayanan yang diterimanya, termasuk pula terkait kontrol terhadap proses pelaksanaan penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS yang melanggar ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Di Kabupaten Kotawaringin Barat sendiri, kontrol masyarakat akan penyelenggaraan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS masih kurang. Hal tersebut dibuktikan dengan masih minimnya pemberitaan media masa tentang PNS yang melanggar aturan namun tidak ditindak sesuai peraturan yang berlaku. Partisipasi masyarakat dalam mengontrol pelaksanaan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS di Kabupaten Kotawaringin Barat akan memberikan dampak sosial tersendiri baik bagi Pemerintah Daerah maupun bagi PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dan pembahasan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah melaksanakan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil, namun belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, hal tersebut dapat dilihat dari masih ditemukannya penjatuhan hukuman disiplin yang tidak sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Jika ditinjau berdasarkan Teori George C. Edward III maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

A. Aspek Komunikasi.

Penyampaian informasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui kegiatan Sosialisasi, Bimbingan Teknis dan Siraman Rohani pesertanya hanya terbatas pada Pejabat Eselon III dan Eselon IV saja, sehingga tidak dapat dipastikan informasi terkait kebijakan penjatuhan hukuman disiplin sampai dengan baik pada tingkat staf di masing-masing SOPD.

B. Sumber Daya.

Atasan Langsung masing-masing PNS pada tiap SOPD memegang peranan yang sangat penting dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin, karena merekalah yang pertama kali mengetahui terjadinya dugaan pelanggaran disiplin. Namun kurangnya pemahaman atasan langsung akan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin tersebut dimana selama ini berkas yang masuk ke Tim Pemeriksa/BKPP hampir selalu dengan status berkas tidak lengkap.

C. Disposisi

Keseriusan Kepala daerah untuk mengimplementasikan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin ternyata tidak didukung oleh para pelaksana kebijakan di tingkat SOPD, karena masih adanya pembiaran yang dilakukan oleh atasan langsung terhadap dugaan pelanggaran disiplin yang diduga dilakukan oleh bawahannya yang tentu berakibat pada berlarut-larutnya penyelesaian keputusan hukuman disiplin.

D. Struktur Birokrasi

Keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) yang dibentuk oleh Bupati Kotawaringin Barat tidak diamanahkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, oleh karenanya keberadaan Tim tersebut justru akan memperlambat proses penerbitan keputusan hukuman disiplin karena harus melewati struktur hierarki birokrasi yang lebih panjang.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat antara lain adalah :

A. Faktor Budaya Kerja

Budaya kerja yang dimiliki oleh atasan langsung seperti : sikap acuh, rasa tidak enak dengan sesama rekan kerja, segan dan takut secara langsung akan sangat mempengaruhi implementasi penjatuhan hukuman disiplin pada tingkat SOPD.

B. Faktor Kedekatan

Faktor kedekatan dengan pihak-pihak tertentu yang dapat mempengaruhi sebuah kebijakan saat ini telah masuk di semua lini tidak terkecuali pada proses penjatuhan hukuman disiplin PNS. Faktor ini tentu akan menghambat proses implementasi penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

C. Faktor Geografis

Kondisi geografis Kabupaten Kotawaringin Barat yang begitu luas dengan karakteristik daerahnya yang masih sulit untuk dijangkau oleh alat transportasi dan minim jaringan komunikasi akan memberikan hambatan tersendiri dalam implementasi penjatuhan hukuman disiplin.

