

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN
APARATUR SIPIL NEGARA DI
KABUPATEN SINTANG**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

AKHMAD HUSNI

NIM. 530003689

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2019

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

PERNYATAAN

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

Pontianak, Juli 2019



Yang menyatakan

AKHMAD HUSNI
NIM. 530003689

ABSTRAK

Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang

AKHMAD HUSNI

Akhmad.husni.sos@gmail.com

Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Penelitian ini adalah diskriptif. Cara pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Alat pengumpulan data adalah pedoman wawancara, pedoman observasi dan dokumen. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis kualitatif.

Tesis ini berangkat dari Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara oleh BKPSDM Kabupaten Sintang belum berjalan maksimal. Indikasi hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: Pertama, masih banyak Aparatur Sipil Negara yang mendapat sanksi hukuman disiplin tingkat berat. Kedua, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 secara tegas menyebutkan jenis hukuman yang dapat dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin, namun kenyataannya banyak atasan langsung dan pimpinan SKPD yang tidak serius dalam mengimplementasikan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, padahal penegakan/pengendalian disiplin bawahan menjadi tanggung jawab atasan langsung masing-masing. Sehubungan dengan itu, pada Tahap Pembinaan, perlu ditingkatkan Bentuk Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah melalui penerapan sistem absensi sidik jari (finger print, Pelaksanaan Apel Pagi/Apel Sore, Penyampaian Absensi Manual serta Penetapan Jam Masuk dan Jam Pulang Kantor. Penerapan program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil juga perlu ditingkatkan dengan menyediakan anggaran yang memadai. Pada Tahap Proses Hukum Disiplin, Pimpinan OPD yang berperan sebagai pengawas terhadap bawahannya harus lebih aktif melakukan pemanggilan maupun mengajukan pemeriksaan terhadap bawahannya yang melanggar disiplin.

Kata Kunci: Kebijakan Disiplin Aparatur, Pembinaan ASN dan Proses Hukuman Disiplin ASN

ABSTRACT

Implementation of the State Civil Apparatus Discipline Policy In Sintang Regency

AKHMAD HUSNI

Akhmad.husni.sos@gmail.com

Open University Postgraduate Program

This research is descriptive. How to collect data through interviews, observation and documentation. Data collection tools are interview guidelines, observation guidelines and documents. Data analysis was performed using qualitative analysis methods.

This thesis departs from the Implementation of Government Regulation Number 53 Year 2010 Concerning Discipline of the State Civil Apparatus by BKPSDM Sintang Regency has not been running optimally. Indications of this can be explained as follows: First, there are still many State Civil Apparatuses that receive severe disciplinary sanctions. Secondly, Government Regulation Number 53 Year 2010 clearly states the type of punishment that can be imposed for violating discipline, but in reality many direct superiors and SKPD leaders who are not serious in implementing Government Regulation Number 53 Year 2010, whereas enforcement / control of subordinate discipline is the responsibility each other's immediate supervisor. In connection with that, in the Development Stage, it is necessary to improve the Form of Discipline Development of State Civil Apparatuses by each Regional Organization through the application of a fingerprint attendance system, the Implementation of Morning Apples / Evening Apples, Submission of Manual Attendance and Determination of Entrance Hours and Return Hours The implementation of programs / activities in the Strategic Plan (Renstra) of the BKPSDM Sintang Regency in 2016 - 2021 related to the fostering and enforcement of the discipline of Civil Servants also needs to be increased by providing adequate budgets. In the Disciplinary Legal Process Stage, OPD Leaders who act as supervisors for their subordinates must be more active in calling and submitting examinations of subordinates who violate discipline.

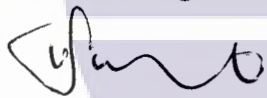
Keywords : Apparatus Disciplinary Policy, ASN Development and ASN Disciplinary Punishment Proses

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil
Negara Di Kabupaten Sintang**
 Penyusun TAPM : **Akhmad Husni**
 NIM : **530003689**
 Program Studi : **ADMINISTRASI PUBLIK**
 Hari/Tanggal : **Minggu. 4 Agustus 2019**

Menyetujui:

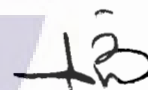
Pembimbing II



Dr. Darmanto, M. Ed

NIP. 19591027 198603 1 003

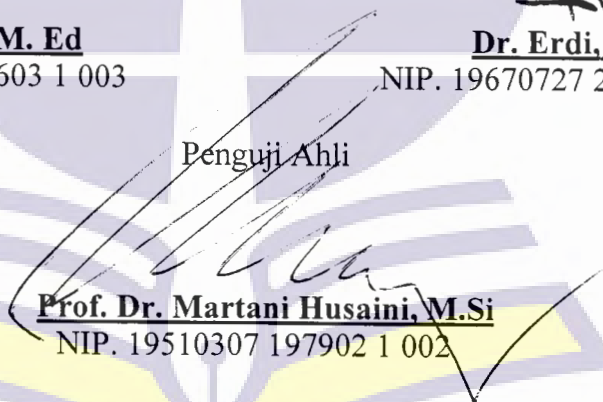
Pembimbing I,



Dr. Erdi, M. Si

NIP. 19670727 200501 1 001

Penguji Ahli



Prof. Dr. Martani Husaini, M.Si

NIP. 19510307 197902 1 002

Mengetahui:

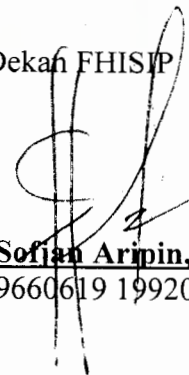
Ketua Bidang Ilmu/Program Magister
Administrasi Publik



Dr. Darmanto, M. Ed

NIP. 19591027 198603 1 003

Dekan FHISIP



Dr. Sofian Aripin, M.Si

NIP. 19660619 199203 1 002

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

PENGESAHAN HASIL IJIAN SIDANG

Nama : Akhmad Husni
 NIM : 530003689
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul TAPM : **Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil
 Negara Di Kabupaten Sintang**

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Rabu / 16 Agustus 2017

Waktu : Pukul 13.00 – 14.30

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Dr. Sri Listyarini, M.Ed

Penguji Ahli

Prof. Dr. Martani Husaini, M.Si

Pembimbing I

Dr. Erdi, M. Si

Pembimbing II

Dr. Darmanto, M. Ed

Tanda Tangan

Handwritten signatures of the exam committee members over dotted lines.

KATA PENGANTAR

Mengawali Kata Pengantar ini, pertama-tama Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas segala limpahan karunia dan kasih-Nya jualah, akhirnya penyusunan TAPM yang berjudul Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang dapat penulis selesaikan. Adapun Penelitian TAPM ini disusun untuk diajukan guna memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister Administrasi Publik pada UPBJJ-UT 47 Pontianak.

Selanjutnya, dalam menyelesaikan penulisan ini, Penulis telah banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik berupa moril maupun materil, langsung maupun tidak langsung. Untuk itu dengan segala kerendahan hati melalui halaman ini, penulis mengucapkan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Pembimbing Pertama penulisan TAPM ini. Beliau dengan penuh ketelitian dan kesabaran tak henti-hentinya memberikan saran-saran dan masukan dalam penyempurnaan tulisan ini
2. Ucapan terima kasih juga penulsi sampaikan kepada Pembimbing Kedua yang telah banyak membantu mengarahkan penulis dalam menyusun TAPM ini
3. Rektor Universitas Terbuka Jakarta
4. Direktur Universitas Terbuka Jakarta yang telah menerima dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi pada Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Pontianak.

5. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah banyak memberikan dorongan dan motivasi kepada penulis selama mengikuti studi.
6. Kepala Universitas Terbuka UPBJJ Pontianak yang telah memberikan saran dan masukan serta motivasi kepada penulis selama mengikuti studi.
7. Bupati Sintang dan Wakil Bupati Sintang serta Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang yang telah memberikan ijin dan dorongan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
8. Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang beserta seluruh informan dengan sikap tulus dan terbuka memberikan informasi dan kesediaan waktu kepada penulis untuk mendapatkan data yang diperlukan demi penyelesaian tesis ini.


Semoga amal baik dan segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan imbalan dan pahala dari Tuhan Yang Maha Esa. Amin.

Sintang, 2019

Penulis

AKHMAD HUSNI
NIM. 530003689

RIWAYAT HIDUP



Nama : AKHMAD HUSNI
NIM : 530003689
Tempat/Tanggal Lahir : Nanga Pinoh, 21 Januari 2019
Registrasi Perdana : 2017.1
Riwayat Pendidikan : Lulus SDN Nomor 5 Nanga Pinoh pada tahun 1982
Lulus SMP di SMPN 1 Nanga Pinoh pada tahun 1985
Lulus SMA di SMAN 1 Nanga Pinoh pada tahun 1988
Lulus S-I di Universitas Kapuas Sintang pada tahun 2007
Pekerjaan : Pegawai Negeri Sipil
Alamat Tetap : Jln. DR. Wahidin Sudirohusodo Sintang Desa Baning Kota Kecamatan Sintang, Kode Pos 78612
Status Perkawinan : Kawin
Nama Istri : Daeng Karyawati
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Nama Anak : Bella Kartika
Pekerjaan : Mahasiswi
No. Telp/HP/WA : 085245808706

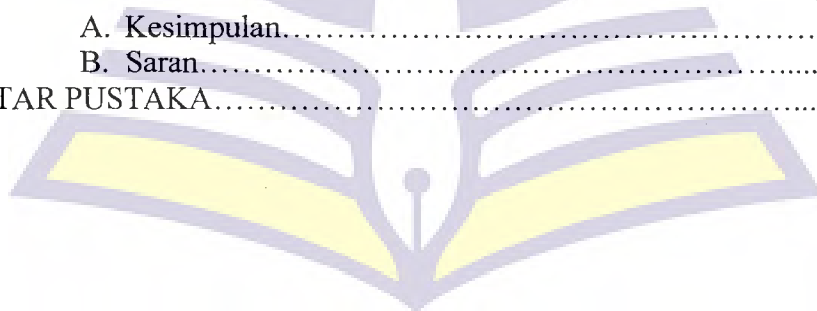
Sintang, 2019

AKHMAD HUSNI
NIM. 50003689

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN COVER.....	i
PERNYATAAN	li
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
RIWAYAT HIDUP.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Kajian Teori.....	9
1. Kebijakan Publik.....	9
2. Proses Kebijakan.....	13
3. Implementasi Kebijakan.....	17
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan...	17
5. Implementasi Kebijakan Penegakan Disiplin Di Lingkungan Instansi Pemerintah.....	21
B. Penelitian Terdahulu.....	32
C. Kerangka Berpikir.....	36
D. Operasionalisasi Konsep.....	38
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
A. Jenis Penelitian.....	40
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan.....	41
C. Instrumen Penelitian.....	43
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	44
E. Metode Analisis Data.....	46
F. Teknik Keabsahan Data.....	47

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	49
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	49
B. Hasil.....	56
1. Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang.....	56
a. Tahap Pembinaan Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang	56
b. Tahap Proses Hukum Disiplin ASN di Kabupaten Sintang.....	78
1. Tahap Pemanggilan ASN Pelanggaran Disiplin.....	80
2. Tahap Pemeriksaan ASN Indisipliner	84
3. Tahap Penjatuhan Hukuman Disiplin Kepada ASN....	94
4. Tahap Penyampaian Keputusan Hukuman Disiplin....	96
5. Tahap Upaya Administratif bagi ASN Yang Dijatuhi Hukuman Disiplin	98
2. Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018.....	105
a. Komunikasi Peraturan Disiplin ASN	105
b. Disposisi Para Pihak Dalam Penegakan Disiplin ASN....	109
c. Sumber Daya Dalam Penegakan Disiplin ASN.....	109
d. Struktur Organisasi Dalam Pelaksanaan Disiplin ASN ...	111
C. Pembahasan.....	113
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	119
A. Kesimpulan.....	119
B. Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA.....	124

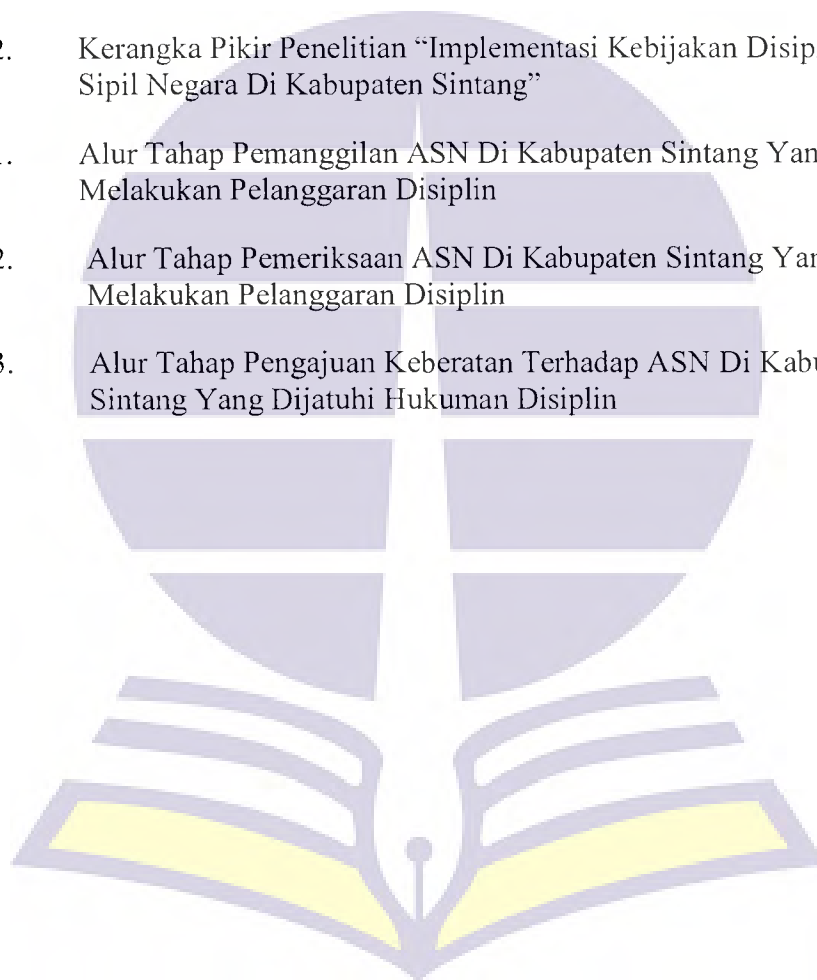


DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1.1. ASN Di Kabupaten Sintang Yang Mendapat Hukuman Disiplin Tingkat Berat Tahun 2010-2018	3
2.1. Posisi Riset Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang diantara Riset-Riset Terdahulu	50
4.1. Program Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang	73
4.2. Bentuk Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara Oleh Masing-Masing Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Sintang	78
4.3. Susunan Pejabat Penilai Dan Atasan Pejabat Penilai Dalam Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang	114
4.4. Penerapan program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil	121
4.5. Susunan Pejabat Yang Diberi Wewenang Membentuk Tim Pemeriksa Terhadap Pelanggaran Disiplin ASN Di Kabupaten Sintang	134
4.6. Susunan Tim Pemeriksa Terhadap Pelanggaran Disiplin ASN Di Kabupaten Sintang	136
4.7. Susunan Tim Pertimbangan Penyelesaian Dan Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang	142
4.8. Sumber Daya Dalam Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang	175

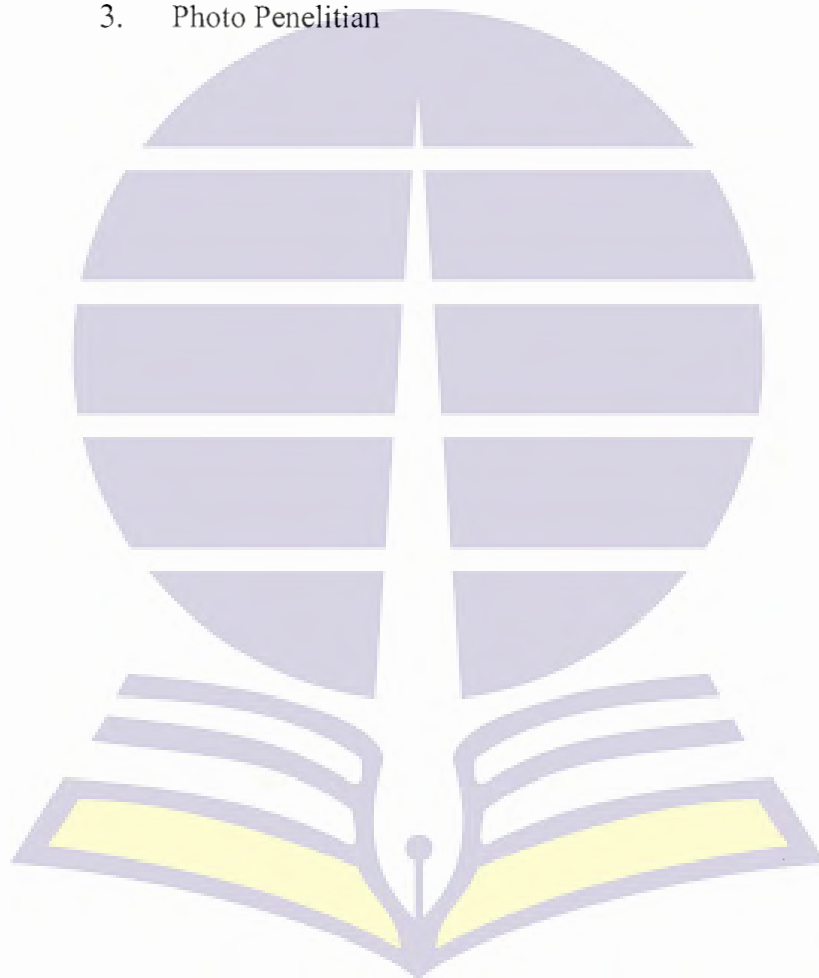
DAFTAR GAMBAR

Gambar		Hal
2.1.	Ukuran Pelaksanaan Kebijakan	22
2.2.	Kerangka Pikir Penelitian “Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang”	53
4.1.	Alur Tahap Pemanggilan ASN Di Kabupaten Sintang Yang Diduga Melakukan Pelanggaran Disiplin	133
4.2.	Alur Tahap Pemeriksaan ASN Di Kabupaten Sintang Yang Diduga Melakukan Pelanggaran Disiplin	138
4.3.	Alur Tahap Pengajuan Keberatan Terhadap ASN Di Kabupaten Sintang Yang Dijatuhi Hukuman Disiplin	157



DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara
2. Transkrip Hasil Wawancara
3. Photo Penelitian



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 antara lain memuat 17 kewajiban, 15 larangan dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada ASN (ASN) yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina ASN yang telah melakukan pelanggaran agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 telah ditindak lanjuti dengan Surat Edaran Bupati Sintang Nomor 860/2338/BKD-D tentang Penegakan Disiplin dan Kewajiban Mematuhi Jam Kerja bagi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Dalam Surat Edaran tersebut terdapat beberapa hal penting yang perlu mendapat perhatian para pimpinan SKPD, atasan langsung dan para ASN dalam penegakan disiplin, yaitu :

Pertama, aspek kehadiran ASN. Bahwa ketidakhadiran tanpa keterangan yang sah akan dihitung secara kumulatif sampai dengan akhir tahun berjalan. Apabila ketidakhadiran tersebut mencapai 46 (empat puluh enam) hari kerja atau lebih dalam satu tahun maka yang bersangkutan

dijatuhi hukuman disiplin berupa “Pemberhentian sebagai ASN”. Selanjutnya keterlambatan selama 7,5 jam secara kumulatif dihitung tidak masuk kerja selama 1 (satu) hari. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat juga harus bisa menjunjung tinggi martabat dan citra kepegawaian demi kepentingan masyarakat dan negara. Akan tetapi dalam suatu instansi pemerintah para pegawainya sering melakukan pelanggaran disiplin seperti datang terlambat, bermalas-malasan dalam bekerja, pulang sebelum waktunya, dan penyimpangan-penyimpangan lainnya yang menimbulkan kurang efektifnya pegawai yang bersangkutan sehingga dapat menghambat kelancaran pemerintahan dan pembangunan nasional dan tidak jarang pula menimbulkan kekecewaan pada masyarakat.

Kedua, aspek tanggungjawab pimpinan. Pimpinan/Atasan langsung yang tidak menindak/ menjatuhkan hukuman kepada ASN yang melanggar peraturan disiplin akan dikenakan hukuman disiplin yang sama jenisnya dengan hukuman yang seharusnya diterima ASN yang bersangkutan. Pimpinan atau atasan langsung secara berjenjang bertanggung jawab penuh terhadap kedisiplinan seluruh ASN yang berada di lingkungan kerja masing-masing. Banyak pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, terbukti tidak mengikuti apel pagi dan apel sore setiap hari di depan Kantor masing-masing. Pemerintah Daerah dalam hal ini Bupati sudah menginstruksikan bahwa setiap pegawai

wajib mengikuti apel pagi dan sore setiap hari, penerapan absensi secara manual telah dilakukan sampai pada rekapitulasi di akhir bulan terus tindak lanjuti bahkan pembinaan dan peringatan dalam bentuk teguran bagi pegawai yang tidak disiplin sudah dilakukan, berbagai macam upaya sudah dilakukan dalam rangka mendisiplinkan pegawai.