D. Faktor Masyarakat

Masyarakat sebagai pengguna jasa yang diberikan oleh PNS seharusnya memiliki kontrol atas pelayanan yang diterimanya, termasuk pula terkait

kontrol terhadap proses pelaksanaan penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS. Partisipasi masyarakat dalam mengontrol pelaksanaan kebijakan penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS di Kabupaten Kotawaringin Barat akan memberikan dampak sosial tersendiri baik bagi Pemerintah Daerah maupun bagi PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan di atas, maka penulis merasa perlu memberikan saran dalam proses implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam penjatuhan hukuman disiplin PNS di Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai berikut :

1. Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat perlu untuk terus menyampaikan informasi terkait kebijakan penjatuhan hukuman disiplin PNS melalui kegiatan Sosialisasi, Bimbingan Teknis dan Siraman Rohani dengan peserta yang lebih bervariasi sehingga informasi tersebut tidak hanya sampai pada tingkat pejabat eselon saja, melainkan juga dapat diterima oleh seluruh PNS yang pada akhirnya akan berujung pada persamaan persepsi dalam penjatuhan hukuman disiplin PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan perlu secara tegas melakukan pengawasan dalam penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dengan konsep mensinkronisasikan data penjatuhan

hukuman disiplin dengan pembinaan karir PNS, sehingga diharapkan jabatan struktural diisi oleh PNS-PNS yang terpilih dan *Standard operational procedure* (SOP) penjatuhan hukuman disiplin PNS perlu segera diselesaikan yang dituangkan dalam bentuk Peraturan Bupati.

3. Bupati Kotawaringin Barat perlu meninjau kembali keberadaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) untuk mempercepat waktu proses penjatuhan hukuman disiplin PNS, mengingat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil untuk pelanggaran disiplin yang ancaman hukuman disiplinnya tingkat sedang atau berat cukup dibahas dalam Tim Pemeriksa saja dimana susunan anggota Tim Pemeriksa sendiri sudah terdiri dari Unsur Pengawasan, Unsur Kepegawaian dan Unsur SOPD masing-masing PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.
4. Bupati Kotawaringin Barat selaku Pejabat Pembina Kepegawaian di Daerah perlu membuat perjanjian secara tertulis dengan seluruh Kepala SOPD untuk secara khusus menjalankan kebijakan terkait penjatuhan hukuman disiplin PNS di lingkungannya masing-masing berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dengan memaksimalkan pengawasan eksternal yang berasal dari unsur masyarakat dan media massa sehingga tujuan dari kebijakan penjatuhan hukuman disiplin dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

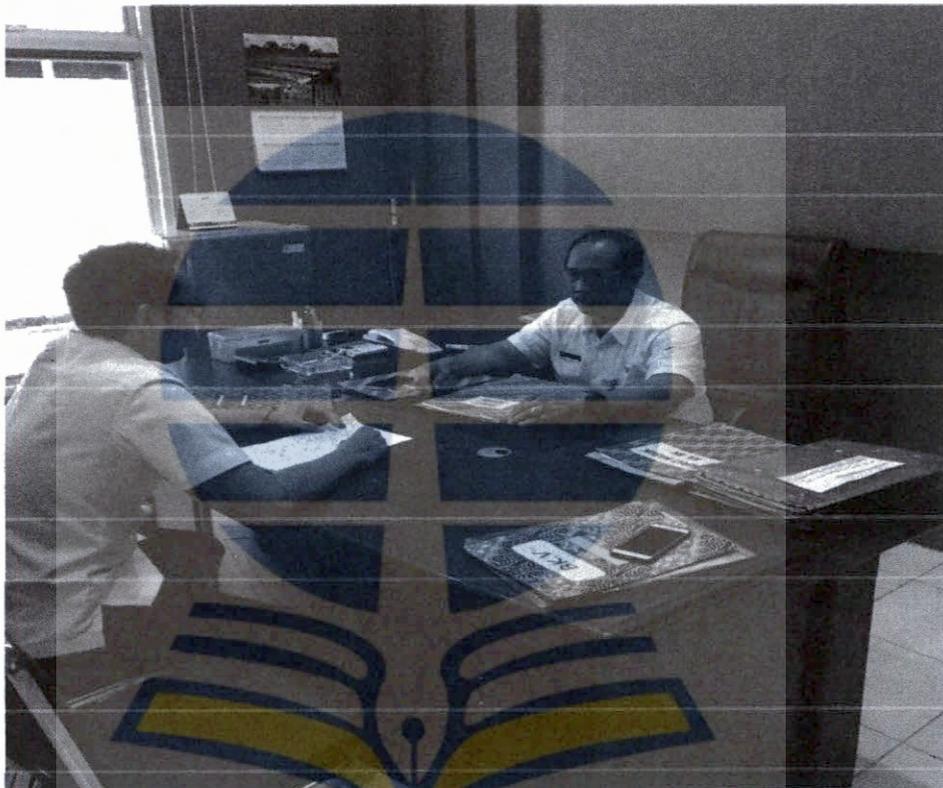
- Agustino, Leo. 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Edisi Revisi V. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bungin, B. 2012. *Analisis Data Penelitian Kualitatif : Pemahaman Filosofis dan Metodologis Ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Dewi, Irra Chrisyanti. 2011. *Pengantar Ilmu Administrasi*, PT. Prestasi Pustakaraya. Jakarta.
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Dwidjowijoto, Riant Nugroho. 2003. *Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi dan Evaluasi)*. PT. Elex Media Komputindo-Gramedia. Jakarta.
- Indrawan, H. 2008. *Pemberian Sanksi Administrasi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pengadilan Tata Usaha Bandung Sebagai Upaya Pembentukan aparatur Yang Bersih dan Berwibawa*. Tesis Magister Ilmu Hukum. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Islamy, M. Irfan. 2009. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kismartini, dkk. 2005. *Analisis Kebijakan Publik*. Seven Edition. Cetakan Pertama. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Mahmudi, A. 2008. *Implementasi Kebijakan Pengembangan Koperasi di Lampung Tengah*. Tesis Magister Administrasi Publik. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Mathis, Robert dan Jackson John. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Muchsan. 1982. *Pengantar Hukum Administrasi Negara*. Liberty. Yogyakarta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- Pfiffner, John dan Presthus, Robert V., 1960. *Public Administration*. New York : The Ronald Press Company
- Prastowo, Andi. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Ar Ruzz Media. Yogyakarta.

- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Suandi, I Wayan. Eksistensi Kebijakan Publik dan Hukum Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. Vol. 1. No. 1 Tahun 201.
- Subarsono, A.G. 2005. *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sinungun, Muchdarsyah. 1997. *Produktivitas apa dan bagaimana*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2004. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Gava Media. Yogyakarta.
- Sundarso. 2014. *Teori Administrasi*. Universits Terbuka. Tangerang Selatan.
- Suwitri, Sri. 2008. *Konsep Dasar Kebijakan Publik*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Toha, Miftah. 2014. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Kencana. Jakarta.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- Wahab, Solichin Abdul. 2008. *Analisa Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Widodo, Joko. 2001. *Implementasi Kebijakan*. Pustaka Pelajar, Bandung
- _____. 2010. *Analisis Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Analisis Kebijakan Publik*. Bayu Media. Malang
- Winarno, Budi. 2007. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Media Pressindo. Yogyakarta.