Dari hasil survei peneliti di Sub Bidang Disiplin dan Pembinaan Mental Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang di ketahui bahwa penerapan kebijakan pemerintah yang mengatur tentang Disiplin ASN belum berjalan maksimal. Indikasi hal tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama, masih banyak ASN yang mendapat sanksi hukuman disiplin tingkat berat.

Tabel 1.1. ASN Di Kabupaten Sintang Yang Mendapat Hukuman Disiplin Tingkat Berat Tahun 2010-2018

NO	JENIS KEGIATAN	TAHUN 2010 - 2018								
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1.	Penundaan Kenaikan Gaji Berkala selama 1 (satu) tahun	-	-	-	-	-	-	-	1	3
2.	Penurunan Pangkat Setingkat Lebih rendah Selama 3 (Tiga) Tahun	13	-	5	-	3	2	2	13	7
3.	Pembebasan dari Jabatan	-	-	-	-	-	1	-	3	4
4.	Pemberhentian Dengan Hormat Tidak Atas Permintaan Sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil	22	-	1	3	5	2	2	1	3
5.	Pemberhentian Tidak Dengan Hormat Sebagai PNS	-	-	-	-	-	-	-	-	10

Sumber: BKPSDM Kabupaten Sintang, 2018.

Berdasarkan data pada tabel di atas, diketahui bahwa ASN Di Kabupaten Sintang Yang Mendapat Hukuman Disiplin Tingkat Berat paling banyak dilakukan dalam kurun waktu 2-3 tahun terakhir. Hal ini terkait dengan peningkatan pengawasan dan beberapa kebijakan yang diterbitkan baik oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, Kementerian Dalam Negeri maupun Pemerintah Kabupaten Sintang. Sebagai contoh terbitnya Surat Menteri Dalam Negeri RI yang menginstruksikan agar Kepala Daerah melakukan pemecatan terhadap ASN yang terlibat korupsi.

Jenis pelanggaran disiplin oleh ASN Di Kabupaten Sintang sangat bervariasi. Adapun kategori pelanggaran tersebut adalah:

- a. Tidak masuk kerja selama 2 minggu terus-menerus, tidak masuk kerja 1 bulan terus-menerus, tidak masuk kerja selama 3 bulan terus-menerus
- b. Menggelapkan uang negara dan tidak mampu mengembalikan ke kas negara,
- c. Mempunyai isteri simpanan dan kasus perselingkuhan.
- d. Melakukan tindakan pencurian dengan kekerasan.

Kedua, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 secara tegas menyebutkan jenis hukuman yang dapat dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin, namun kenyataannya banyak atasan langsung dan pimpinan SKPD yang tidak serius dalam mengimplementasikan Peraturan

Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, padahal penegakan/pengendalian disiplin bawahan menjadi tanggung jawab atasan langsung masing-masing, maka setiap pejabat struktural atau pejabat yang disetarakan harus mampu memeriksa (BAP) dan menentukan jenis hukuman yang setara dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan bawahan. Atasan langsung atau atasan yang lebih tinggi yang tidak melakukan kewajibannya dalam bidang penegakan disiplin, ada kemungkinan akan ikut menerima hukuman disiplin. Atasan langsung dan pimpinan SKPD harus berani menanggung resiko apapun dari keputusan yang diambil. Dengan melihat fakta di atas jelas sekali bahwa masalah penegakan disiplin terhadap ASN sangat lemah dan terkesan diabaikan.

Sasaran implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 adalah ASN. Sikap dan perilaku disiplin yang baik akan menumbuhkan kesadaran atas hak dan kewajibannya, sehingga akan menciptakan pemerintah dan aparatur pemerintah yang memiliki kredibilitas dan kewibawaan yang tinggi di mata masyarakat. Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan diatas, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin ASN Di Kabupaten Sintang.

B. Perumusan Masalah

Secara teoritik sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi jalannya suatu organisasi di samping tujuan organisasi, teknologi yang digunakan dan besar kecilnya organisasi. Dengan demikian, maju mundurnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung manusianya dalam menjalankan kegiatan yang telah direncanakan. Jika disiplin dalam menjalankan rencana, maka tujuan tersebut akan tercapai. Sebaliknya tidak disiplin, maka tujuan tersebut tidak akan tercapai. Hal ini juga berpengaruh pada organisasi pemerintahan, jika PNS tidak disiplin maka tugas pokok dan fungsi organisasi tidak berjalan dan berpengaruh negatif. Pengaruh tersebut adalah tidak berjalannya tugas pemerintahan, pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Disiplin juga sangat diperlukan dalam mendukung kelancaran pelaksanaan otonomi daerah. Otonomi daerah memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri diperlukan sikap kedisiplinan dari SDM-nya dalam mengelola SDA. Ketidaksiplinan membawa dampak pada perusakan alam, yang pada akhirnya akan memberatkan jalannya otonomi daerah.

Mengingat masalah dalam penelitian ini cukup luas khususnya lembaga pemerintahan dan PNS, maka ruang lingkup permasalahan dibatasi yaitu yang dimaksud dengan pemerintahan adalah pemerintah Kabupaten Sintang dan yang dimaksud dengan PNS adalah PNS yang bertugas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Secara spesifik peneliti ingin meneliti bagaimana Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Di Kabupaten Sintang karena itu penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : “Mengapa Implementasi Kebijakan Disiplin ASN di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 masih belum optimal”. Selanjutnya, dari rumusan masalah tersebut dijabarkan dalam sub masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses implementasi kebijakan disiplin ASN di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan implementasi kebijakan disiplin ASN di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 masih belum optimal ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun

2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Di Kabupaten Sintang. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui proses implementasi kebijakan disiplin ASN Di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018
2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan implementasi kebijakan disiplin ASN di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 masih belum optimal.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan penelitian di bidang Implementasi Kebijakan Publik.
2. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dan bahan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Sintang secara umum dan secara khusus bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sintang dalam Proses Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin ASN, sehingga penegakan disiplin ASN dapat terwujud.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kebijakan Publik

Thomas R. Dye (dalam Wahab, 1997:14), mendefinisikan kebijaksanaan negara sebagai: *"is whatever governments choose to do or not to do"*. Selanjutnya Dye mengatakan bahwa bila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu maka harus ada tujuannya (Obyektifnya) dan kebijaksanaan negara itu harus meliputi semua "tindakan" pemerintah jadi bukan semata-mata merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat pemerintah saja. Disamping itu sesuatu yang tidak dilaksanakan oleh pemerintah pun termasuk kebijaksanaan negara. Hal ini disebabkan karena "sesuatu yang tidak dilaksanakan" oleh pemerintah akan mempunyai pengaruh (dampak) yang sama besarnya dengan "sesuatu yang dilakukan" oleh pemerintah.

Dari defenisi Dye di atas, konsekuensinya adalah kebijakan publik itu lebih banyak mengedepankan peran negara atau pemerintah. Anderson (dalam Islamy, 1997:3) mengatakan : *"Public policies are those policies developed by governmental bodies and officials"*. Menurut Anderson (dalam Islamy, 1997:4), implikasi dari pengertian kebijaksanaan negara tersebut adalah:

(1) bahwa kebijaksanaan negara itu selalu mempunyai tujuan tertentu atau merupakan tindakan yang berorientasi pada tujuan, (2) bahwa kebijaksanaan itu berisi tindakan-tindakan atau pola-pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah; (3) bahwa kebijaksanaan itu adalah merupakan apa yang benar benar dilakukan oleh pemerintah, jadi bukan merupakan apa yang pemerintah bermaksud akan melakukan sesuatu atau akan menyatakan akan melakukan sesuatu; (4) bahwa kebijaksanaan negara itu bisa bersifat positif dalam arti merupakan beberapa bentuk tindakan pemerintah mengenai suatu masalah tertentu atau bersifat negatif – dalam arti: merupakan keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu; dan (5) bahwa kebijaksanaan pemerintah setidaknya-tidaknya dalam arti yang positif didasarkan atau dilandaskan pada peraturan-peraturan perundangan dan bersifat memaksa (otoritatif).

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan penegakan disiplin ASN mempunyai tujuan tertentu atau merupakan tindakan yang berorientasi pada tujuan. Kebijakan penegakan disiplin ASN juga berisi tindakan-tindakan atau pola-pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah; merupakan apa yang benar benar dilakukan oleh pemerintah, jadi bukan merupakan apa yang pemerintah bermaksud akan melakukan sesuatu atau akan menyatakan akan melakukan sesuatu; bersifat positif dalam arti merupakan beberapa bentuk tindakan pemerintah mengenai suatu masalah tertentu

(dalam hal ini masalah disiplin ASN) serta didasarkan atau dilandaskan pada peraturan-peraturan perundangan dan bersifat memaksa (otoritatif).

Defenisi lain dikemukakan oleh Jenkins (dalam Wahab, 1997:4), mengatakan kebijakan negara adalah: *"A set 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 these decision should, in principle, be within the power of these actors to achieve"*. Berdasarkan pendapat tersebut, kebijakan penegakan disiplin ASN adalah serangkaian keputusan yang saling berkaitan, yang diambil oleh seorang pemimpin atau pejabat pembina ASN dimana keputusan-keputusan itu pada prinsipnya masih berada dalam batas-batas kewenangan kekuasaan dari para pemimpin atau pejabat pembina ASN tersebut.

David Easton (dalam Islamy, 1997:19), memberikan arti kebijaksanaan negara sebagai: *"the autoritative allocation of values for the whole society"*. Berdasarkan definisi ini Easton menegaskan hanya pemerintahlah yang secara sah menetapkan kebijakan penegakan disiplin ASN. Considine (dalam Islamy 1997:3), mengatakan kebijakan publik sebagai berikut: *"is an action which employs governmental authority to commit resources in support of a preferred value. Is the continuing work done by groups of policy actors who use available public institutions to articulate and express the things they value."* Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan

penegakan disiplin ASN merupakan tindakan yang melibatkan berbagai sumber terhadap nilai-nilai yang dikehendaki serta merupakan suatu kinerja yang berkesinambungan yang dilakukan oleh pemimpin atau pejabat pembina ASN dengan menggunakan institusi-institusi publik yang ada guna mengartikulasikan dan mengekspresikan berbagai nilai yang penting, dalam hal ini adalah disiplin ASN.

Selanjutnya, Islamy (1997:21) mengemukakan bahwa kebijakan publik merupakan segala sesuatu kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, dapat difahami bahwa kebijakan publik itu karena dilakukan oleh pemerintah, maka sumber dananya dari pemerintah; dilaksanakan dalam bentuk nyata; adanya maksud dan tujuan tertentu; serta ditujukan untuk kepentingan seluruh masyarakat. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan penegakan disiplin ASN bentuk pendanaannya adalah penetapan tindakan-tindakan pemerintah; kebijakan penegakan disiplin ASN tidak cukup hanya dinyatakan tapi juga dilaksanakan dalam bentuk nyata; kebijakan penegakan disiplin ASN dilandasi dengan maksud dan tujuan tertentu; serta kebijakan penegakan disiplin ASN ditujukan untuk kepentingan seluruh masyarakat.

Hakekatnya bahwa kebijakan negara mengarah kepada kepentingan publik, dengan mempertimbangkan nilai-nilai yang ada. Seseorang atau kelompok aktor politik harus senantiasa memasukkan pikiran-pikiran publik dalam wacana politiknya, dan bukan hanya pikirannya atau kemauannya semata-mata sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan demikian, kebijakan negara dapat disimpulkan sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah, baik yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang berorientasi kepada kepentingan masyarakat.

Pendapat tersebut hampir sama sebagaimana dikemukakan oleh Anderson (dalam Islamy, 1997) yang menyatakan bahwa kebijakan publik adalah kebijakan – kebijakan yang ditetapkan oleh lembaga-lembaga pemerintahan yang mempunyai tujuan tertentu, merupakan tindakan-tindakan pemerintah; benar-benar dilakukan oleh pemerintah, jadi bukan merupakan apa yang masih dimaksudkan untuk dilakukan; serta didasarkan pada peraturan perundangan yang bersifat memaksa (otoritatif). Selanjutnya, menurut Jones (1996) guna melaksanakan kebijakan publik terdapat tiga tingkat pengaruh yaitu adanya pilihan kebijakan atau keputusan dibuat oleh unsur eksekutif maupun legislatif; adanya output kebijakan berupa pengaturan, penganggaran, penentuan personil dan membuat regulasi dalam bentuk program yang akan mempengaruhi kehidupan masyarakat; serta adanya dampak kebijakan.

2. Proses Kebijakan

Cakupan proses analisis kebijakan publik oleh Parsons (2011:55) adalah sebagai berikut :

1. *Analysis of policy*, mencakup ; a) *policy determinan*, yaitu analisis yang terpusat pada bagaimana kebijakan itu dibuat, mengapa, kapan dan untuk siapa; b) *policy content*, yaitu mencakup pendiskripsian hal-hal pokok kebijakan dan bagaimana hubungannya dengan kebijakan sebelumnya yang diajukan dengan *frame theories* atau nilai untuk mengkritisi kebijakan ; c) *policy monitoring and evaluation*, fokus analisis seperti ini adalah untuk menguji bagaimana kebijakan-kebijakan yang dijalankan berlawanan dengan tujuan-tujuan kebijakan dan dampak apa yang mungkin ditimbulkan suatu kebijakan atas suatu permasalahan.
2. *Analysis for policy*, terdiri dari ; a) *information for policy*, yaitu suatu bentuk analisis yang diharapkan untuk memberi masukan kepada aktivitas

perumusan kebijakan. Hal ini mungkin membutuhkan riset internal dan eksternal yang detail atau saran/nasihat mengenai pertimbangan atau *'qualitative nature'* yang dimaksudkan untuk memberikan bantuan guna mencari opsi atau menyarankan sesuatu opsi kebijakan; b) *policy advocacy*, yang mengaitkan riset dan argumentasi yang diharapkan untuk mempengaruhi agenda kebijakan di dalam dan atau di luar pemerintahan.

Lebih lanjut Parsons (2011:18) mengatakan :“Analisis kebijakan kebanyakan ditujukan pada penggunaan macam-macam teknik untuk meningkatkan atau membuat lebih rasional proses perumusan kebijakan. Akhirnya, dalam melakukan analisis kebijakan, ada dua pendekatan, yaitu : 1) *analysis of the policy process*, yaitu mempelajari tentang bagaimana permasalahan didefinisikan, agenda dibuat, keputusan dibuat, kebijakan diimplementasikan dan di evaluasi; 2) *analysis in and for the policy process*, yaitu berkenaan dengan penggunaan teknik analitik, riset dan advokasi di dalam mendefinisikan masalah, pembuatan keputusan, implementasi dan evaluasi.”

Menurut Lasswell, (dalam Dun, 1999:1) analisis kebijakan adalah aktivitas menciptakan pengetahuan tentang dan dalam proses pembuatan kebijakan. Dalam menciptakan pengetahuan tentang proses pembuatan kebijakan, analisis kebijakan meneliti sebab, akibat dan kinerja kebijakan serta program publik. Selanjutnya, Wahab (1997:24), menyodorkan definisi analisis

kebijakan sebagai berikut : “Sebuah telaah kritis terhadap isu kebijakan tertentu, dilakukan oleh para analis dan para pihak yang dipengaruhi kebijakan dengan menggunakan ragam pendekatan dan metode untuk menghasilkan nasihat atau rekomendasi kebijakan guna membantu pembuat kebijakan dan para pihak yang akan dipengaruhi kebijakan dalam mencari solusi yang tepat atas masalah-masalah kebijakan yang relevan”.

Bertolak dari defenisi di atas, maka setiap proses analisis kebijakan publik dengan sendirinya akan berupaya untuk mempertemukan dua asumsi dan kepentingan yang mungkin saja sama, mungkin pula berbeda, yaitu kepentingan pembuat kebijakan dan kepentingan dari beragam orang yang akan dipengaruhi oleh kebijakan itu. Di sini, kepentingan publik yang akan dipengaruhi oleh kebijakan dan warga negara lainnya dianggap sama pentingnya dengan kepentingan pembuat kebijakan. Menurut Starling (dalam Wahab, 1997:24) dari sudut pembuat kebijakan, analisis kebijakan juga berarti mencakup serangkaian aktivitas kreatif yang dimaksudkan untuk pengembangan, koordinasi administratif dan politis (agar tidak terjadi inkonsistensi), implementasi, monitoring dan evaluasi. Selain itu, bilamana kondisi memang menghendaki, misalnya terjadi perubahan tata nilai dalam masyarakat, analisis kebijakan akan menyangkut upaya reevaluasi atas kebijakan.

Harapan yang mendalam bagi kajian yang menggunakan sandaran berpikir analisis kebijakan sebagaimana dikemukakan Kent (dalam Wahab (1997:25), bahwa Isu problematik yang umumnya ingin dikaji dan dicarikan solusinya lewat analisis kebijakan publik senantiasa berbentuk pertanyaan yang amat mendasar 'apa yang seharusnya dilakukan' (*what should be done*). Merumuskan kebijakan dalam suasana yang problematik bukan sekedar meneruskan, apalagi memertahankan keputusan-keputusan birokrasi rutin yang sudah ada. Analisis kebijakan diharapkan mampu menyediakan suatu pedoman kebijakan (*policy guidance*) mengenai langkah-langkah strategis yang harus diambil oleh *policy makers*, khususnya dalam mengidentifikasi masalah politik yang sedang dihadapi, serta penyusunan sebuah skenario kebijakan. Dan yang tidak kalah pentingnya adalah analisis kebijakan juga dimaksudkan sebagai upaya untuk mengidentifikasi berbagai kelompok aktor atau kelompok masyarakat yang akan mendukung atau diduga akan menentang kebijakan tersebut.

Dunn (1999:22), cenderung melihat analisis kebijakan sebagai serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan di dalam proses kegiatan yang pada dasarnya bersifat politis. Aktivitas politis tersebut dijelaskan sebagai proses pembuatan kebijakan dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling bergantung yang diatur menurut aturan waktu, penyusunan

agenda, formulasi kebijakan, Adopsi (rekomendasi) kebijakan, implementasi kebijakan

3. Implementasi Kebijakan

Menurut Jones (1991:296) implementasi adalah “suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program”. Menurut van Meter dan van Horn (dalam Wahab, 1997:65) dalam mengoperasikan program tersebut berupa tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah guna mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan sebagai langkah untuk menghubungkan antara tindakan-tindakan dengan tujuan yang ingin dicapai dari suatu kebijakan. Seperti yang dikemukakan oleh Pressman dan Wildavsky (dalam Jones, 1991: 295) bahwa “implementasi/penerapan adalah kemampuan untuk membentuk hubungan-hubungan lebih lanjut dalam rangkaian sebab akibat yang menghubungkan tindakan dengan tujuan”.

Berdasarkan uraian tersebut, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program berupa tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dalam kebijakan tersebut guna mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu peningkatan kinerja birokrasi pemerintahan.

4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi aktivitas implementasi kebijakan. Demikian juga dengan Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Di Kabupaten Sintang. Menurut Grindle (Wibawa, 1992: 26) faktor yang mempengaruhi aktivitas implementasi dalam proses politik dan administrasi yaitu *contents of policy* dan *contexs of implementation*. Adapun dimaksud *contents of policy* yaitu (1) kepentingan yang dipengaruhi, (2) derajat perubahan yang diharapkan, (3) letak pengambilan keputusan dan (4) sumber daya yang dilibatkan. Sedangkan yang dimaksud *contexs of implementation* yaitu (1) kekuasaan, (2) kepentingan dan strategi aktor yang terlibat, (3) karakteristik lembaga dan penguasa serta (4) kepatuhan dan daya tanggap.

van Meter dan van Horn (1975 :46) memformulasikan 6 faktor yang mempengaruhi proses dan penampilan implementasi kebijakan yaitu (1) standar dan tujuan yaitu adanya kejelasan dari standar dan tujuan kebijakan yang akan dilaksanakan, (2) sumber daya, yaitu tersedianya

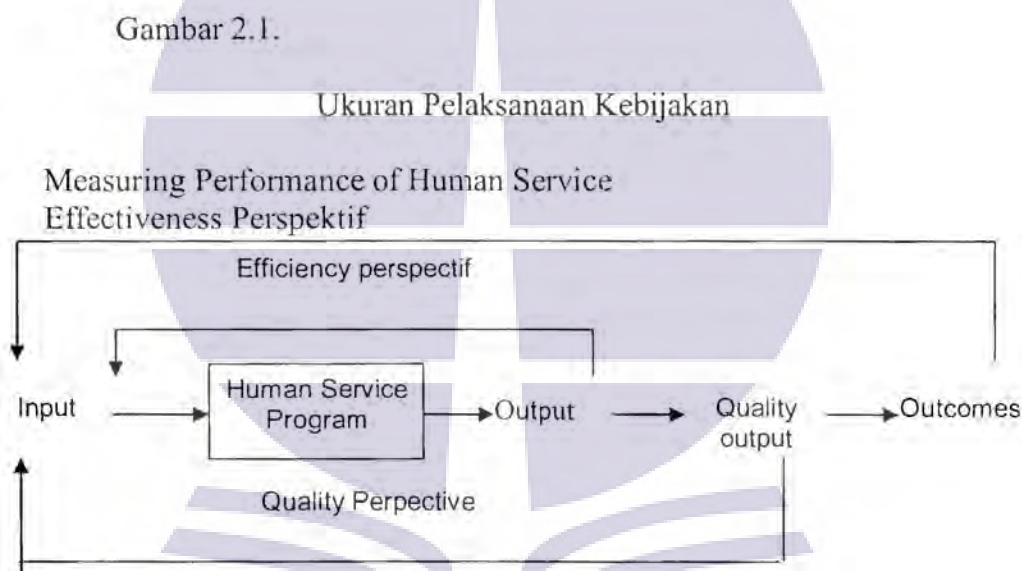
berbagai sumber daya yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan seperti staf, fasilitas fisik, informasi dan sebagainya (3) komunikasi antar organisasi dan pelaksana, yaitu adanya transmisi informasi yang lancar, seimbang dan jelas antara organisasi dan pelaksana kebijakan (4) karakteristik lembaga pelaksana, yaitu adanya ciri dan kemampuan lembaga pelaksana yang mendukung kesuksesan pelaksanaan implementasi kebijakan (5) kondisi sosial, ekonomi dan politik yaitu kondisi kondusif dari lingkungan sosial, ekonomi dan politik dimana kebijakan tersebut dilaksanakan, serta (6) disposisi pelaksana yaitu adanya kesediaan dan komitmen dari pelaksana untuk mensukseskan implementasi kebijakan di lapangan.

Merujuk pada pendapat beberapa ahli di atas nyatalah bahwa aktivitas implementasi sebuah kebijakan publik merupakan aktivitas yang kompleks karena ada banyak faktor yang mempengaruhi proses implementasi kebijakan publik tersebut. Namun kompleksitas implementasi kebijakan publik dapat diuraikan dengan menggunakan berbagai perspektif sesuai dengan kepentingan yang hendak dicapai.

Jones (1991:34) menyatakan bahwa, paling minimal implementasi kebijakan akan berjalan harus memperhatikan instrumen kebijakan sebagai berikut : 1) *Organizational unit*, yakni unit-unit organisasi pelaksana kebijakan ;2) *Standart operating procedures* (standar operasi baku), namun SOP yang kaku justru menjadi kendala dalam implementasi kebijakan; 3) *Coordination* (koordinasi); 4) *Alocation of resources*, yaitu pengalokasian sumber-sumber.

Berangkat dari beberapa konsep implementasi yang telah dijelaskan diatas, maka kajian implementasi merupakan suatu proses mengubah gagasan atau program menjadi tindakan dan bagaimana kemungkinan cara menjalankan perubahan tersebut agar bisa mencapai sasaran. Menurut Martin dan Kettner (dalam Parson, 2011) bahwa ukuran pelaksanaan kebijakan mengkombinasikan tiga perspektif pertanggungjawaban yaitu : (1) perspektif efisiensi (*efficiency perspective*), (2) Perspektif kualitas (*quality perspective*),

(3) Perspektif efektifitas (*effectiveness perspective*). Dari ketiga perspektif tersebut menunjukkan perbedaan konsep program pertanggungjawaban pelaksanaan kebijakan, serta penekanan pada perbedaan feedbacknya. Selanjutnya rangkaian perspektif menurut Martin dan Kettner seperti skema berikut.



Sumber: Martin dan Kettner (dalam Parson, 2011)

Dari gambar tersebut Martin dan Kettner (dalam Parson, 2011) menjelaskan bahwa pelaksanaan kebijakan tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Output* (hasil kerja kebijakan) untuk mengukur efisiensi kebijakan, apakah hasil yang dicapai sesuai dengan biaya (*cost*) yang dikeluarkan.
2. *Quality output* (mengukur kualitas kebijakan) apakah kualitas yang dilakukan dalam program ini memuaskan kelompok sasaran.
3. *Outcomes* (dampak kebijakan) yaitu dampak jangka panjang pelaksanaan suatu kebijakan. Sedangkan efektifitas merupakan *policy*

action yang diambil atau ditempuh, mampu mencapai *policy goal* yang diinginkan karena setiap kebijakan mempunyai tujuan.

Sebagai indikator dari ketiga pelaksanaan kebijakan tersebut (*output, quality output dan outcomes*) memiliki perbedaan antara satu sama lainnya. Lebih lanjut Martin dan Kettner (dalam Parson, 2011) menyatakan bahwa pelaksanaan kebijakan terdiri atas *policy goal, policy outcomes* dan *policy performance (policy output + policy goals)*. Apabila *policy outcomes* jauh dibawah *policy goal*, maka *policy performancenya* rendah. Akan tetapi bila *policy outcomes* jauh lebih tinggi dari *policy goals*, maka *policy performance* (pelaksanaan kebijakan) tinggi.

Secara lebih rinci dapat dikemukakan bahwa di dalam perpektif *policy outcomes* itu sendiri terdiri atas : (1) *economic benefit*, (2) *subject well being*, (3) *equity*, dan (4) *integration social*. Keempat perspektif indikator pengukuran tersebut perlu diperhatikan di dalam kebijakan publik. Namun bukan berarti keempat perspektif tersebut diukur atau digunakan secara bersamaan, akan tetapi dipilih sesuai dengan tingkat kebutuhan dalam penelitian.

Selanjutnya menurut Edwards III (dalam Subarsono, 2005:90), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel atau faktor, yakni :

1. Komunikasi. Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok

sasaran (*target groups*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

2. Sumber daya. Sumberdaya tersebut dapat berupa sumberdaya manusia, yakni kompetensi implementor, dan sumberdaya finansial sehingga implementasi tidak akan berjalan efektif.
3. Disposisi. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.
4. Struktur Birokrasi. Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP), yang menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.
5. **Implementasi Kebijakan Penegakan Disiplin Di Lingkungan Instansi Pemerintah**

Pemerintah saat ini sedang melakukan upaya-upaya Reformasi Birokrasi. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor

81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025 telah menegaskan bahwa dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik, maka dipandang perlu melakukan reformasi birokrasi termasuk diseluruh jajaran Pemerintah Daerah.

Berkaitan dengan hal tersebut, program utama yang dilakukan pemerintah adalah membangun aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Dengan demikian, reformasi birokrasi gelombang pertama pada dasarnya secara bertahap mulai dilaksanakan pada tahun 2004. Reformasi birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Selain itu, reformasi birokrasi juga bermakna sebagai sebuah pertarungan besar bagi bangsa Indonesia dalam menyongsong tantangan abad ke-21. Berdasarkan Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025, jika berhasil dilaksanakan dengan baik, reformasi birokrasi akan mencapai tujuan yang diharapkan, di antaranya:

1. Mengurangi dan akhirnya menghilangkan setiap penyalahgunaan kewenangan publik oleh pejabat di instansi yang bersangkutan;
2. Menjadikan negara yang memiliki *most-improved bureaucracy*;
3. Meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat;
4. Meningkatkan mutu perumusan dan pelaksanaan kebijakan/program instansi;
5. Meningkatkan efisiensi (biaya dan waktu) dalam pelaksanaan semua segi tugas organisasi;

6. Menjadikan birokrasi Indonesia antisipatif, proaktif, dan efektif dalam menghadapi globalisasi dan dinamika perubahan lingkungan strategis.

Reformasi birokrasi berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih (*overlapping*) antarfungsi-fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Selain itu, reformasi birokrasi pun perlu menata ulang proses birokrasi dari tingkat (*level*) tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box thinking*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*). Oleh karena itu, reformasi birokrasi nasional perlu merevisi dan membangun berbagai regulasi, memodernkan berbagai kebijakan dan praktek manajemen pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru.

Berdasarkan Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025, ada beberapa permasalahan utama yang berkaitan dengan birokrasi, yaitu:

1. Organisasi. Organisasi pemerintahan belum tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*).
2. Peraturan perundang-undangan. Beberapa peraturan perundang-undangan di bidang aparatur negara masih ada yang tumpang tindih, inkonsisten, tidak jelas, dan multitafsir. Selain itu, masih ada pertentangan antara peraturan perundang-undangan yang satu dengan yang lainnya, baik yang

sederajat maupun antara peraturan yang lebih tinggi dengan peraturan di bawahnya atau antara peraturan pusat dengan peraturan daerah. Di samping itu, banyak peraturan perundang-undangan yang belum disesuaikan dengan dinamika perubahan penyelenggaraan pemerintahan dan tuntutan masyarakat.

3. **SDM Aparatur.** Masalah utama SDM aparatur negara adalah alokasi dalam hal kuantitas, kualitas, dan distribusi PNS menurut teritorial (daerah) tidak seimbang, serta tingkat produktivitas PNS masih rendah. Manajemen sumber daya manusia aparatur belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai, dan organisasi. Selain itu, sistem penggajian pegawai negeri belum didasarkan pada bobot pekerjaan/jabatan yang diperoleh dari evaluasi jabatan. Gaji pokok yang ditetapkan berdasarkan golongan/ pangkat tidak sepenuhnya mencerminkan beban tugas dan tanggung jawab. Tunjangan kinerja belum sepenuhnya dikaitkan dengan prestasi kerja dan tunjangan pensiun belum menjamin kesejahteraan.
4. **Kewenangan.** Masih adanya praktek penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan belum mantapnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
5. **Pelayanan publik.** Pelayanan publik belum dapat mengakomodasi kepentingan seluruh lapisan masyarakat dan belum memenuhi hak-hak dasar warga negara/penduduk. Penyelenggaraan pelayanan publik belum

sesuai dengan harapan bangsa berpendapatan menengah yang semakin maju dan persaingan global yang semakin ketat.

6. Pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*). Pola pikir (*mind-set*) dan budaya kerja (*culture-set*) birokrat belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif dan produktif, dan profesional. Selain itu, birokrat belum benar-benar memiliki pola pikir yang melayani masyarakat, belum mencapai kinerja yang lebih baik (*better performance*), dan belum berorientasi pada hasil (*outcomes*).

Memperhatikan uraian di atas, salah satu persoalan mendasar dalam reformasi birokrasi adalah terkait disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS). Masalah sikap disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Aparatur Pemerintah sampai saat sekarang merupakan problematik yang sulit terselesaikan secara tuntas. Kasus demi kasus terus bergulir, bahkan dari sedikit menjadi semakin banyak. Sikap sinis dan cenderung mencemooh dari masyarakat sangat kentara dalam menanggapi kedisiplinan PNS.

Pada dasarnya Pemerintah telah banyak mengeluarkan berbagai kebijakan yang berisikan peraturan yang mengatur disiplin PNS. Tingkat hukuman dibuat dari yang ringan hingga yang terberat yaitu pemecatan sebagai PNS secara tidak hormat tanpa permintaan sendiri. Tetapi semua sanksi tersebut, seakan tidak ada artinya apabila dilihat dari masih banyaknya PNS yang melanggar peraturan.

Kebijakan pemerintah tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, sebagai pengganti Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980. Berdasarkan Peraturan Pemerintah tersebut, yang dimaksud dengan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan Perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila

tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Perbuatan indiscipliner oknum Pegawai Negeri Sipil sering sekali terjadi dari tahun ke tahun tanpa adanya penerapan sanksi yang benar-benar membuat efek jera para oknum Pegawai Negeri Sipil tersebut. Penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil kurang mendapat perhatian dan merupakan sebuah tantangan bagi pemerintah.

Kusno (2001:145-148) menyatakan bahwa “ketaatan (*obedience*) sama dengan disiplin yang berarti kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat”. Selanjutnya Kusno (2001:145-148) menguraikan beberapa pengertian disiplin sebagai berikut :

- a. Kata disiplin (terminologis) berasal dari bahasa latin *disciplina* yang berarti pengajaran, latihan dan sebagainya (berawal dari kata *discipulus*, yaitu seorang yang belajar). Jadi secara etimologis ada hubungan pengertian antara *disciple* (Inggris) yang berarti murid, pengikut yang setia, ajaran atau aliran.
- b. Latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban dan efisiensi.
- c. Penghukuman (*Punishment*) yang dilakukan melalui koreksi dan latihan untuk mencapai perilaku yang dikendalikan (*controlled behaviour*).

Selanjutnya Gouzali (2000:198) mengemukakan pula beberapa pengertian disiplin sebagai berikut :

- a. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menyatakan bahwa disiplin adalah 1) Tata tertib (di sekolah, dikantor, kemiliteran dan sebagainya) ; 2) ketaatan (kepatuhan kepada peraturan tata tertib, dan sebagainya) ; 3) bidang studi yang memiliki obyek sistem dan metode tertentu.
- b. A.S. Hornby dkk menyebutkan bahwa disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk menaati peraturan yang berlaku.

Menurut Notoadmodjo (1998:291) disiplin kerja dapat didefinisikan “sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk

menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya". Sementara itu, Bacal (2001:164) mengemukakan bahwa "disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja; proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan".

Dari rumusan-rumusan atau pengertian disiplin yang dikemukakan oleh para pakar tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa disiplin atau ketaatan adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku pegawai atau karyawan berupa kepatuhan terhadap peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan pemerintah, organisasi atau instansi yang berlaku untuk tujuan tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ketaatan yang dimaksud dalam penulisan ini tidak lain adalah disiplin sesuai dengan uraian-uraian tersebut di atas.

Gouzali (2000:198) menyatakan bahwa "apabila setiap orang dalam organisasi dapat mengendalikan diri dan mematuhi semua norma yang berlaku, maka hal itu dapat menjadi modal utama yang amat menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi". Mematuhi peraturan berarti memberi dukungan positif kepada organisasi dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan organisasi.

Pencapaian tujuan amat berkaitan erat dengan disiplin kerja para pegawai. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang disiplin dan tertib mentaati semua norma-norma yang berlaku dalam organisasi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas, sebaliknya organisasi yang mempunyai pegawai yang tidak disiplin akan sulit sekali melaksanakan program-programnya untuk meningkatkan kinerja, dan akan mustahil untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kelemahan yang juga sering terjadi dalam penerapan disiplin, ketika individu memandang disiplin sebagai sebuah hukuman sehingga disiplin sebagai sesuatu yang menakutkan menjadikan individu enggan untuk melakukan atau tidak optimal dalam bertindak. Disiplin merupakan suatu konsekuensi sebagai akibat langsung suatu tindakan yang bermakna pada pembinaan, bimbingan atau latihan.

Bacal (2001:165) mengemukakan beberapa prinsip tindakan disiplin, antara lain bahwa semua tindakan disipliner harus didokumentasikan secara lengkap, secara mendetail-kekurangan yang sebenarnya dalam kinerja, bagaimana hal itu diidentifikasi, bagaimana

hal itu dikomunikasikan kepada pegawai yang bersangkutan, dan langkah-langkah yang telah diambil untuk memecahkan masalah itu. Selain itu, tindakan pengambilan hukuman disiplin hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja.

Kekuatan sumber daya manusia terletak pada kemampuan kerjasama yang dimiliki dan kerjasama tersebut dapat menjadi kenyataan bilamana tingkat kepercayaan masing-masing individu dalam kelompok dapat ditumbuhkan. Supriyadi (2001:56) mengatakan bahwa "salah satu aspek kekuatan Sumber daya manusia dapat tercermin pada sikap dan perilaku disiplin, karena disiplin dapat mempunyai dampak kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan".

Demikian juga Sun Tzu (dalam Supriyadi, 2001:56) mengemukakan bahwa "segala macam kebijaksanaan itu tidak mempunyai arti kalau tidak didukung oleh disiplin oleh para pelaksananya". "Disiplin dimulai dari diri pribadi, antara lain harus jujur pada dirinya sendiri, tidak boleh menunda-nunda tugas dan kewajibannya dan memberikan yang terbaik bagi organisasinya" (Supriyadi, 2001:57). Berbicara organisasi tidak dapat lepas dari konteks orang-orang yang ada pada organisasi tersebut, untuk diperlukan pengkajian yang mendalam mengenai penyesuaian bakat dan ketrampilan yang dimiliki dengan bidang tugas yang harus dijalankannya.

Menetapkan disiplin tidak sekedar kebutuhan administrasi organisasi, atau wujud emosional pemimpin atas perilaku bawahan yang menyimpang, tetapi menetapkan disiplin memerlukan kajian lingkungan yang lebih matang. Keith Daviz dan John W.N (dalam Supriyadi, 2001:57) mengemukakan beberapa sifat disiplin, yaitu:

- a. Disiplin Preventif adalah tindakan sumber daya manusia agar terdorong untuk mentaati standar dan peraturan. Tujuan pokoknya adalah mendorong SDM agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan/pemaksaan, yang dapat mematikan prakarsa dan kreativitas serta partisipasi SDM.
- b. Disiplin Korektif adalah tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan. Tindakan tersebut dilakukan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan tersebut biasa disebut tindakan disipliner berupa hukuman tertentu, seperti peringatan, skors, pemecatan. Tindakan disipliner bersifat

- mendidik agar memperbaiki perilaku, mencegah orang lain melakukan hal yang serupa.
- c. Disiplin Progesif adalah tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang makin berat, dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan.

Selanjutnya yang disebut dengan Peraturan Disiplin menurut Gouzali, (2000:209) adalah “peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi bagi karyawan atau Pegawai Negeri apabila kewajiban tidak ditaati dan larangan dilanggar.” Kewajiban Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, antara lain: Menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan; Melaksanakn tugas kedinasan yang dipercayakan kepada Pegawai Negeri Sipil dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab; Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan Negara; Masuk kerja dan mentaati jam kerja; Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan; Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat serta Mentaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

Kenyataan menunjukkan bahwa suatu kebijakan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah tidak dapat terwujud dan ditemukan bukti-bukti yang tidak mengefektifkan keberhasilan dari kebijakan tersebut, misalnya : Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang ternyata masih ada yang keberatan atau sengaja melanggar ketentuan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa

sebenarnya pemerintah baru dapat menetapkan suatu peraturan atau kebijakan tetapi dalam implementasinya tidak berjalan dengan baik,

Larangan Pegawai Negeri Sipil menurut Peraturan Pemerintah nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, antara lain: Menyalahgunakan wewenang; Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain; Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjam barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik Negara secara tidak syah; Menghalangi berjalannya tugas kedinasan; terlibat dalam politik praktis seperti Pilkada, Pilpres, Pileg.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 secara tegas menyebutkan tingkat dan jenis hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin.

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari :
 - a. Hukuman Disiplin Ringan.
 - b. Hukuman Disiplin Sedang.
 - c. Hukuman Disiplin Berat.
2. Jenis Hukuman Disiplin Ringan, terdiri dari :
 - a. Teguran lisan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
3. Jenis Hukuman Disiplin Sedang, terdiri dari :
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
 - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun
 - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun
4. Jenis Hukuman Disiplin Berat, 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 tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil
- d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil
- e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil

Konsekuensi bagi atasan langsung atau pejabat yang berwenang menghukum yang tidak melakukan kewajiban (Psl. 21) adalah bahwa Setiap atasan langsung yang telah mengetahui pelanggaran disiplin bawahan tetapi tidak menindak lanjuti, harus dijatuhi hukuman didiplin. Atasan langsung yang telah memeriksa bawahannya dan terbukti, tetapi tidak menghukum atau tidak melaporkannya kepada atasannya, harus dijatuhi hukuman disiplin. Hukuman terhadap atasan langsung yang tidak menindak lanjuti / menghukum / melaporkan kepada atasannya adalah sama dengan hukuman yang seharusnya dia jatuhkan kepada bawahannya. Atasan dari atasan langsung yang telah menerima laporan atasan langsung, tapi tidak menindak lanjuti, juga dijatuhi hukuman disiplin oleh atasan yang lebih tinggi. Penjatuhan hukum disiplin kepada atasan langsung atau pejabat yang seharusnya menghukum tidak perlu BAP (Berita Acara Pemeriksaan), tapi cukup dengan permintaan keterangan. Pembentukan Tim Pemeriksa (Psl. 25).