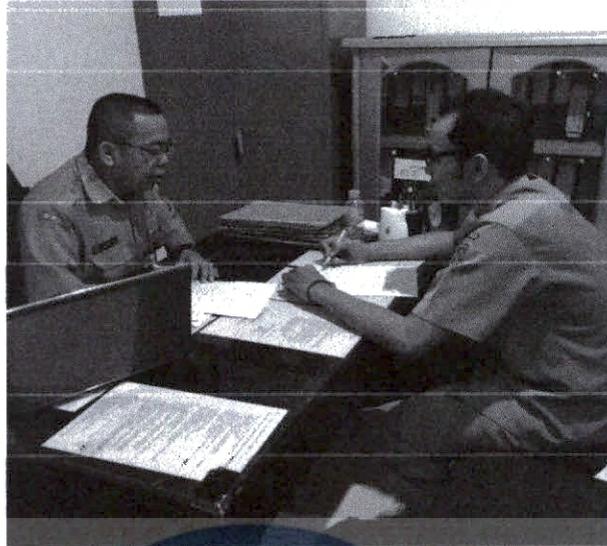
DAFTAR LAMPIRAN

Dokumentasi Penelitian

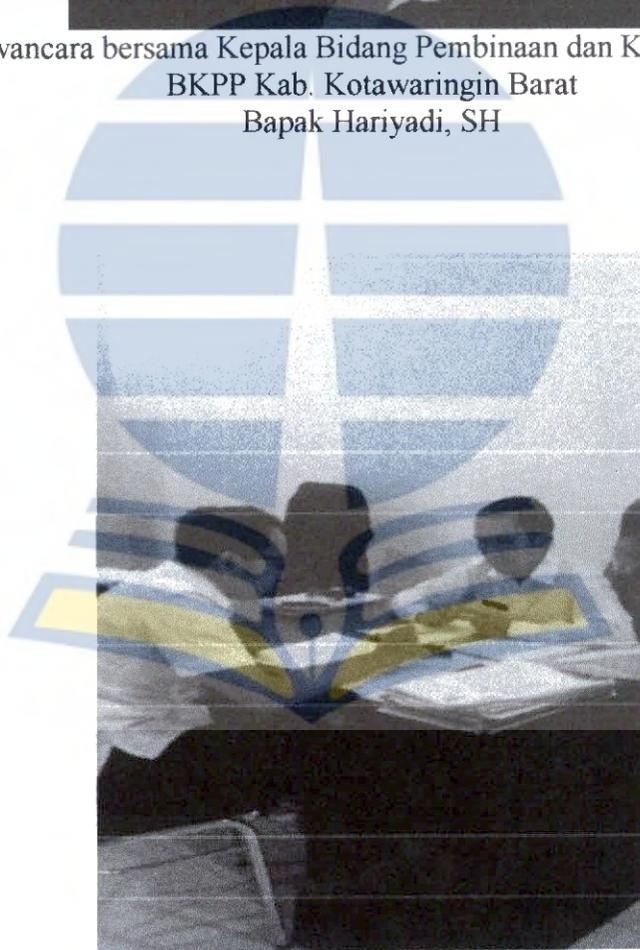
Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin
Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat



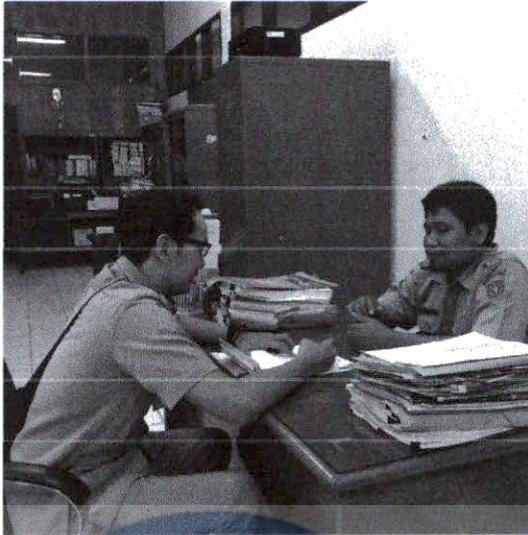
Wawancara bersama Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan
Kab. Kotawaringin Barat
Bapak Drs. Tengku Ali syahbana, M.Si



Wawancara bersama Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan
BKPP Kab. Kotawaringin Barat
Bapak Hariyadi, SH



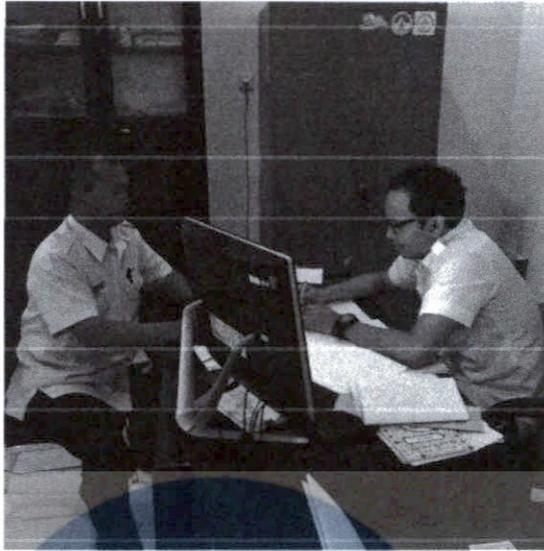
Wawancara bersama Kepala Sub Bidang Disiplin
BKPP Kab. Kotawaringin Barat
Bapak Donny Putra, SH