Apabila atasan langsung telah melaporkan kepada atasannya karena menurut pertimbangannya kewenangan menjatuhkan jenis hukuman disiplin yang disarankan menjadi kewenangan atasannya maka atasan dari atasan langsung tersebut dapat membentuk Tim Pemeriksa. Tim Pemeriksa dibentuk apabila BAP yang dibuat atasan langsung dianggap tidak lengkap. Apabila

BAP yang dibuat atasan langsung dianggap lengkap, maka BAP tersebut dapat langsung dipakai menjatuhkan hukuman disiplin tanpa BAP Tim Pemeriksa. BAP utama adalah BAP yang dibuat atasan langsung sedangkan BAP yang dibuat Tim Pemeriksa merupakan BAP tambahan / pelengkap. Pejabat yang ditunjuk Tim Pemeriksa adalah ad hoc. Tim Pemeriksa terdiri dari: Inspektorat, BKD/Biro Kepegawaian dan atasan langsung.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian mengenai peningkatan disiplin pegawai (PNS) yang pernah dilakukan sebelumnya. Rosmiaty (2004) pernah melakukan penelitian mengenai Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sintang. Hasil penelitian yang dilakukan tersebut memperlihatkan PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang pada umumnya memiliki komitmen untuk menjalankan hak dan kewajibannya sebagai unsur aparatur negara dengan baik. Meskipun pada kenyataan masih ada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Tetapi jika di lihat dari prosentase jumlah seluruh PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang prosentase tersebut sangat kecil. Para PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang juga pada umumnya memiliki komitmen untuk mematuhi larangan sebagai PNS. Hal ini di lihat dari hasil analisis data bahwa pada umumnya PNS tidak pernah menolak larangan yang diberikan kepadanya. Meskipun dalam penerapannya masih

terdapat keberatan, mengingat kondisi PNS sampai pada saat sekarang ini dari tingkat kesejahteraan masih relatif menengah ke bawah. Sehingga masih ada pelanggaran yang dilakukan baik yang sengaja maupun yang tidak, dengan maksud untuk menambah tingkat kesejahteraannya.

Pemerintah Kabupaten Sintang dalam tahap pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 telah mengeluarkan berbagai kebijakan pelaksanaannya. Demikian pula dengan proses penjatuhan hukuman disiplin telah dilakukan di lihat dari data penjatuhan hukuman disiplin bagi PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 dan kebijakan pelaksanaan yang dikeluarkan Pemerintah Kabupaten Sintang tidak dilakukan sosialisasi kepada seluruh PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Pada kenyataan sosialisasi baru sampai pada tingkat pimpinan unit kerja saja, tidak sampai pada seluruh lapisan strata. Sehingga masih banyak PNS yang tidak mengetahui kewajiban, larangan dan sanksi yang ada dalam peraturan tersebut. Di samping itu, dalam sanksi yang diberikan kepada PNS yaitu penjatuhan hukuman pada tingkatan sedang khususnya berkaitan dengan jenis pelanggaran tidak masuk kerja berturut-turut selama 3 bulan ternyata memberi peluang bagi PNS yang bandel untuk memanfaatkannya. Teknik mereka yaitu pada hari-hari tertentu misalnya tanggal muda masuk kerja, sehingga kalimat “berturut-turut selama 3 bulan” menjadi batal.

Penelitian lainnya yang pernah dilakukan adalah oleh Zulfadli (2007) yang meneliti mengenai Disiplin Kerja Staf Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Tebelian. Dari hasil penelitian diketahui kedisiplinan staf dalam memberikan pelayanan administrasi pada Kecamatan Sungai Tebelian sudah cukup baik terutama jika dilihat dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Namun demikian, masih terdapat beberapa orang pegawai yang tidak menepati ketentuan jam kerja yang berlaku seperti terlambat masuk kerja, duluan pulang sebelum jam pulang kerja, dan tidak masuk kerja sama sekali tanpa pemberitahuan. Dari sisi kesejahteraan pegawai, pemberian kompensasi sangat berpengaruh terhadap disiplin staf dalam memberikan pelayanan administrasi. Dari sisi kepemimpinan faktor yang mempengaruhi adalah keteladanan pimpinan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, serta ada tidaknya perhatian kepada para staf. Sedangkan dari sisi kebijakan faktor yang mempengaruhi adalah ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan serta diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Secara lengkap, rangkuman studi terdahulu dan posisi penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel.2.1. Posisi Riset Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang diantara Riset-Riset Terdahulu

No	Judul/Tahun Penelitian/Lokasi	Hasil Riset	Perbedaan dengan Riset ini
1	Rosmiaty (2004) mengenai Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sintang	Hasil penelitian memperlihatkan PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang pada umumnya memiliki komitmen untuk menjalankan hak dan kewajibannya serta mematuhi larangan sebagai PNS. Meskipun dalam penerapannya masih terdapat keberatan, mengingat kondisi PNS sampai pada saat sekarang ini dari tingkat kesejahteraan masih relatif menengah ke bawah. Sehingga masih ada pelanggaran yang dilakukan baik yang sengaja maupun yang tidak, dengan maksud untuk menambah tingkat kesejahteraannya	Penelitian Rosmiaty (2004) lebih difokuskan pada disiplin untuk menjalankan hak dan kewajibannya serta mematuhi larangan sebagai PNS sedangkan penelitian ini pada <i>Output</i> (hasil kerja kebijakan), <i>Quality output</i> (kualitas kebijakan) serta <i>Outcomes</i> (dampak kebijakan) Disiplin Pegawai Negeri Di Kabupaten Sintang
2	Zulfadli (2007) yang mengenai Disiplin Kerja Staf Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Pada Kantor Camat Kecamatan Sungai	hasil penelitian diketahui kedisiplinan staf dalam memberikan pelayanan administrasi pada Kecamatan Sungai Tebelian sudah cukup baik terutama jika dilihat dari pelaksanaan tugas pokok dan	Penelitian Zulfadli (2007) lebih difokuskan pada disiplin Kerja Staf Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi

	Tebelian	fungsinya. Namun demikian, masih terdapat beberapa orang pegawai yang tidak menepati ketentuan jam kerja yang berlaku seperti terlambat masuk kerja, duluan pulang sebelum jam pulang kerja, dan tidak masuk kerja sama sekali tanpa pemberitahuan	sedangkan penelitian ini pada Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010
--	----------	--	---

Sumber: Peneliti, 2018.

C. Kerangka Berpikir

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya permasalahan dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri khususnya di Kabupaten Sintang. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 telah ditindak lanjuti dengan Surat Edaran Bupati Sintang Nomor 860/2338/BKD-D tentang Penegakan Disiplin dan Kewajiban Mematuhi Jam Kerja bagi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Dalam Surat Edaran tersebut terdapat beberapa hal penting yang perlu mendapat perhatian para pimpinan SKPD, atasan langsung dan para ASN dalam penegakan disiplin, yaitu :

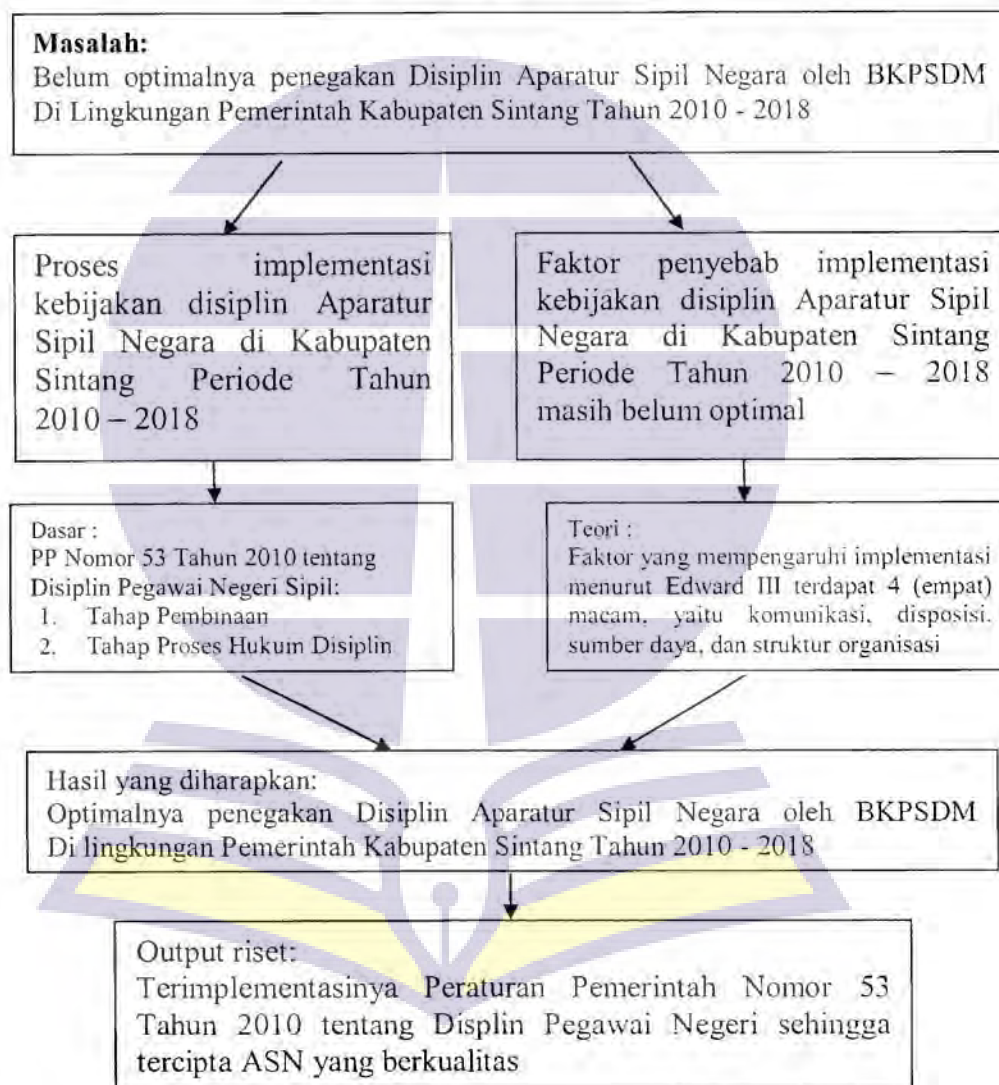
Pertama, aspek kehadiran ASN. Bahwa ketidakhadiran tanpa keterangan yang sah akan dihitung secara kumulatif sampai dengan akhir tahun berjalan. Apabila ketidakhadiran tersebut mencapai 46 (empat puluh enam) hari kerja atau lebih dalam satu tahun maka yang bersangkutan dijatuhi

hukuman disiplin berupa “Pemberhentian sebagai ASN”. Kedua, aspek tanggungjawab pimpinan. Pimpinan/Atasan langsung yang tidak menindak/menjatuhkan hukuman kepada ASN yang melanggar peraturan disiplin akan dikenakan hukuman disiplin yang sama jenisnya dengan hukuman yang seharusnya diterima ASN yang bersangkutan.

Guna menganalisis permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan teori tentang faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan menurut Edward III terdapat 4 (empat) macam, yaitu komunikasi, disposisi, sumber daya, dan struktur organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka Kerangka Pikir Penelitian “Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang” digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2.
 Kerangka Pikir Penelitian “Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang”



Sumber: Peneliti, 2019.

D. Operasionalisasi Konsep

1. Disiplin Aparatur Sipil Negara adalah kesanggupan Aparatur Sipil Negara untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundangundangan dan/atau peraturan

kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

2. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Aparatur Sipil Negara yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.
3. Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Aparatur Sipil Negara karena melanggar peraturan disiplin.
4. Komunikasi adalah proses penyampaian informasi kepada kelompok sasaran (*target groups*) yaitu Aparatur Sipil Negara terkait implementasi kebijakan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang.
5. Sumber daya, adalah berupa sumberdaya manusia, yakni kompetensi implementor, dan sumberdaya finansial terkait implementasi kebijakan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang.
6. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor (BKPSDM) terkait implementasi kebijakan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang.
7. Struktur Birokrasi adalah kondisi organisasi pelaksana (BKPSDM) terkait implementasi kebijakan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam rangka memperoleh gambaran secara menyeluruh terkait dengan permasalahan yang akan diteliti maka penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif. Menurut Arikunto (1998:7) Penelitian deskriptif adalah “Suatu penelitian yang hendak melakukan penilaian tentang sesuatu hal dengan tujuan untuk memperoleh gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar fakta”. Berdasarkan pendapat tersebut, diketahui bahwa penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai sasaran atau mengenai bidang tertentu serta berusaha menggambarkan situasi atau kejadian yang nyata.

Berangkat dari Definisi di atas serta kajian teori yang diungkapkan sebelumnya, maka sebagaimana tujuan penelitian yaitu mendiskripsikan dan menganalisis proses Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 di Kabupaten Sintang yang meliputi ukuran pelaksanaan kebijakan dilihat dari: *Output* (hasil kerja kebijakan), *Quality output*

(mengukur kualitas kebijakan) serta *Outcomes* (dampak kebijakan) yaitu dampak pelaksanaan suatu kebijakan.

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Sumber informasi dalam penelitian ini adalah para pihak yang terkait dengan proses Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 di Kabupaten Sintang yaitu sebagai berikut :

- a. Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang, karena sebagai Pejabat Pembina ASN sekaligus Ketua Umum Korpri Kabupaten Sintang.
- b. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sintang, karena sebagai pimpinan OPD yang memiliki kewenangan dalam melaksanakan kebijakan disiplin ASN di Kabupaten Sintang
- c. Kepala Bidang Disiplin pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sintang, karena sebagai pejabat teknis yang terkait secara langsung dalam penegakan Disiplin Aparatur Sipil Negara oleh BKPSDM Di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang.
- d. ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang yaitu sebagai berikut: (1) yang pernah mendapat hukuman disiplin serta (2) yang tidak pernah mendapat hukuman disiplin. Pemilihan ASN yang pernah

mendapat hukuman disiplin dimaksudkan untuk mendapatkan informasi mengenai penyebab melakukan pelanggaran disiplin serta tanggapan mereka terhadap hukuman disiplin yang diterima. Sedangkan yang tidak pernah mendapat hukuman disiplin dimaksudkan untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap upaya penegakan disiplin itu sendiri serta upaya mencegah terjadinya pelanggaran disiplin.

Dalam penelitian ini untuk menentukan informan menggunakan teknik *purposive* yaitu teknik untuk menentukan informan berdasarkan tujuan atau keperluan yang ditetapkan peneliti itu sendiri dengan pertimbangan tertentu (Moleong, 2000:97). Objek penelitian ini meliputi *Output* (hasil kerja kebijakan), yaitu terkait tindakan atasan langsung dan pimpinan SKPD dalam mengimplementasikan penegakan/pengendalian disiplin bawahan karena menjadi tanggung jawab atasan langsung masing-masing. *Quality output* (mengukur kualitas kebijakan) yaitu pemberian sanksi terhadap pelanggaran disiplin serta *Outcomes* (dampak kebijakan) yaitu terkait jenis dan jumlah pelanggaran disiplin oleh PNS di Kabupaten Sintang

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan untuk pengumpulan data pada penelitian ini adalah Panduan Wawancara (*Interview Guidance*), yaitu suatu alat pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disediakan oleh penulis yang berupa kisi-kisi / garis besar permasalahan. Sehubungan dengan penelitian ini sifat wawancara adalah tidak terstruktur, yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti menggunakan panduan wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Wawancara dilakukan terhadap subjek penelitian. Selain itu, dilakukan pula wawancara terhadap PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang yang pernah mendapat hukuman disiplin. Dari mereka ini diharapkan diperoleh berbagai informasi yang berkaitan dengan masalah-masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini.

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian tersebut akan dilaksanakan, sehubungan dengan penelitian mengenai Proses Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 maka penelitian ini dilaksanakan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sintang. Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian tersebut dengan pertimbangan bahwa Badan

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sintang merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang yang mempunyai tugas pokok dan fungsi pembinaan disiplin PNS.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui :

1. Observasi

Menurut Hadi (dalam Sugiyono, 2003 : 166) observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Tehnik pengumpulan data observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila informan yang diamati tidak terlalu besar. Sehubungan dengan penelitian ini observasi akan dilakukan terhadap objek-objek yang berhubungan dengan disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sintang.

Alat untuk mengumpulkan data terkait dengan metode observasi dalam penelitian ini adalah Pedoman Observasi (*Check List*), yaitu

pedoman atau daftar komponen atau objek yang diamati untuk mengisi data yang dilihat dari hasil observasi atau pengamatan di lapangan guna memeriksa data atau informasi yang diperlukan.

2. Wawancara

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan melalui komunikasi secara langsung melalui proses tanya jawab antara peneliti dengan sumber informasi yaitu para pihak yang terkait dengan proses Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 di Kabupaten Sintang. Nasution (1996:73) mengemukakan bahwa tujuan wawancara adalah untuk mengetahui apa yang terkandung dalam pikiran dan hati orang lain yaitu hal-hal yang tidak dapat diketahui melalui observasi.

Untuk mendapatkan data secara mendalam dari informan, digunakan wawancara tidak berstruktur yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Metode ini dilakukan dengan tujuan memperoleh keterangan yang terperinci dan mendalam mengenai pandangan pihak-pihak yang diwawancara. Dengan demikian diharapkan

keterangan yang diberikan sesuai dengan buah pikiran, pandangan, maupun perasaannya tanpa adanya tekanan dari peneliti.

3. Studi Dokumentasi

Yaitu dokumen atau data-data yang berhubungan dengan penegakan disiplin ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang sebagai bahan analisis dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang diteliti.

E. Metode Analisis Data

Guna menganalisis data terkait proses Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 di Kabupaten Sintang menggunakan tehnik analisis kualitatif. Langkah selanjutnya adalah, analisis kualitatif tersebut dinyatakan dalam kalimat-kalimat atau ungkapan-ungkapan dan pada akhirnya dianalisis sesuai dengan keperluan yang ada di dalam tujuan penelitian. Analisis data dilakukan pertama kali, karena data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data selanjutnya dilakukan pemisahan-pemisahan atau pengkategorian dan pengklasifikasian sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan suatu analisis yang lebih komprehensif dan mendalam, melalui penafsiran data dan pemeriksaan data atau verifikasi.

Reduksi data bermakna menggolongkan, mengkategorisasikan dan mengkoordinasikan data sesuai dengan jenisnya. Dalam melakukan pekerjaan reduksi ini, kegiatan yang dilakukan adalah membuat rangkuman inti, proses dan pernyataan yang perlu dijaga supaya tetap berada di dalamnya dari data yang diperoleh yaitu dengan menyusunnya ke dalam bentuk satuan-satuan dari berbagai sumber seperti hasil wawancara dan observasi di lapangan, sehingga dapat diidentifikasi. Langkah terakhir dalam analisis data dengan melakukan penafsiran data. Sebagaimana dikemukakan Moleong (2000:199-200) ada dua langkah dalam melakukan penafsiran data yaitu menemukan kategori dan kawasannya dan interogasi terhadap data. Kategori bermakna mengelompokkan data-data dari informan yang sesuai dengan aspek-aspek penelitian yang diteliti.

F. Teknik Keabsahan Data

Data yang terkumpul dari hasil penelitian selanjutnya adalah diolah dan dianalisis. Pengolahan data yang digunakan disesuaikan dengan pilihan metode penelitian, yaitu menggunakan analisis kualitatif. Setiap data akan diberikan penjelasan dan uraian hasil analisis dengan cara deskriptif (pemaparan dan penafsiran data dalam bentuk narasi). Menurut Sugiyono (2009:241) triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan

data yang bersifat menggabung dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Dengan diterbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah, Peraturan Daerah Kabupaten Sintang Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sintang, dan Peraturan Bupati Sintang Nomor 128 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang, maka Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah unsur Pelaksana dan Penunjang Penyelenggaraan Pemerintah Kabupaten dibidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Sintang melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang.

Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang mempunyai tugas : Melaksanakan Sebagian Kewenangan Pemerintah Kabupaten di bidang Kepegawaian dan tugas Kedinasan lainnya yang dilimpahkan oleh Bupati. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut diatas, Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang mempunyai fungsi :

1. Penyiapan penyusunan Peraturan, Perundang-undangan Daerah di Bidang Kepegawaian sesuai dengan Norma, Standar dan Prosedur yang ditetapkan Pemerintah.
2. Perencanaan pengembangan Kepegawaian Daerah.
3. Penyiapan Kebijakan teknis pengembangan Kepegawaian Daerah.
4. Penyiapan pengangkatan, Pemindahan dan pemberhentian Pegawai ASN sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan Perundang-undangan.
5. Penyiapan dan penetapan pensiun Pegawai ASN Daerah.
6. Perencanaan Kesejahteraan Pegawai ASN Daerah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan Perundang-undangan.
7. Penyelenggaraan administrasi, data, informasi dan dokumentasi Pegawai ASN Daerah.
8. Penyiapan Calon Peserta Pendidikan dan Pelatihan bagi Pegawai ASN Daerah dengan berkoordinasi dengan Instansi terkait.
9. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai ASN Daerah sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan Daerah.
10. Pengelolaan administrasi umum meliputi : Penyusunan program, Ketatalaksanaan, Ketatausahaan, Keuangan, Kepegawaian, Rumah

Tangga, Perlengkapan, Humas dan Arsip di bidang Kepegawaian Daerah.

11. Pelaksanaan evaluasi dan laporan pelaksanaan tugas dan fungsi.
12. Penyusunan penetapan kinerja di bidang kepegawaian.
13. Penyusunan Analisa Jabatan.
14. Penyusunan Pengawasan Melekat.
15. Penyusunan Laporan Kinerja Tahunan di bidang Kepegawaian Daerah.
16. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang dilimpahkan oleh Bupati.

Berdasarkan Peraturan Bupati Sintang Nomor 128 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang, maka Susunan Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut :

1. Kepala Badan
2. Sekretariat, terdiri atas:
 - a. Sub Bagian Keuangan dan Program;
 - b. Sub Bagian Aparatur dan Umum;
 - c. Sub Bagian Perlengkapan.
3. Bidang Data dan Pengembangan Pegawai, terdiri atas:
 - a. Sub Bidang Data, Informasi dan Dokumentasi Pegawai;

- b. Sub Bidang Pengembangan Pegawai.
4. Bidang Mutasi dan Pengadaan Pegawai, terdiri atas:
 - a. Sub Bidang Mutasi, Pemberhentian dan Pensiun;
 - b. Sub Bidang Kepangkatan dan Pengadaan.
 5. Bidang Disiplin dan Kesejahteraan Pegawai, terdiri atas:
 - a. Sub Bidang Disiplin Pegawai;
 - b. Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai dan KORPRI
 6. Bidang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, terdiri atas:
 - a. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan dan Prajabatan;
 - b. Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Teknis dan fungsional.
 7. Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB).
 8. Kelompok Jabatan Fungsional.

Visi BKPSDM di rumuskan untuk mendukung visi dan misi Kabupaten Sintang secara dimensional pernyataan visi berfokus kemas depan berdasarkan pemikiran masa kini dan pengalaman masa lalu. Adapun misi pembangunan kabupaten Sintang salah satunya yang terkait dengan BKPSDM adalah misi yang ke 6 yaitu : *“Menata dan Mengembangkan Manajemen Pemerintah Daerah yang Sesuai Dengan Prinsip Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik dan Bersih”*. Dalam mewujudkan misi ke 6 pembangunan

Kabupaten Sintang tersebut maka Visi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang di rumuskan untuk 5 Tahun kedepan (2016- 2021) yaitu: ***“Terwujudnya Pegawai ASN Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang yang Profesional, Berintegritas Dan Sejahtera Dalam Penyelenggaraan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik dan Bersih”***.

Guna mewujudkan cita – cita sesuai Visi BKPSDM Kabupaten Sintang, maka perlu menjabarkan menjadi Misi agar dapat menjadi pedoman dalam perumusan Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, Program dan Kegiatan dalam jangka waktu 5 (Lima) Tahun kedepan. Adapun Misi BKPSDM Kabupaten Sintang adalah:

1. Mengoptimalkan Pengelolaan Data dan Informasi Kepegawaian yang Valid dan Berkualitas serta Layanan Administrasi Kepegawaian yang Handal dan Profesional
2. Meningkatkan Kualitas Kebijakan Rekrutmen dan Penempatan Pegawai ASN yang Profesional
3. Meningkatkan dan mengembangkan Kapasitas SDM-Pegawai ASN yang berkelanjutan guna mengoptimalkan Produktivitas Kinerja Layanan Pegawai ASN yang Profesional, Efektif, Efisien, Kreatif, Inovatif dan Visioner

4. Meningkatkan pembinaan dan pengembangan Manajemen Kepegawaian yang berkelanjutan guna membangun Komitmen Integritas dan meningkatkan Kualitas Kesejahteraan hidup Pegawai ASN

Pegawai sebagai aset utama dalam organisasi memegang peranan yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Semua unsur sumber daya organisasi tidak akan berfungsi tanpa ditandatangani oleh manusia yang merupakan penggerak utama jalannya organisasi. Tanpa didukung dengan kinerja yang baik atau tinggi dari aparatur, suatu organisasi akan menjalani kesulitan dalam proses pencapaian tujuannya. Peningkatan profesionalisme pegawai dimaksudkan untuk mewujudkan sumber daya aparatur yang handal dan berkompeten dengan bidang tugasnya.

Keadaan Pegawai ASN pada BKPSDM Kabupaten Sintang sampai dengan tanggal 31 Desember 2018, dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi didukung oleh 53 pegawai dengan komposisi sebagai berikut :

1. Dari segi Kepangkatan/Golongan Ruang, terdiri atas:
 - a. Golongan I = 1 orang
 - b. Golongan II = 10 orang
 - c. Golongan III = 36 orang
 - d. Golongan IV = 6 orang
2. Dari segi Kualifikasi Pendidikan Formal, terdiri atas:

- a. S2 = 13 orang
 - b. S1 = 25 orang
 - c. D3 = 3 orang
 - d. SLTA = 11 orang
 - e. SLTP = 1 orang
3. Pegawai yang telah mengikuti Diklat Kepemimpinan, adalah sebagai berikut :
- a. Diklat Pim II = 1 orang
 - b. Diklat Pim III = 4 orang
 - c. Diklat Pim IV = 10 orang
4. Dari segi Jabatan Struktural/Eselon adalah sebagai berikut :
- a. Eselon II.b = 1 orang
 - b. Eselon III.a = 1 orang
 - c. Eselon III.b = 3 orang
 - d. Eselon IV.a = 10 orang

Selain PNS, BKPSDM Kabupaten Sintang dibantu oleh Pegawai Non Organik (Tenaga Kontrak) dengan jumlah 7 orang, sebagai Tenaga Sopir, petugas penjaga malam kantor dan Tenaga Administrasi.

Dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas pokok dan fungsi BKPSDM Kabupaten Sintang selama tahun 2018, Anggaran yang tersedia

bersumber dari APBD Kabupaten Sintang Tahun yang dialokasikan dalam DPA BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun Anggaran 2018 sebesar Rp.13.549.079.737,00 terdiri dari:

1. Anggaran Belanja Tidak Langsung sebesar Rp.5.337.580.627,00
2. Anggaran Belanja Langsung sebesar Rp. 8.211.499.110,00

B. Hasil

1. Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang

a. Tahap Pembinaan Pegawai ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang

Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 pada tahap pembinaan dilakukan secara terencana dan terarah untuk meningkatkan kesetiaan, ketaatan, pengetahuan, keterampilan, sikap dan tingkah laku pegawai, disiplin pegawai yang bertujuan untuk menghasilkan tenaga kerja yang berdaya guna dan berhasil guna sehingga dapat mencapai suatu proses, hasil, atau pernyataan menjadi lebih baik. Tujuan dari adanya kegiatan pembinaan adalah untuk merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai yang dilakukan secara efektif guna mencegah atau mengetahui kesalahan, memberikan solusi, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja dan juga mengaktifkan peranan pimpinan dan pegawai.

Dengan adanya pembinaan pegawai di Kabupaten Sintang, pimpinan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap pegawai, sehingga kondisi pegawai dapat dinilai obyektif. Disamping itu pembinaan juga menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan lembaga dan masyarakat. Berikut adalah upaya pimpinan dalam pembinaan karir pegawai yang meliputi:

proses pemberian orientasi umum, memfasilitasi kebutuhan pegawai, mensosialisasikan petunjuk teknis hingga ke tingkat pelaksana, proses promosi, lateral, dan mutasi pegawai secara terencana, serta kesempatan peningkatan kemampuan, dan mengikut sertakan pegawai dalam bimbingan teknis, pendidikan dan pelatihan serta pemberian tugas khusus kepada pegawai di Kabupaten Sintang.

Hasil wawancara dengan Sekretaris Daerah, mengenai tujuan khusus pembinaan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang antara lain adalah:

DOKUMENTASI PHOTO

Gambar 1: Kondisi Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang



Hari Rabu Tanggal 19 Juni 2019

Pukul 11.25 sd. 11.35 wib

Di Ruang Kerja Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang

"Pada prinsipnya tujuan pembinaan disiplin tersebut adalah agar Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan pemerintah daerah yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah pimpinan. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan pemerintah daerah sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa milik pemerintah daerah dengan sebaik-baiknya. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku tentang Aparatur Sipil Negara. Mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang".

Memperhatikan hasil wawancara di atas, menurut Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang sebagai berikut:

“Pembinaan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang dilakukan melalui beberapa hal sebagai berikut: 1) penciptaan peraturan-peraturan dan tata tertib-tata tertib yang harus dilaksanakan; 2) menciptakan dan memberi sanksi bagi pelanggar disiplin; 3) melakukan pembinaan disiplin melalui pelatihan kedisiplinan yang terus menerus”.

Sehubungan hasil wawancara tersebut, untuk mengetahui Program Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1. Program Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang

No	Bentuk Pembinaan Disiplin	Keterangan
1	penciptaan peraturan-peraturan dan tata tertib-tata tertib yang harus dilaksanakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan Bupati Sintang Nomor 10 Tahun 2015 Tentang Ketentuan Hari Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. 2. Peraturan Bupati Sintang Nomor: 27 Tahun 2017 Tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. 3. Peraturan Bupati Sintang Nomor 28 Tahun 2017 Tentang Kode Etik Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang
2	menciptakan dan memberi sanksi bagi pelanggar disiplin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sanksi moral 2. Tindakan Administratif
3	melakukan pembinaan disiplin melalui pelatihan kedisiplinan yang terus menerus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi 2. Konseling 3. Bimbingan teknis

Sumber: Hasil Penelitian, 2019.

Peraturan Bupati Sintang tentang hari dan jam kerja dimaksud dalam rangka upaya pembinaan Disiplin kepada PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang dan sekaligus untuk dipedomani dalam pelaksanaannya. Penetapan Hari dan Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang dengan maksud untuk menjamin terarahnya manajemen PNS dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara efektif dan efisien. Penetapan Hari dan Jam Kerja bertujuan sebagai dasar pelaksanaan tugas kedinasan yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh seluruh PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang sebagai kewajiban PNS dalam mentaati ketentuan jam kerja, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Hari Kerja bagi seluruh SKPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang ditetapkan sebanyak 5 (lima) hari kerja. Jumlah jam kerja efektif dalam lima hari kerja sebagaimana dimaksud adalah 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam. Ketentuan Hari dan Jam Kerja merupakan pedoman bagi SKPD dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Ketentuan Hari dan Jam kerja iatur sebagai berikut :

- (1) Hari Senin sampai dengan hari Kamis, masuk kantor pada pukul 07.15 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) dan pulang kantor pada pukul 15.15 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB).

- (2) Hari Jumat masuk kantor pada pukul 07.15 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) yang diawali dengan Senam Pagi atau melaksanakan kegiatan kebersihan baik di dalam lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja dan untuk istirahat pada pukul 11.00 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) sampai dengan pukul 13.30 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB).
- (3) Istirahat jam kerja hanya diberlakukan pada hari Jum'at pada pukul 11.00 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) sampai dengan pukul 13.30 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB).

Khusus bagi SKPD yang secara fungsional bertugas langsung memberikan pelayanan kepada masyarakat luas tidak diperkenankan mengurangi pelayanan yang bersifat mendesak (*urgen*) dan kemanusiaan. Bagi SKPD yang bersifat memberikan pelayanan kepada masyarakat luas disesuaikan dengan sifat pelayanan masing-masing, yaitu :

- (a) bagi SKPD seperti Rumah Sakit, dan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) yang memberikan pelayanan rawat inap secara terus menerus selama 24 (dua puluh empat) jam termasuk pada hari sabtu, minggu, dan hari libur diatur beregu secara bergilir (*shift*).
- (b) bagi Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) yang tidak memberikan pelayanan rawat inap agar disusun jadwal piket/jaga pada hari Sabtu, hal ini bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat luas.

(c) bagi SKPD yang tidak melaksanakan tugas pelayanan secara terus menerus selama 24 (dua puluh empat) jam dipandang perlu untuk tetap menjaga guna mengantisipasi kemungkinan terjadinya hal yang bersifat mendesak (*urgen*) dan kemanusiaan seperti Pemadam Kebakaran, dan unit kerja yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban seperti Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP), agar disusun jadwal piket/jaga.

Untuk menjamin efektivitas pelaksanaan hari dan jam kerja serta sebagai sarana evaluasi pimpinan SKPD, maka setiap SKPD wajib melaksanakan kegiatan apel pagi dan apel siang yang dilaksanakan pada hari Senin dan hari Jum'at.

- (1) Setiap PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang wajib mengikuti kegiatan apel bulanan yang tempat dan pelaksanaan disesuaikan.
- (2) Pengawasan terhadap hari dan jam kerja adalah kewajiban setiap pimpinan SKPD.
- (3) Pengawasan pelaksanaan hari dan jam kerja dituangkan dalam bentuk daftar hadir yang wajib ditandatangani oleh setiap PNS dan wajib diketahui oleh pimpinan SKPD.
- (4) Pelaporan pelaksanaan hari dan jam kerja disampaikan berupa daftar dan rekapitulasi daftar hadir kepada Bupati Sintang melalui Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang dengan tembusan kepada

Inspektur Kabupaten Sintang selambat-lambatnya pada tanggal 10 (sepuluh) bulan berikutnya.

- (5) Bagi unit kerja yang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) agar penyampaian laporan daftar hadir dan rekapitulasi daftar hadir melalui SKPD induknya, selanjutnya oleh SKPD induk rekapitulasi daftar hadir masing-masing UPT diteruskan kepada Bupati Sintang melalui Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang bersamaan dengan penyampaian daftar hadir dan rekapitulasi daftar hadir SKPD induk.
- (6) Pimpinan SKPD wajib menindak tegas pimpinan UPT di bawahnya yang tidak menyampaikan laporan daftar hadir dan rekapitulasi daftar hadir.
- (7) Bagi PNS yang tidak mentaati ketentuan hari dan jam kerja, dikenakan sanksi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- (8) Pimpinan SKPD wajib menindak tegas PNS di bawahnya yang terbukti melanggar ketentuan hari dan jam kerja sesuai kewenangan yang dimilikinya serta melaporkan segala bentuk pembinaan dan penegakan disiplin PNS yang telah dilakukan kepada Bupati Sintang melalui Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang dengan tembusan kepada Inspektur Kabupaten Sintang.
- (9) Bagi PNS yang memangku jabatan Sekretaris Desa pembuatan daftar hadir dan rekapitulasi daftar hadir wajib diketahui oleh Kepala Desa

setempat dan disampaikan kepada Camat setempat paling lambat pada hari ke lima bulan berikutnya.

Berdasarkan uraian di atas, untuk mengetahui Bentuk Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara Oleh Masing-Masing Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2. Bentuk Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara Oleh Masing-Masing Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Sintang

No	Nama Organisasi Perangkat Daerah	Bentuk Pembinaan Disiplin			
		Penerapan Finger Print	Pelaksanaan Apel Pagi/Apel Sore	Penyampaian Absensi Manual	Penetapan Jam Masuk dan Jam Pulang Kantor
1	Sekretariat Daerah	X	✓	✓	✓
2	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang	X	✓	✓	✓
3	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sintang	X	✓	✓	✓
4	Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
5	Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
6	Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sintang	X	✓	✓	✓
7	Dinas Perpustakaan Dan Arsip Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓

8	Dinas Pemuda, Olahraga Dan Pariwisata Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
9	Dinas Kesehatan Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
10	Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
11	Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sintang	X	✓	✓	✓
12	Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
13	Dinas Ketahanan Pangan Dan Perikanan Kabupaten Sintang	X	✓	✓	✓
14	Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
15	Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
16	Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
17	Dinas Penataan Ruang Dan Pertanahan Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
18	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintahan Desa Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
19	Dinas Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan	X	X	✓	✓

	Perlindungan Anak Kabupaten Sintang				
20	Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
21	Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Sintang	X	✓	✓	✓
22	Dinas Perhubungan Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
23	Dinas Pertanian Dan Perkebunan Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
24	Dinas Sosial Kabupaten Sintang	X	X	✓	✓
25	Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Sintang	X	✓	✓	✓
26	Sekretariat DPRD Kab.Sintang	X	X	✓	✓
27	Inspektorat Kab. Sintang	X	✓	✓	✓
28	Kantor Kesbangpol Kab.Sintang	X	X	✓	✓
29	Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kab. Sintang	X	X	✓	✓
30	RSUD A.M. Djoen	X	X	✓	✓
31	Sekretariat KPU Kab. Sintang	X	X	X	X
32	Sekretariat Bawaslu Kab.Sintang	X	X	X	X
33	Badan Narkotika Nasional Kab.Sintang	X	✓	✓	✓
34	Kantor Camat Sintang	X	✓	✓	✓
35	Kantor Camat Sepauk	X	X	✓	✓
36	Kantor Camat Tempunak	X	X	✓	✓

37	Kantor Camat Sei Tebelian	X	X	✓	✓
38	Kantor Camat Kelam Permai	X	X	✓	✓
39	Kantor Camat Dedai	X	X	✓	✓
40	Kantor Camat Kayan Hilir	X	X	✓	✓
41	Kantor Camat Kayan Hulu	X	X	✓	✓
42	Kantor Camat Ambalau	X	X	✓	✓
43	Kantor Camat Serawai	X	X	✓	✓
44	Kantor Camat Binjai Hulu	X	X	✓	✓
45	Kantor Camat Ketungau Hilir	X	X	✓	✓
46	Kantor Camat Ketungau Tengah	X	X	✓	✓
47	Kantor Camat Ketungau Hulu	X	X	✓	✓
48	Kantor Lurah Tanjung Puri	X	X	✓	X
49	Kantor Lurah Akcaya	X	X	✓	X
50	Kantor Lurah Alai	X	X	✓	X
51	Kantor Lurah Ladang	X	X	✓	X
52	Kantor Lurah Kapuas Kiri Hulu	X	X	✓	X
53	Kantor Lurah Ulak Jaya	X	X	✓	X
54	Kantor Lurah Menyumbang Tengah	X	X	✓	X
55	Kantor Lurah Kapuas Kiri Hilir	X	X	✓	X
56	Kantor Lurah Batu Lalau	X	X	✓	X
57	Kantor Lurah Mekar Jaya	X	X	✓	X
58	Kantor Lurah Sengkuang	X	X	✓	X
59	Kantor Lurah Rawa	X	X	✓	X

	Mambok				
60	Kantor Lurah Kapas Kanan Hulu	X	X	✓	X
61	Kantor Lurah Kapas Kanan Hilir	X	X	✓	X
62	Kantor Lurah Mengkurai	X	X	✓	X
63	Kantor Lurah Kedabang	X	X	✓	X

Sumber: Hasil Penelitian, 2019.

Berdasarkan data hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwa bentuk Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Sintang masih sangat terbatas. Seluruh OPD belum ada yang menggunakan absensi sistem fingerprint, bahkan masih banyak OPD yang tidak melaksanakan apel pagi/apel sore, jam masuk/pulang kantor serta absen yang bersifat manual.

Selain hal tersebut di atas, dalam rangka meningkatkan kesadaran Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang agar menjaga integritas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, serta melaksanakan ketentuan Pasal 13 Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil, telah diterbitkan Peraturan Bupati Sintang tentang Kode Etik Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang Nomor 28 Tahun 2017. Kode Etik PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang bertujuan untuk :

1. mendorong pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan ;
2. meningkatkan disiplin baik dalam pelaksanaan tugas maupun hidup bermasyarakat, berorganisasi, berbangsa dan bernegara;
3. menjamin kelancaran dalam pelaksanaan tugas dan suasana kerja yang harmonis dan kondusif;
4. meningkatkan kualitas kerja dan perilaku PNS yang profesional; dan
5. meningkatkan citra dan kinerja PNS.

Ruang lingkup kode Etik PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang meliputi :

1. sikap;
2. perbuatan;
3. tulisan dan;
4. ucapan.

PNS yang melanggar ketentuan kode Etik dikenakan sanksi moral. Sanksi moral sebagaimana dimaksud dibuat secara tertulis dan dinyatakan oleh pejabat yang berwenang berdasarkan rekomendasi dari Majelis Kode Etik. Pernyataan pejabat yang berwenang harus menyebutkan jenis pelanggaran Kode Etik yang dilanggar PNS.