Wawancara bersama Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-Undangan
Sekretariat Daerah Kab. Kotawaringin Barat
Bapak Bambang Wahyusuf, SH



Wawancara bersama Pengawas Penyelenggara Urusan Pemerintah di Daerah
(P2UPD) Inspektorat Kab. Kotawaringin Barat
Bapak Isno Pandowo, SH



Wawancara bersama Pelaksana pada Kantor Kecamatan Pangkalan Lada
Bapak Sunarto, SH



Wawancara bersama Pelaksana pada Kantor Kecamatan Kotawaringin Lama
Bapak Rosi Syafitrianor



Wawancara bersama Inspektur Kab. Kotawaringin Barat
Bapak Suyanto, SH., MH



Wawancara bersama Asisten Administrasi Umum
Sekretariat Daerah Kab. Kotawaringin Barat
Bapak Bahrudin, SE

PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN

Implementasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Barat

Informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kab. Kotawaringin Barat;
2. Inspektur Kab. Kotawaringin Barat;
3. Asisten Administrasi Umum Setda Kab. Kotawaringin Barat;
4. Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan BKPP Kab. Kotawaringin Barat;
5. Kepala Sub Bidang Disiplin BKPP Kab. Kotawaringin Barat;
6. Kepala Sub Bagian Peraturan Perundang-Undangan Setda Kab. Kotawaringin Barat;
7. Pengawas Penyelenggaraan urusan Pemerintah di Daerah (P2UPD) Inspektorat Kab. Kotawaringin Barat;
8. Pelaksana pada Kantor Kecamatan Pangkalan Lada;
9. Pelaksana pada Kantor Kecamatan Kotawaringin Lama.

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur. Dalam melakukan wawancara, peneliti telah menyiapkan pedoman wawancara dan mengembangkan pertanyaan pada saat wawancara berlangsung. Adapun pedoman wawancara tersebut antara lain sebagai berikut :

A. Komunikasi

1. Penyampaian Informasi Kebijakan Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

2. Bentuk Penyampaian Informasi Kebijakan Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
3. Sasaran Penyampaian Informasi Kebijakan Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
4. Bentuk komunikasi antara atasan langsung dengan PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.
5. Bentuk komunikasi antara Tim Pemeriksa/BKPP/Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) dengan PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.

B. Sumber Daya

1. Tingkat pemahaman terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
2. Kualitas Sumber daya Manusia (Atasan Langsung) dalam Implementasi Kebijakan Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil di tingkat SOPD.
3. Kualitas Sumber daya Manusia dalam Implementasi Kebijakan Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada tingkat Tim Pemeriksa, BKPP dan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP).
4. Dukungan sumber daya anggaran.
5. Dukungan sumber daya fasilitas.

C. Disposisi

1. Sikap Kepala Daerah terhadap kebijakan penjatuhan hukuman disiplin PNS.

2. Sikap pelaksana kebijakan pada tingkat SOPD dalam implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin PNS.
3. Faktor yang mempengaruhi sikap atasan langsung dalam implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin PNS.
4. Faktor yang mempengaruhi Tim Pemeriksa/BKPP dalam implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin PNS.
5. Faktor yang mempengaruhi Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP) dalam memberikan saran masukan kepada Bupati.

D. Struktur Birokrasi

1. SOP penjatuhan hukuman disiplin di tingkat Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Distribusi wewenang dalam hal implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin.
3. Dasar hukum pembentukan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP).
4. Urgensi pembentukan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP).
5. Susunan keanggotaan Tim Majelis Pertimbangan PNS (MPP).