Sanksi moral meliputi pernyataan secara terbuka atau pernyataan secara tertutup. Pernyataan secara terbuka dapat berupa diumumkan pada saat apel PNS dan/atau forum resmi PNS dan/atau pada papan pengumuman resmi. Pernyataan secara tertutup dilakukan dalam pertemuan tertutup yang dihadiri oleh pejabat yang berwenang, atasan langsung terlapor dan pelapor.

PNS yang diberikan sanksi moral harus menindaklanjuti dengan membuat pernyataan permohonan maaf dan/atau penyesalan. PNS yang melakukan pelanggaran kode etik selain diberikan sanksi moral, berdasarkan rekomendasi Majelis Kode Etik dapat diberikan tindakan administratif sesuai peraturan perundang-undangan.

Masih terkait dengan pembinaan PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Daerah Kabupaten Sintang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Sintang serta penyesuaian dan memberikan kepastian hukum dalam pelaksanaannya, telah diterbitkan Peraturan Bupati Sintang Nomor : 27 Tahun 2017 tanggal 3 April 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Tujuan dibentuknya Peraturan Bupati ini adalah sebagai Pedoman Pelaksanaan Penilaian prestasi kerja PNS di Lingkungan

Pemerintah Kabupaten Sintang untuk menjamin obyektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja.

Penilaian prestasi kerja PNS terdiri dari unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan diukur. PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS. Sedangkan Penilaian perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan; integritas; komitmen; disiplin; kerja sama; dan kepemimpinan.

Pada tahap pembinaan, berdasarkan PP Nomor 53 Tahun 2010 yang seharusnya mencakup kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin PNS pada Kabupaten Sintang sudah sesuai namun belum secara maksimal dalam melakukan pembinaan, karena pembinaan hanya dilakukan disela-sela rapat dinas dan hal ini dilakukan tidak dengan jadwal yang jelas dan pasti.

Dalam konteks ini harus dibedakan antara sosialisasi dan pembinaan. Sosialisasi yang dimaksud di sini yaitu penyampaian secara umum apa itu PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil serta menyampaikan aturan-aturan yang berlaku di dalamnya termasuk kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin bagi PNS. Sedangkan pembinaan yang

dimaksud di sini yaitu bersifat preventif dimana tim pembinaan, setelah adanya kasus pelanggaran disiplin memberikan pemahaman mengenai pelanggaran apa yang telah dilakukan oleh ASN yang bersangkutan.

BKPSDM Kabupaten Sintang melakukan pembinaan umum yaitu dengan sistem konsultasi terhadap pegawai yang sedang bermasalah yang berkaitan dengan kedisiplinan. Meskipun BKPSDM Kabupaten Sintang melakukan konsultasi terhadap pegawai-pegawai yang mempunyai permasalahan tersebut, hal ini hanya dilakukan pada saat munculnya permasalahan saja. Tentunya BKPSDM Kabupaten Sintang tidak efektif dalam melakukan pembinaan dan berakibat pada ketidaktahuan pegawai tentang peraturan kedisiplinan tersebut secara mendalam. Karena ada pelanggaran terlebih dahulu baru ada konsultasi terhadap peraturan kedisiplinan ini. Seperti yang dikatakan oleh Riant Nugroho (2012) tentang miopi implementasi kebijakan yaitu “selama ini kita anggap kalau kebijakan sudah diputuskan, diundangkan, lantas rakyat dianggap tahu, dan kalau salah langsung dihukum. Selama ini kita anggap kalau kebijakan sudah dibuat, implementasinya akan jalan dengan sendirinya.”

Hal ini ditambah dengan adanya perantara dalam penyampaian informasi. Pada saat sosialisasi BKPSDM Kabupaten Sintang hanya memanggil perwakilan dari setiap OPD yang ada yaitu biasanya Pejabat yang

menangani kepegawaian, setelah itu dari perwakilan tersebut menginformasikan kembali apa yang disampaikan atasan kepada staf-stafnya. Pada tahap pembinaan ini bisa menjadi kelemahan dari implementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 di Kabupaten Sintang.

Penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil tergantung pada upaya pembinaan Pegawai Negeri Sipil sebagai langkah preventif untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran disiplin, meningkatkan disiplin dan untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugasnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan. Menegenai upaya pembinaan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintah Kabupaten Sintang, maka BKPSDM Kabupaten Sintang yang berwenang menyelenggarakan urusan di bidang kepegawaian menanganinya menurut PP Nomor 53 Tahun 2010, hal ini termasuk pembinaan Pegawai Negeri Sipil dalam rangka penegakan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Kepala Bidang Displin yang di wakili oleh Sekretaris BKPSDM Kabupaten Sintang mengatakan bahwa:

“pembinaan disiplin PNS yang kami lakukan mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) yang sudah ditetapkan, yang dimana program dan kegiatan yang kami lakukan dalam upaya meningkatkan disiplin kinerja PNS dalam lingkup Pemerintahan Kabupaten Sintang melalui sosialisasi kode etik dan peraturanperaturan kepegawaian serta bimbingan teknis untuk pembinaan PNS”.

Gambar 3:
Kondisi Wawancara dengan Sekretaris BKPSDM Kabupaten Sintang
bertindak Mewakili Plt. Kepala Bidang Disiplin dan Kespeg



Hari Rabu, Tanggal 26 Juni 2019
Pukul 09.15 sd. 09.40 wib
Di Ruang Kerja Sekretaris BKPSDM Kab. Sintang

Adapun program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut:

- a. Program Peningkatan Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Jenis Keegiatannya adalah: Peningkatan disiplin aparatur; Sosialisasi peraturan kepegawaian; Sosialisasi/implementasi kode etik PNS; Bimbingan teknis untuk pembinaan PNS; Bimbingan teknis penyelesaian pelanggaran disiplin PNS dan banding administrasi ke Badan Pertimbangan Kepegawaian (Bapek); Bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan.
- b. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur. Jenis keegiatannya adalah: Penyusunan rencana pembinaan karier dan PNS; Pemberian penghargaan kepada PNS yang berprestasi; Pembinaan dan kaderisasi kepemimpinan PNS yang responsif; Penegakan kode etik, perilaku, dan disiplin pegawai; Penyelenggaraan konseling PNS; Penyelenggaraan pembinaan dan pengawasan manajemen PNS; Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian regulasi kepegawaian.

Memperhatikan uraian tersebut, untuk mengetahui Penerapan program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4. Penerapan program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil

No	Program	Kegiatan	Keterangan				
			2017	2018	2019	2020	2021
1	Program Peningkatan Kinerja OPD	Peningkatan disiplin aparatur	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Sosialisasi peraturan kepegawaian	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Sosialisasi/implementasi kode etik PNS	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Bimbingan teknis untuk pembinaan PNS	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Bimbingan teknis penyelesaian pelanggaran disiplin PNS dan banding administrasi ke Badan Pertimbangan Kepegawaian (Bapek)	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
2	Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	Penyusunan rencana pembinaan karier dan PNS	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Pemberian penghargaan kepada PNS yang berprestasi	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Pembinaan dan kaderisasi kepemimpinan PNS yang responsif	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Penegakan kode etik, perilaku, dan disiplin pegawai	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Penyelenggaraan konseling PNS	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	Dianggarkan dan dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Penyelenggaraan pembinaan dan pengawasan manajemen PNS	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif
		Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian regulasi kepegawaian	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	Tidak dianggarkan dan tidak dilaksanakan	tentatif	tentatif

Sumber: Hasil Penelitian, 2019.

Berdasarkan data hasil penelitian di atas, diketahui bahwa masih banyak program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang tidak dapat dilaksanakan. Untuk Program Peningkatan Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD), kegiatan yang dapat dilaksanakan hanya peningkatan disiplin aparatur serta Sosialisasi peraturan kepegawaian. Untuk Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur, kegiatan yang dapat dilaksanakan adalah Pemberian penghargaan kepada PNS yang berprestasi dan Penyelenggaraan konseling PNS.

Salah seorang informan pada BKPSDM Kabupaten Sintang menambahkan:

“Rencana Strategis (renstra) terkait capaian kinerja pembinaan dan penegakan disiplin PNS memiliki sasaran agar meningkatnya disiplin dan kinerja aparatur, dengan penetapan indikator kinerja yaitu 1) presentase peningkatan disiplin PNS; dan 2) presentase terselesaikannya kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS masih belum optimal”.

Berdasarkan wawancara dan data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka penulis dapat simpulkan bahwa dalam upaya pembinaan dan penegakan disiplin pegawai negeri sipil, BKPSDM Kabupaten Sintang melaksanakan program/kegiatan yang mengacu pada Rencana Strategis yang telah ditetapkan sebagai dasar pelaksanaan. Dan program/kegiatan yang telah dilaksanakan seperti peningkatan disiplin aparatur, Sosialisasi peraturan kepegawaian,

Pemberian penghargaan kepada PNS yang berprestasi dan Penyelenggaraan konseling PNS.

b. Tahap Proses Hukum Disiplin ASN di Kabupaten Sintang

Tahap proses hukuman disiplin dalam PP Nomor 53 Tahun 2010 mencakup pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan hukuman disiplin, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin. Adapun masing-masing tahap tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Pengawasan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang dilakukan oleh atasan-atasan seperti, Pimpinan OPD yang berperan sebagai pengawas terhadap bawahanya. Apabila ditemukan suatu permasalahan atau pelanggaran yang dilakukan oleh PNS di OPD masing-masing maka atasan langsung dari PNS tersebut melaporkan kepada Pimpinan OPD yang kemudian Pimpinan OPD menyerahkan laporan tersebut kepada BKPSDM untuk selanjutnya dilakukan pemanggilan dan pemeriksaan. Selanjutnya Kepala Bidang Disiplin dan Kesejahteraan Pegawai BKPSDM selaku tenaga teknis yang langsung melakukan pemeriksaan.

Setelah dilakukan pemeriksaan berdasarkan keterangan dari PNS dan terbukti melanggar ketentuan disiplin. Selanjutnya menyiapkan undangan kepada tim untuk mengagendakan jadwal rapat serta mempersiapkan bahan

meteri sidang untuk dibahas oleh Tim Pertimbangan Penjatuhan Hukuman Disiplin Kabupaten. Adapun Tim tersebut di Ketuai oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang, Kepala BKPSDM sebagai sekretaris tim, dan anggotanya Asisten Administrasi, Inspektur, Kabag Hukum, , di tambah Unsur dari BKPSDM seperti Sekretaris BKPSDM, Kepala Bidang Disiplin dan Kespeg, Kasubbid Disiplin Pegawai, dan beberapa Kabid di BKPSDM Kabupaten Sintang.

Hasil rapat Tim dimaksud menentukan dan memutuskan jenis dan tingkat sanksi hukuman disiplin untuk di ajukan kepada Bupati Sintang selaku Pejabat Pembina Kepegawaian untuk mendapatkan persetujuan. Berkas yang diajukan kepada Bupati Sintang berupa Bukti Daftar Hadir Tim, Berita Acara, Notulen Rapat, hasil rapat tim berupa surat yang di tandatangi oleh ketua tim serta Keputusan Bupati Sintang yang telah melalui proses penelaahan dan koreksi dari Bagian Hukum untuk di ajukan kepada Buptai Sintang. selanjutnya Bupati Sintang akan memanggil tim jika hasil rapat masih memerlukan keterangan tambahan dalam rangkat memperkuat pengambilan keputusan sebelum Bupati menandatangani Keputusan dimaksud.



Foto Tim Pertimbangan Penjatuhan Hukuman Disiplin Kabupaten Sintang Sedang Melaksanakan Rapat Membahas Sanksi Hukuman Disiplin terlampir proses administrasi mulai dari persiapan hingga proses setelah selesai rapat .

1. Tahap Pemanggilan ASN Yang Melanggar Disiplin

Pemanggilan Pemeriksaan terhadap Pegawai ASN yang diduga melanggar disiplin harus dilakukan dengan teliti dan objektif, sehingga pejabat yang berwenang menghukum dapat mempertimbangkan dengan seksama tentang jenis hukuman disiplin yang akan dijatuhkan kepada Pegawai ASN yang bersangkutan. Pada tahap ini laporan-laporan dari atasan yang bersangkutan atau mungkin bisa laporan dari LSM-LSM atau yang lainnya,

yang sebelumnya sudah ditelaah terlebih dahulu. Setelah semua laporan diterima dan dipelajari maka yang bersangkutan akan dilakukan pemanggilan.

Contoh surat pemanggilan:



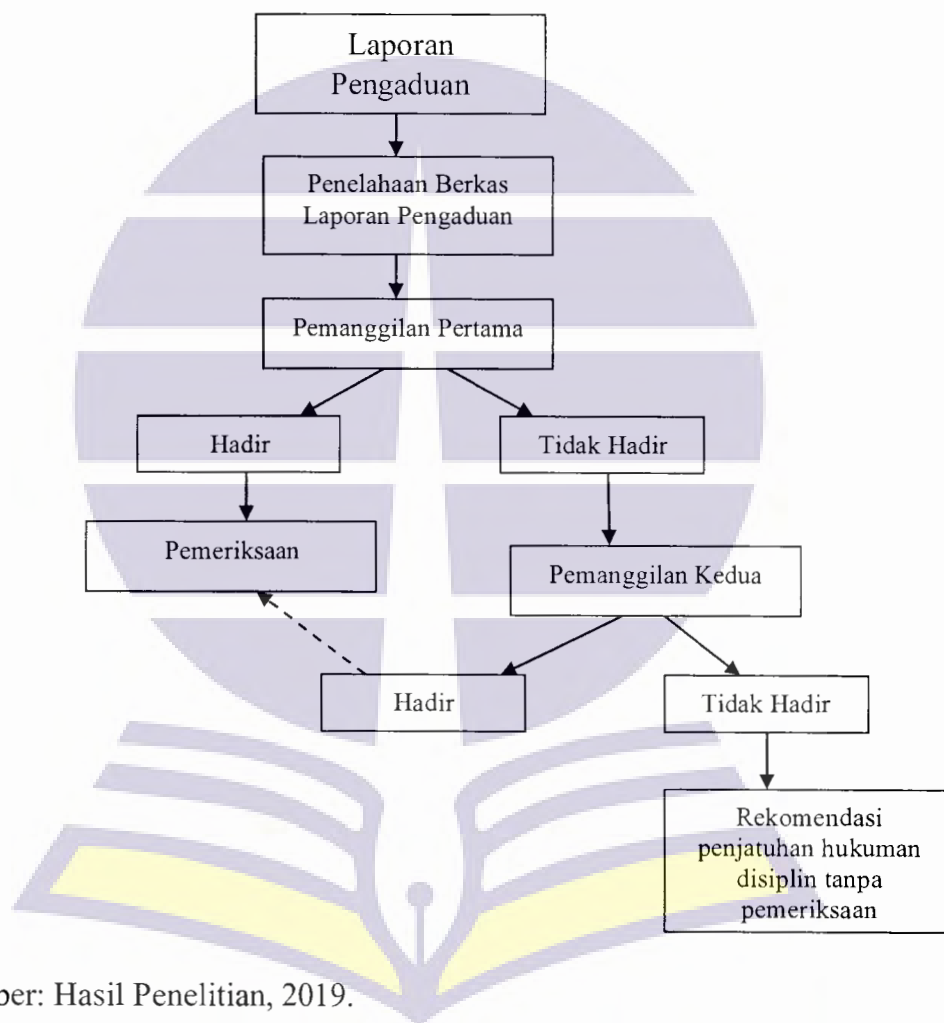
Cara pemanggilan itu dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. memanggil Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat secara tertulis, paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum pemeriksaan;

- b. panggilan kedua secara tertulis, apabila Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat tidak hadir pada panggilan sebelumnya;
- c. dalam menentukan tanggal pemeriksaan dalam surat pemanggilan pertama dan pemanggilan kedua harus memperhatikan waktu yang diperlukan untuk menyampaikan dan diterimanya surat panggilan;
- d. Apabila dalam pemanggilan kedua Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin tingkat sedang dan /atau tingkat berat tidak hadir juga untuk diperiksa, maka Tim Pemeriksa dapat merekomendasikan kepada Pejabat yang berwenang menghukum untuk bisa menjatuhkan hukuman disiplin berdasarkan alat bukti dan keterangan yang ada tanpa dilakukan pemeriksaan.

Alur Tahap Pemanggilan ASN Di Kabupaten Sintang Yang Diduga Melakukan Pelanggaran Disiplin adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1. Alur Tahap Pemanggilan ASN Di Kabupaten Sintang Yang Diduga Melakukan Pelanggaran Disiplin



Sumber: Hasil Penelitian, 2019.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, pada tahap pemanggilan oleh BKPSDM Kabupaten Sintang sudah sesuai alurnya serta pihak dinas sendiri sudah tegas karena untuk mengantisipasi yang bersangkutan tidak hadir dalam pemanggilan dilakukan setelah itu diserahkan langsung kepada

Bupati dengan konsekuensi hukuman yang lebih berat dari yang sebelumnya dilakukan.

2. Tahap Pemeriksaan ASN Yang Indisipliner

Sebelum melakukan pemeriksaan, atasan langsung atau tim pemeriksa mempelajari terlebih dahulu dengan seksama laporan-laporan atau bahan-bahan mengenai pelanggaran disiplin yang diduga dilakukan oleh Pegawai ASN yang bersangkutan. Pemeriksaan dilakukan secara tertutup, hanya diketahui dan dihadiri oleh Pegawai ASN yang diperiksa dan pemeriksa.

Tabel 4.5. Susunan Pejabat Yang Diberi Wewenang Membentuk Tim Pemeriksa Terhadap Pelanggaran Disiplin ASN Di Kabupaten Sintang

No	Jabatan	Pejabat	Tugas
1	Ketua	Sekda	<ul style="list-style-type: none"> a. Menerima surat permohonan perihal Pembentukan Tim Pemeriksa dari Atasan langsung Pegawai Negeri Sipil yang diduga melanggar disiplin tingkat sedang dan tingkat berat; b. Mendisposisikan surat permohonan perihal Pembentukan Tim Pemeriksa dari Atasan langsung Pegawai Negeri Sipil yang diduga melanggar disiplin tingkat sedang dan tingkat berat kepada Wakil Ketua untuk segera membentuk Tim Pemeriksa Ad Hoc; c. Menangani dan memeriksa Pegawai Negeri Sipil yang diduga melanggar disiplin dengan Pangkat/Jabatan sama atau satu tingkat dibawahnya; d. Menerima laporan dan mempelajari kembali dari Wakil Ketua atas hasil

			<p>pemeriksaan TimPemeriksa;</p> <p>e. Menyampaikan hasil pemeriksaan dari Tim Pemeriksa Ad Hoc kepada Tim Pertimbangan.</p>
2	Wakil Ketua	<p>a. Inspektur Kabupaten Sintang;</p> <p>b. Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang.</p>	<p>a. Membuat Surat Keputusan tentang Tim Pemeriksa;</p> <p>b. Menangani dan memeriksa Pegawai Negeri Sipil yang diduga melanggar disiplin dengan Pangkat/Jabatan sama atau satu tingkat dibawahnya;</p> <p>c. Menerima laporan dan mempelajari kembali hasil pemeriksaan Tim Pemeriksa;</p> <p>d. Melaporkan hasil pemeriksaan Tim Pemeriksa Ad Hoc kepada Ketua;</p>
3	Sekretaris	<p>a. Sekretaris Inspektorat Kabupaten Sintang</p> <p>b. Sekretaris BKPSDM Kabupaten Sintang</p>	<p>a. Menerima berkas hasil Pemeriksaan Tim Pemeriksa AdHoc;</p> <p>b. Menangani dan memeriksa Pegawai Negeri Sipil yang diduga melanggar disiplin dengan Pangkat/Jabatan sama atau satu tingkat dibawahnya; Menerima laporan dan mempelajari kembali hasil pemeriksaan Tim Pemeriksa;</p> <p>c. Melaporkan hasil pemeriksaan Tim Pemeriksa Ad Hoc kepada Wakil Ketua;</p>
4	Anggota	<p>a. Kepala Bidang Disiplin pada BKPSDM Kabupaten Sintang;</p> <p>b. Kepala Sub Bidang Disiplin Pegawai pada BKPSDM</p>	<p>a. Mendokumentasikan hasil laporan pemeriksaan Tim Pemeriksa Ad Hoc;</p> <p>b. Menangani dan memeriksa Pegawai Negeri Sipil yang diduga melanggar disiplin dengan Pangkat/Jabatan sama atau satu tingkat dibawahnya; Melaporkan hasil pemeriksaan Tim Pemeriksa Ad Hoc kepada Sekretaris;</p>

		Kabupaten Sintang	
--	--	----------------------	--

Sumber: BKPSDM Kabupaten Sintang, 2019.

Apabila atasan langsung dari Pegawai Aparatur Sipil Negara yang bersangkutan terlibat dalam pelanggaran tersebut maka yang menjadi anggota tim pemeriksa adalah atasan yang lebih tinggi secara berjenjang. Susunan tim pemeriksa terdiri dari: 1) Satu orang ketua merangkap anggota. 2) Satu orang sekretaris merangkap anggota. 3) Paling tidak satu orang anggota, persyaratan untuk menjadi tim pemeriksa tidak boleh berpangkat atau memangku jabatan yang lebih rendah dari Pegawai ASN yang diperiksa. Tim pemeriksa bersifat temporer (*Ad Hoc*) yang bertugas sampai proses pemeriksaan selesai terhadap suatu dugaan pelanggaran disiplin yang dilakukan seorang Pegawai ASN.

Susunan Tim Pemeriksa Terhadap Pelanggaran Displin ASN Di Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6. Susunan Tim Pemeriksa Terhadap Pelanggaran Displin ASN Di Kabupaten Sintang

No	Jabatan	Pejabat Yang Ditunjuk
1	Ketua	Atasan Langsung pada SKPD/Unit Kerja terkait;
2	Sekretaris	Unsur SKPD Terkait.
3	Anggota	a. Unsur Pengawasan dari inspektorat Kabupaten Sintang; b. Unsur Kepegawaian dari BKPSDM Kabupaten Sintang; c. Pejabat lain yang ditunjuk (<i>conditional</i>).

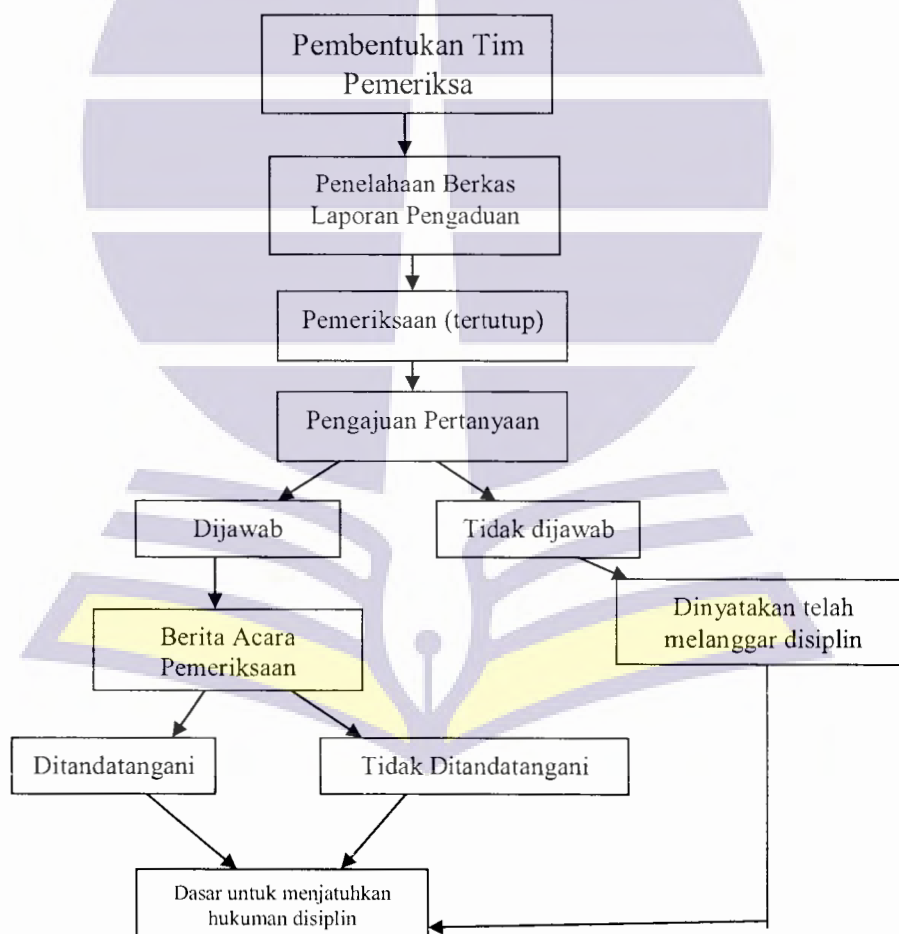
Sumber: BKPSDM Kabupaten Sintang, 2019.

Sebelum melakukan pemeriksaan Tim Pemeriksa mempelajari lebih dahulu dengan seksama laporan-laporan mengenai pelanggaran disiplin yang diduga dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Pemeriksaan dilakukan secara tertutup, hanya diketahui dan dihadiri oleh Pegawai Negeri Sipil yang diperiksa dan Tim Pemeriksa. Tim Pemeriksa mengajukan pertanyaan kepada Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin. Tim Pemeriksa dapat menyatakan Pegawai Negeri Sipil tersebut melakukan pelanggaran disiplin, apabila pertanyaan yang diajukan tidak mau dijawab. Hasil pemeriksaan harus dituangkan oleh Tim Pemeriksa ke dalam Berita Acara Pemeriksaan.

Berita Acara Pemeriksaan harus ditandatangani oleh Tim Pemeriksa dan Pegawai Negeri Sipil yang diperiksa. Apabila isi dari Berita Acara Pemeriksaan tidak sesuai dengan ucapan dari Pegawai Negeri Sipil yang diperiksa, maka Tim Pemeriksa harus segera memperbaikinya. Apabila Pegawai Negeri Sipil yang diperiksa tidak bersedia menandatangani Berita Acara Pemeriksaan, maka cukup ditandatangani oleh Tim Pemeriksa dan memberikan catatan di dalam Berita Acara Pemeriksaan tersebut, bahwa Pegawai Negeri Sipil yang diperiksa tidak bersedia menandatangani Berita Acara Pemeriksaan. Walaupun Berita Acara Pemeriksaan tidak ditandatangani oleh Pegawai Negeri Sipil yang diperiksa, tetap dijadikan sebagai dasar untuk menjatuhkan hukuman disiplin. Tim Pemeriksa harus memberikan foto kopi Berita Acara Pemeriksaan kepada Pegawai Negeri Sipil yang diperiksa. Tim Pemeriksa memberikan laporan hasil pemeriksaan kepada Bupati Sintang selaku Pejabat Pembina Kepegawaian atau Pejabat

yang ditunjuk, untuk dijadikan rekomendasi dalam membuat keputusan penjatuhan hukuman disiplin tingkat sedang dan tingkat berat. Tim Pemeriksa bertugas sampai proses pemeriksaan selesai terhadap suatu dugaan pelanggaran disiplin yang dilakukan seorang Pegawai Negeri Sipil, karena Tim Pemeriksa bersifat temporer/sementara.

Gambar 4.2. Alur Tahap Pemeriksaan ASN Di Kabupaten Sintang Yang Diduga Melakukan Pelanggaran Disiplin



Sumber: Hasil Penelitian, 2019.

Apabila diperlukan untuk mendapatkan keterangan yang lebih lengkap dan dalam upaya menjamin objektivitas dalam pemeriksaan, atasan langsung, tim pemeriksa atau pejabat yang berwenang menghukum dapat meminta keterangan dari oranglain. Untuk memperlancar pemeriksaan pegawai ASN yang diduga melakukan pelanggaran disiplin dan kemungkinan akan dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat dapat dibebaskan sementara dari tugas jabatannya oleh atasan langsung sejak yang bersangkutan diperiksa sampai dengan ditetapkannya keputusan hukuman disiplin. Agar pelaksanaan tugas organisasi tetap berjalan sebagaimana mestinya maka selama Pegawai ASN yang bersangkutan dibebaskan sementara dari tugas jabatannya diangkat pejabat pelaksanaan harian.

Pegawai Aparatur Sipil Negara yang diduga melakukan pelanggaran disiplin yang kewenangan penjatuhan hukuman disiplinnya menjadi wewenang Pejabat Pembina Kepegawaian sebagai atasan langsungnya pemeriksaanya dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Untuk mempercepat pemeriksaan Pejabat Pembina Kepegawaian dapat memerintahkan Pejabat dibawahnya dalam lingkungan kekuasaanya untuk melakukan pemeriksaan teradap Pegawai ASN yang diduga melakukan pelanggaran disiplin, dengan ketentuan bahwa pejabat yang diperintahkan untuk melakukan pemeriksaan itu

tidak boleh berpangkat atau memangku jabatan yang lebih rendah dari Pegawai ASN yang diperiksa.

Apabila Pegawai ASN yang diperiksa mempersulit pemeriksaan maka hal itu tidak menjadi hambatan untuk menjatuhkan hukuman disiplin berdasarkan bukti-bukti yang ada. Apabila menurut hasil pemeriksaan, ternyata kewenangan untuk menjatuhkan hukuman disiplin kepada Pegawai ASN merupakan kewenangan: 1) Atasan langsung yang bersangkutan maka atasan langsung tersebut wajib menjatuhkan hukuman disiplin. 2) Pejabat yang lebih tinggi, maka atasan langsungnya wajib melaporkam secara hierarki disertai Berita Acara Pemeriksaan, laporan kewenangan, penjatuhan hukuman disiplin.

Berdasarkan hal tersebut diatas, telah diterbitkan Peraturan Bupati Sintang Nomor : 3 Tahun 2012 tanggal 2 Januari 2012 tentang Pedelegasian Kewenangan Sebagian Urusan Kepegawaian di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Adapun Peraturan Bupati Sintang dimaksud dapat di lihat pada lampiran :

Apabila terdapat pelanggaran disiplin yang ancaman hukumannya sedang dan berat maka Pejabat pembina Kepegawaian atau pejabat yang ditunjuk dapat membentuk tim pemeriksa yang terdiri dari atasan langsung, unsur pengawasan, unsur kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk.

Tabel 4.7. Susunan Tim Pertimbangan Penyelesaian Dan Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang

No	Jabatan	Pejabat yang ditunjuk	Tugas
	Pembina	a. Bupati Sintang b. Wakil Bupati Sintang	Memberikan pembinaan dan keputusan penjatuhan sanksi kepada pegawai negeri sipil yang melanggar disiplin sesuai Peraturan Pemerintah nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dan peraturan Pemerintah nomor 10 tahun 1983 tentang Izin Perkawinan Dan Perceraian Pegawai Negeri Sipil Sebagaimana telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah nomor 45 tahun 1990, berdasarkan rekomendasi dari tim pertimbangan.
	Penanggungjawab	Sekda	<p>a. memberikan arahan implementasi untuk persidangan penjatuhan hukuman disiplin, sedang dan berat bagi pegawai negeri sipil yang melanggar;</p> <p>b. Menandatangani naskah dinas/laporan dinas yang berisi hasil persidangan penjatuhan hukuman disiplin sedang dan berat berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 25 ayat (1), (2) dan (3) ;</p> <p>c. Memberikan pertimbangan atas hasil-hasil persidangan penjatuhan hukuman disiplin ringan, sedang, dan berat sebagaimana dimaksud pada angka (2) di atas, sebagai bahan keputusan Bupati Sintang selaku Pejabat</p>

			Pembina Kepegawaian;
	Ketua	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang; b. Inspektur Kabupaten Sintang 	<ul style="list-style-type: none"> a. Memimpin persidangan atas kasus dugaan pelanggaran disiplin oleh Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Bandung, berdasarkan Berita Acara Pemeriksaan (BAP) yang disusun oleh Tim Pemeriksa; b. Mengajukan pertanyaan mengenai hal yang berkaitan dengan pelanggaran disiplin berdasarkan bukti dan / atau kesaksian yang ada; c. Menyampaikan laporan dan naskah dinas hasil persidangan penjatuhan hukuman disiplin sedang dan berat kepada Bupati Sintang melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang untuk pertimbangan penjatuhan hukuman disiplin sedang dan berat; b. Menyampaikan keputusan hukuman disiplin sedang dan berat.
	Sekretaris	<ul style="list-style-type: none"> a. Sekretaris BKPSDM Kabupaten Sintang; b. Kepala Bidang Disiplin Pegawai pada BKPSDM Kabupaten Sintang. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mencatat dan meresume hasil persidangan; b. Mempersiapkan Kelengkapan dokumen penyelenggaraan persidangan; c. Menyusun laporan hasil persidangan secara lengkap untuk jenis hukuman disiplin sedang atau berat, untuk disampaikan kepada Ketua Tim; d. Menyusun naskah keputusan penjatuhan hukuman disiplin sedang dan berat yang telah dipertimbangkan oleh Tim Pertimbangan dan diputuskan oleh Bupati Sintang selaku Pejabat Pembina

			<p>Kepegawaian;</p> <p>b. Menerima, mencatat usulan pengajuan keberatan atas keputusan dan banding administratif atas keputusan yang dijatuhkan pada Pegawai Negeri Sipil yang melanggar disiplin untuk diproses lebih lanjut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.</p>
Anggota	<p>a. Asisten Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang;</p> <p>b. Asisten Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang</p> <p>c. Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang;</p> <p>d. Kepala Bagian Hukum dan HAM pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang;</p> <p>e. Inspektur Pembantu Inspektorat Kabupaten Sintang;</p> <p>f. Kepala Sub Bagian Perundang-undangan dan HAM pada Bagian Hukum dan HAM Sekretariat Daerah Kabupaten Sintang;</p>	<p>a. Mempersiapkan sarana dan prasarana untuk mendukung penyelenggaraan persidangan;</p> <p>b. Membacakan pelanggaran disiplin sedang dan berat yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang melanggar, berdasarkan Berita Acara Pemeriksaan (BAP) yang telah disusun oleh Tim Pemeriksa;</p> <p>c. Membacakan tuntutan kepada Pegawai Negeri Sipil yang melanggar disiplin, baik pelanggaran terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1983 tentang Izin Perkawinan dan Perceraian Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1990, berdasarkan bukti dan/atau keterangan para saksi dengan berpedoman kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;</p> <p>d. Menganalisa, menyimpulkan</p>	

			<p>dan mempertimbangkan penjatuhan hukuman disiplin sedang dan berat untuk selanjutnya disampaikan kepada Ketua Tim;</p> <p>e. Melakukan komunikasi dengan Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin, serta melakukan pencatatan hasil proses pemeriksaan oleh Tim Pemeriksa untuk bahan masukan kepada Sekretaris Tim;</p> <p>f. Mencatat dan menindaklanjuti apabila PNS yang melanggar disiplin mengajukan keberatan dan/atau banding administratif atas keputusan Bupati Sintang selaku Pejabat Pembina Kepegawaian.</p>
--	--	--	--

Sumber: BKPSDM Kabupaten Sintang, 2019.

3. Tahap Penjatuhan Hukuman Disiplin kepada ASN

Tujuan penjatuhan hukuman disiplin pada prinsipnya bersifat pembinaan yaitu untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi serta memperbaiki diri pada masa yang akan datang. Juga dimaksudkan agar PNS lainnya tidak melakukan pelanggaran disiplin. Pejabat yang berwenang menghukum sebelum menjatuhkan hukuman disiplin wajib mempelajari dengan teliti hasil hasil pemeriksaan dan memperhatikan dengan seksama faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan PNS tersebut melakukan pelanggaran disiplin

dan dampak atas pelanggaran disiplin tersebut. Meskipun bentuk pelanggaran disiplin yang dilakukan sama, tetapi faktor-faktor yang mendorong dan dampak yang ditimbulkan dari pelanggaran disiplin itu berbeda, maka jenis hukuman disiplin yang akan dijatuhkan berbeda.

PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran disiplin, harus dijatuhi hukuman disiplin yang setimpal dengan pelanggaran yang dilakukannya termasuk Tingkat dan jenis hukuman disiplin yang diputuskan.

Pada tahap penjatuhan hukuman disiplin, Bupati Sintang telah membentuk Tim Pertimbangan yang dituangkan dalam sebuah Keputusan Bupati Sintang dan setiap tahun selalu dibentuk. Tim ini Pertimbangan ini di Ketuai oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang, Kepala BKPSDM selaku Sekretaris, ditambah dengan beberapa anggota yaitu Inspektur Kabupaten Sintang, Asisten Administrasidan Umum Sekretariat Daerah, Kabag Hukum, Sekretaris BKPSDM, Kabid Disiplin dan Kespeg, Kabid Mutasi dan Pengadaan Pegawai serta staf administrasi Subbid Disiplin Pegawai BKPSDM Kabupaten Sintang.

Tim pertimbangan ini bertugas menindaklanjuti hasil pemeriksaan dari atasan langsung/kepala OPD beserta berkas kelengkapan lainnya berdasarkan bukti yang kuat atas pelanggaran yang dilakukan PNS dimaksud serta perkara dimaksud telah dilimpahkan ke BKPSDM yang selanjutnya tim akan

mengadakan rapat untuk membahas nama-nama PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.

Tim pertimbangan dalam menentukan jenis hukuman disiplin sangat hati-hati dan harus mempertimbangkan beberapa hal sebelum menentukan sanksi, antara lain latar belakang perbuatannya apakah PNS dimaksud “Terpaksa melakukan atau tidak, Disengaja atau tidak, Direncanakan atau tidak, Ada atau tidak keuantungan yang bersangkutan /orang lain atas perbuatan tersebut serta kesesuaian dengan peraturan atas sanksi yang diputuskan. Setelah menentukan jenis dan tingkat sanksi hukuman disiplin hasil rapat tim akan dilaporkan secara tertulis kepada Bupati Sintang beserta surat Keputusan Bupati Sintang setelah melalui proses koreksi dan persetujuan Bagian hukum maka selanjutnya menunggu persetujuan dari Bupati Sintang selaku Pejabat Pembina Kepegawaian memutuskan apakah **MEMPERKUAT, MERINGANKAN, MEMPERBERAT, ATAU MEMBATALKAN** hukuman disiplin dimaksud.

4. Tahap Penyampaian Keputusan Hukuman Disiplin Kepada ASN

Upaya penyampaian hukuman disiplin dilakukan dengan tata cara: Setiap penjatuhan hukuman disiplin ditetapkan dengan keputusan pejabat yang berwenang menghukum. Pada prinsipnya penyampaian keputusan hukuman disiplin dilakukan sendiri oleh pejabat yang berwenang menghukum. Pegawai

negeri sipil yang bersangkutan dipanggil secara tertulis untuk hadir menerima keputusan hukuman disiplin. Penyampaian keputusan hukuman disiplin dilakukan secara tertutup oleh pejabat yang berwenang menghukum atau pejabat lain yang ditunjuk, kepada pegawai negeri sipil yang bersangkutan dan tembusannya disampaikan kepada pejabat instansi terkait. Apabila tempat kedudukan pejabat yang berwenang menghukum dan tempat PNS yang dijatuhi hukuman disiplin berjauhan, maka pejabat yang berwenang menghukum dapat menunjuk pejabat lain untuk menyampaikan keputusan hukuman disiplin tersebut, dengan ketentuan bahwa pangkat atau jabatannya tidak lebih rendah dari PNS yang dijatuhi hukuman disiplin.

Penyampaian keputusan hukuman disiplin dilakukan paling lambat 14 hari kerja sejak keputusan ditetapkan. Apabila Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman tidak hadir pada saat penyampaian keputusan hukuman disiplin, keputusan hukuman disiplin dikirim kepada yang bersangkutan melalui alamat terakhir yang diketahui dan tercatat instansinya. Keputusan hukuman disiplin yang dijatuhkan dengan keputusan Presiden disampaikan kepada PNS yang dijatuhi hukuman disiplin oleh pimpinan instansi induknya. Hal-hal tersebut diatas adalah merupakan tata cara pemanggilan, pemeriksaan, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010.

Tim khusus yang meliputi BKPSDM Kabupaten Sintang, Inspektorat, bagian hukum kabupaten, dan pihak OPD setelah menentukan hasil atau hukuman disiplin apa yang akan dijatuhi kepada yang bersangkutan berupa BAP, hasil keputusan tersebut akan disampaikan kepada Bupati untuk pengesahan melalui rapat. Setelah disahkan oleh Bupati keputusan tersebut akan diserahkan kepada Pimpinan yang bersangkutan untuk menyampaikan kepada yang bersangkutan.

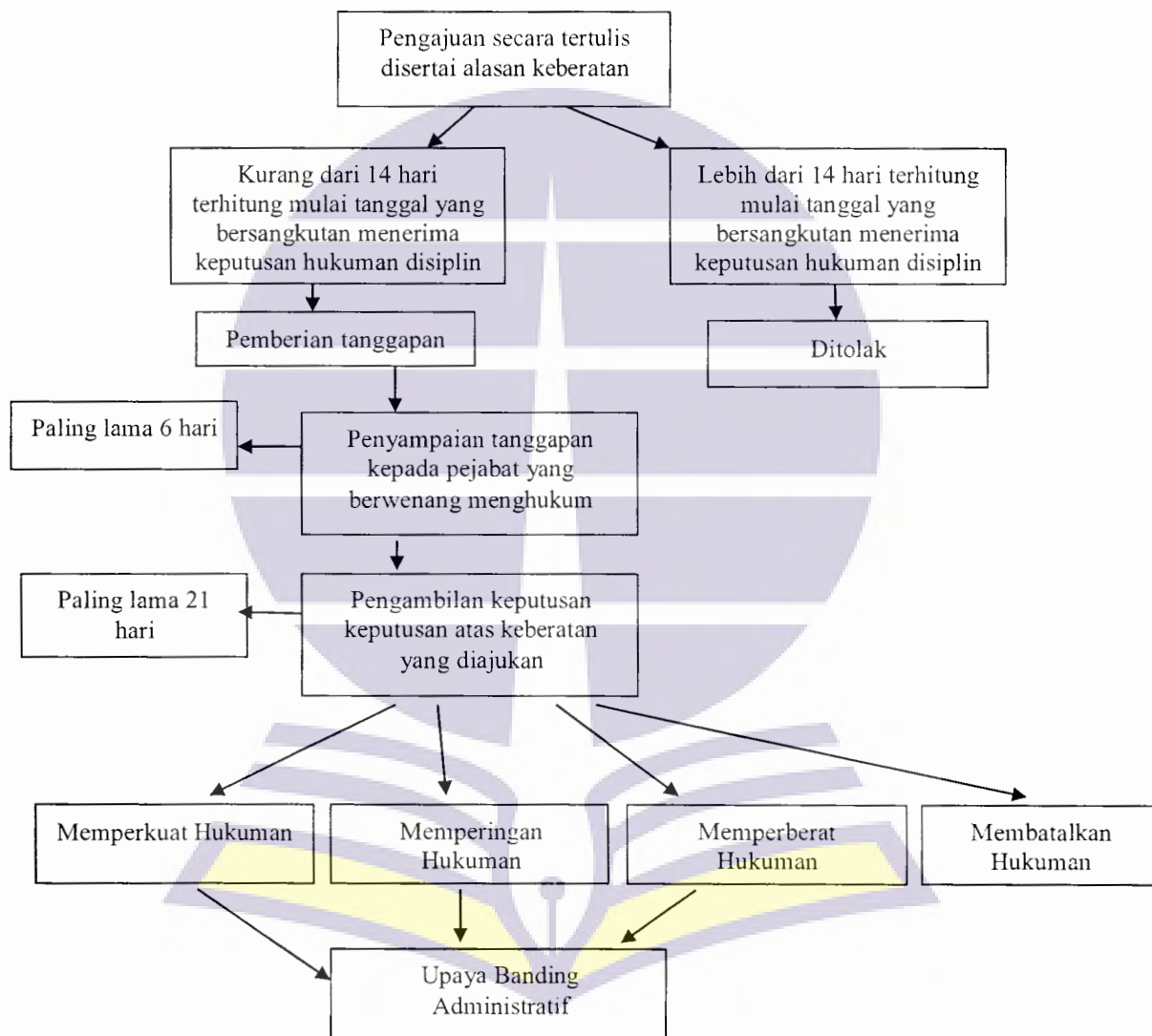
Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, pada tahap penyampaian keputusan hukuman disiplin di Kabupaten Sintang sudah sesuai dengan prosedur. Dalam tahap ini pihak OPD tidak terlalu berperan karena tinggal menunggu hasil dari rapat oleh tim dan Keputusan Bupati mengenai penjatuhan hukuman disiplin.

Sesuai peraturan dalam penyerahan surat keputusan sanksi hukuman disiplin harus mengikuti prosedur, adapun prosedur proses penyampaian keputusan dimaksud dapat dilihat pada lampiran.

5. Tahap Upaya Administratif Bagi ASN Yang Dijatuhi Hukuman Disiplin

Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh ASN yang dijatuhi hukuman disiplin adalah mengajukan upaya keberatan. Upaya Keberatan adalah upaya administratif yang dapat di tempuh oleh PNS yang tidak puas terhadap hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum.

Gambar 4.3. Alur Tahap Pengajuan Keberatan Terhadap ASN Di Kabupaten Sintang Yang Dijatuhi Hukuman Disiplin



Sumber: Hasil Penelitian, 2019.

Keberatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 35 ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, diajukan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum dengan memuat alasan keberatan

dan tembusannya disampaikan kepada pejabat yang berwenang menghukum. Pada pasal 35 ayat (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, keberatan sebagaimana dimaksud diajukan dalam jangka waktu 14 hari, terhitung mulai tanggal yang bersangkutan menerima keputusan hukuman disiplin. Prosedur dan tata cara pengajuan keberatan adalah sebagai berikut:

- a. Keberatan diajukan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum dengan memuat alasan keberatan dan tembusannya disampaikan kepada pejabat yang berwenang menghukum dan pejabat yang membidangi kepegawaian pada satuan unit kerja.
- b. Keberatan tersebut harus sudah diajukan dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari kalender, terhitung mulai tanggal yang bersangkutan menerima keputusan hukuman disiplin. Keberatan yang diajukan melebihi 14 (empat belas) hari kalender tidak dapat diterima.
- c. Pejabat yang berwenang menghukum setelah menerima tembusan surat keberatan atas keputusan hukuman disiplin yang telah dijatuhkannya, harus memberikan tanggapan atas keberatan yang diajukan oleh PNS yang bersangkutan.

- d. Tanggapan tersebut disampaikan secara tertulis kepada pejabat yang berwenang menghukum dalam jangka waktu 6 (enam) hari kerja terhitung mulai tanggal yang bersangkutan menerima tembusan surat keberatan.
- e. Atasan pejabat yang berwenang menghukum wajib mengambil keputusan atas keberatan yang diajukan oleh PNS yang bersangkutan, dalam jangka waktu paling lama 21 (dua puluh satu) hari kerja terhitung mulai tanggal atasan pejabat yang berwenang menghukum menerima surat keberatan.
- f. Apabila dalam jangka waktu 6 (enam) hari kerja pejabat yang berwenang menghukum tidak memberikan tanggapan atas keberatan tersebut, maka atasan pejabat yang berwenang menghukum mengambil keputusan berdasarkan data yang ada.
- g. Agar lebih obyektif dalam mengambil keputusan penjatuhan hukuman disiplin, atasan pejabat yang berwenang menghukum dapat memanggil dan/atau meminta keterangan dari pejabat yang berwenang menghukum, PNS yang dijatuhi hukuman disiplin, dan/atau pihak lain yang dianggap perlu.
- h. Dalam hal atasan pejabat yang berwenang menghukum memiliki keyakinan berdasarkan bukti-bukti yang ada, atasan pejabat yang

berwenang menghukum dapat memperkuat, memperingan, memperberat, atau membatalkan hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum.

- i. Penguatan, peringanan, pemberatan, atau pembatalan hukuman disiplin, ditetapkan dengan keputusan atasan pejabat yang berwenang menghukum.
- j. Keputusan pejabat yang berwenang menghukum bersifat final dan mengikat dan wajib dilaksanakan
- k. Apabila dalam waktu lebih 21 (dua puluh satu) hari kerja atasan pejabat yang berwenang menghukum tidak mengambil keputusan atas keberatan, maka keputusan pejabat yang berwenang menghukum batal demi hukum.
- l. Keputusan pejabat yang berwenang menghukum yang batal demi hukum diberitahukan oleh pejabat yang membidangi kepegawaian pada satuan unit kerja paling rendah pejabat structural eselon IV dan ditujukan kepada PNS yang dijatuhi hukuman disiplin.
- m. Sebelum 21 (dua puluh satu) hari kerja, pejabat yang membidangi kepegawaian berkoordinasi dengan atasan pejabat yang berwenang menghukum tentang keberatan atas hukuman disiplin. Atasan pejabat yang berwenang menghukum yang tidak mengambil keputusan atas

keberatan yang diajukan kepadanya lebih dari 21 (dua puluh satu) hari kerja, dijatuhi hukuman disiplin sesuai peraturan perundang-undangan setelah dilakukan pemeriksaan

Selanjutnya, terhadap Upaya Banding Administratif, menurut Pasal 1 angka 8 Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil upaya administratif adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh Pegawai Aparatur Sipil Negara yang tidak puas terhadap hukuman disiplin berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai ASN yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum, kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian.

Berdasarkan pengertian tersebut, banding administratif hanya dapat diajukan apabila seorang Pegawai ASN dijatuhi hukuman disiplin Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai ASN tidak atas permintaan sendiri. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai ASN yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum. Dengan demikian, tidak semua hukuman disiplin dapat diajukan banding administratif. Terhadap hukuman disiplin diluar dari kedua hal di atas, dapat mengajukan upaya administratif melalui mekanisme “keberatan”. Ketentuan mengenai upaya

administratif dengan keberatan diatur dalam Pasal 34 Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010.

Adapun hukuman disiplin yang dapat diajukan upaya administratif pada tingkat Kabupaten adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh Sekretaris Daerah/pejabat struktural eselon II ke bawah/pejabat yang setara ke bawah, untuk jenis hukuman disiplin sedang berupa : penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) Tahun, dan penundaan kenaikan pangkat selama 1(satu) Tahun.

Pada tahap upaya administratif ini yang bersangkutan mempunyai hak apabila merasa keberatan dengan keputusan hukuman disiplin yang telah disampaikan sebelumnya. Tidak ada ketentuan khusus mengenai hal yang boleh atau tidak boleh untuk melakukan upaya ini. Selama yang bersangkutan merasa keberatan maka diperbolehkan. Apabila yang bersangkutan merasa keberatan dan ingin menggunakan haknya untuk melakukan upaya administratif, maka yang bersangkutan harus membuat surat gugatan kepada PTUN dengan mencantumkan alasan-alasan serta data-data mengapa yang bersangkutan ingin melakukan upaya administratif. Setelah surat masuk ke PTUN dan diproses, kasus tersebut ditangani langsung oleh bagian hukum kabupaten sedangkan Inspektorat dan pihak dinas terkait bertindak sebagai saksi ahli.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, di Kabupaten Sintang selama ini belum pernah ada yang melakukan upaya administrative karena selama ini memang PNS yang pernah melakukan pelanggaran menerima hasil keputusan hukuman disiplin.

2. Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018

Menurut Edwards III implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel atau faktor, yakni : Komunikasi, Sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Terkait hal tersebut, faktor-faktor penghambat implementasi kebijakan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Komunikasi Peraturan Disiplin ASN

Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target groups*) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

Komunikasi aturan tentang disiplin adalah perangkat penting dalam implementasi kebijakan dimaksud. Menurut Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang mengatakan bahwa:

“Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 merupakan aturan yang digunakan dalam pelaksanaan disiplin PNS. Saya berpendapat, peraturan ini sudah bagus karena peraturan pemerintah ini lebih tegas mengatur tentang sanksi hukuman disiplin, ketentuan target kerja PNS, pejabat yang berwenang menghukum serta adanya upaya administratif yang dapat dilalui PNS yang terkena hukuman disiplin jika keberatan dengan penjatuhan hukuman disiplin terhadapnya. Hal tersebut merupakan suatu kelebihan dibandingkan dengan Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 1980 yang mengatur soal disiplin PNS sebelumnya. Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 merupakan dasar hukum penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil”.

Untuk mengetahui apakah kebijakan disiplin pegawai negeri sipil terkomunikasi sesuai pendapat Edward III dapat disimak pada hasil wawancara dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang yang mengatakan sebagai berikut:

“ sosialisasi disiplin PNS telah kami komunikasikan pada bawahan, berupa aturan dan ketentuan yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil. Kebijakan internal yang kami lakukan yakni mengeluarkan instruksi Bupati Sintang Tentang Pelaksanaan Disiplin Pegawai yang isinya antara lain memuat aturan apel pagi dan sore dan diperlakukan bagi seluruh pegawai, termasuk pegawai honorer. Upaya penerapan disiplin yang kami lakukan, ialah dalam setiap kesempatan kami sering menyampaikan melalui pimpinan OPD untuk selalu memberikan arahan kepada bawahan dengan memberikan penjelasan sesuai dengan peraturan perundangan tentang disiplin yang berlaku yaitu Peraturan Bupati Sintang Nomor : 10 Tahun 2015 tanggal 13 Februari 2015 tentang Ketentuan Hari dan Jam Kerja PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang”

Gambar 2:
**Kondisi Wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan
Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang
(BKPSDM)**



Hari Rabu, Tanggal 12 Juni 2019

Pukul 11.15 sd. 11.30 wib

Ruang Kerja Kepala BKPSDM Kab. Sintang

Hasil wawancara tersebut membuktikan bahwa Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang sebagai implementator mengetahui apa yang harus dikomunikasikan dan secara jelas dan mengkomunikasikan secara bersama-sama dengan kelompok sasaran (target group).

Terkait dengan konsistensi pelaksanaan disiplin Kabid Disiplin BKPSDM Kabupaten Sintang mengatakan bahwa:

tidak ada aturan perundang-undangan yang menyangkut kepegawaian tidak disampaikan ataupun disosialisasikan, semuanya sudah disosialisasikan termasuk aturan tentang disiplin. Namun demikian, masih ada pegawai yang tidak mentaati aturan disiplin, utamanya masuk tepat waktu dan pulang tepat waktu pula serta sering tidak masuk kantor serta ada yang berani meninggalkan tempat tugas tanpa diketahui oleh atasan, kejadian ini paling banyak terjadi di sekolah dasar.

Terkait dengan komunikasi, penyampaian tentang disiplin telah diberikan pengarahan pada para pegawai dan juga secara langsung diadakan pertemuan membahas tentang kinerja pegawai yang tidak disiplin. Berungkali ditegaskan bahwa disiplin efeknya adalah mempengaruhi kinerja individu dan organisasi. Akhirnya juga ketidaksiplinan pegawai mengakibatkan terabaikannya pelayanan kepada masyarakat umum.



Salah satu upaya untuk meningkatkan Disiplin PNS dengan melakukan Sosialisasi tentang Disiplin, baik untuk kepala OPD yang langsung dilakukan oleh SEKDA Kab. Sintang dan dari BKPSDM turun langsung ke Sekolah-sekolah

b. Disposisi Para Pihak Dalam Penegakan Disiplin ASN

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.

Untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sintang dari aspek disposisi, dapat dilihat bawah ini, yang dikutip dari pendapat informan sebagai berikut:

“Kepala Bidang Pengadaan Dan Mutasi BKPSDM Kabupaten Sintang mengatakan bahwa: harus ada keinginan yang kuat untuk melaksanakan penerapan disiplin, Pemerintah Kabupaten Sintang ini mempunyai jumlah pegawai yang sangat banyak, serta rentang kendali yang sangat panjang. Solusinya bagaimana para pimpinan disini secara serentak turun langsung untuk lebih mensosialisasikan peraturan disiplin, buatlah jadwal bulanan khusus untuk mengevaluasi disiplin kerja masing-masing bawahan dan memberikan sanksi sesuai dengan aturan dan ketentuan...”

Pernyataan ini menggambarkan bahwa pelaksana kebijakan disiplin pegawai di Kabupaten Sintang belum berjalan optimal seperti yang diharapkan, perlu adanya saling kerjasama atau kolaborasi untuk mengambil sikap yang tegas.

c. Sumber Daya Dalam Penegakan Disiplin ASN

Penyelenggaraan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil tidak akan belangsung dengan lancar dan tertib (baik) tanpa adanya suatu saran atau fasilitas yang mendukungnya. Sarana itu mencakup tenaga manusia yang

berpendidikan, organisasi yang baik, peralatan yang memadai dan keuangan yang cukup. Jika hal-hal yang demikian itu tidak terpenuhi, maka mustahil tujuan dari penegakan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil akan tercapai dengan baik atau sesuai dengan harapan. Meskipun faktor-faktor hukum, aparat penegak hukum dan kesadaran hukum masyarakat (PNS) sudah dapat dipenuhi dengan baik namun jika fasilitas yang tersedia kurang memadai niscaya tidak akan terwujud suatu penegakan disiplin yang baik pula.

Sumber Daya Dalam Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang sebagai berikut:

Tabel 4.8. Sumber Daya Dalam Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang

No	Sumber Daya	Keterangan		
		Memadai	Kurang Memadai	Tidak Memadai
1	Sumber Daya Keuangan	-	-	✓
2	Sumber Daya Manusia	✓	-	-
3	Sumber Daya Informasi	-	✓	-
4	Sumber Daya Teknologi	-	✓	-
5	Sumber Daya Fasilitas Fisik	✓	-	-

Sumber: Hasil Penelitian, 2019.

Menurut Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang mengatakan bahwa:

“mengenai sarana dan prasarana dalam penegakan disiplin PNS, kami sudah mengupayakan memakai mesin absensi sidik jari (fingerprint) yang memungkinkan dengan mudah mengetahui jika ada PNS yang terlambat atau tidak masuk kerja. Namun demikian belum semua OPD menganggarkan pembelian absensi sidik jari (fingerprint)”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka sarana dan prasana yang mendukung upaya penegakan disiplin kerja PNS dalam lingkungan pemerintah Kabupaten Sintang belum tersedia secara baik, karena masih minimnya penggunaan mesin absensi sidik jari (Fingerprint).

d.Struktur Organisasi Dalam Pelaksanaan Disiplin ASN

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*standard operating procedures* atau SOP), yang menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.

Untuk mengetahui Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sintang dari aspek struktur birokrasi, dapat dilihat dari hasil wawancara dengan salah seorang pegawai sebagai berikut:

“Guru Agama Katholik SDN 5 Air Nyuruk Kecamatan Keungau Hilir, mengenai aturan disiplin PP. No. 53 Tahun 2010, saya belum ada SOPnya. Secara keseluruhan saya belum pernah membaca dan mengetahui sanksi ataupun pemberian penghargaan yang ada.

Berbicara tentang penghargaan, pada hakikatnya banyak istilah yang relevan dengan makna tersebut di antaranya; reward, reinforcement, insentif, hadiah, dan lain-lain. Menurut Satrohadiwirya bahwa penghargaan merupakan imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang mengatakan:

“dalam upaya mendukung penegakan disiplin PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang termasuk pegawai-pegawai di lingkungan Kecamatan dan Kelurahan, pemerintah memberikan penghargaan kepada PNS yang menunjukkan kinerja dan disiplin yang baik. Penghargaan tersebut adalah Penghargaan Satya Lencana Karya Satya, agar PNS memiliki kedisiplinan yang tinggi dan mendorong semangat PNS agar bekerja dengan penuh semangat”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, pemberian penghargaan terhadap Pegawai Negeri Sipil di lingkup Pemerintahan Kabupaten Sintang sangat berpengaruh dalam upaya penegakan disiplin kerja PNS. Penghargaan (reward) tersebut adalah Penghargaan Satya Lencana Karya Satya yang dimana penghargaan ini Dianugerahkan kepada Pegawai Negeri Sipil, sebagai penghargaan yang dalam melaksanakan tugasnya telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, dan kedisiplinan serta telah bekerja terus menerus sekurang-kurangnya 10 tahun, 20 tahun, dan 30 tahun.



Ucara Penyerahan Tanda Kehormatan Berupa Satyalanca Karya Satya dari Presiden Republik Indonesia pada HUT RI 17 Agustus pada Setiap Tahun di Kabupaten Sintang

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana diungkapkan di atas, maka beberapa aspek yang perlu mendapat perhatian terkait implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 adalah dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, di mana sesuai Pasal 139 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 ini, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil masih tetap berlaku, akan tetapi tidak sepenuhnya dapat diterapkan kepada Pegawai Negeri Sipil, karena di samping Pegawai Negeri Sipil; Pegawai Aparatur Sipil Negara adalah termasuk juga PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja). Dalam Pasal 24 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dijelaskan mengenai hak Pegawai Negeri Sipil, hak Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, dan kewajiban Pegawai Aparatur Sipil Negara yang diatur oleh Peraturan Pemerintah, akan tetapi dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tidak ada diatur mengenai hak dan kewajiban Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja mengingat belum adanya Peraturan Pemerintah baru untuk

pelaksanaan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, disatu sisi, sebagaimana disebutkan di atas mempunyai kelebihan dibandingkan dengan Peraturan sebelumnya. Peraturan Nomor 53 Tahun 2010, juga mempunyai kelemahan. Salah satunya adalah mengenai larangan PNS untuk mempunyai kegiatan usaha\bisnis di luar statusnya sebagai PNS. Akan tetapi Peraturan Pemerintah No 6 tahun 1974 tentang Pembatasan Kegiatan Pegawai Negeri dalam Usaha Swasta sampai saat ini tidak dicabut.

Contoh yang kedua adalah aturan mengenai izin Perkawinan dan Perceraian bagi PNS tidak disinggung dalam Peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Peraturan mengenai Perkawinan dan Perceraian tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1990 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1983 tentang Izin Perkawinan dan Perceraian Bagi PNS.

Faktor mempengaruhi proses penegakan hukuman disiplin adalah Pegawai Negeri Sipil dan kebudayaan yang ada dimasyarakat tersebut, sebagai hasil karya, cipta, dan rasa yang didasarkan pada karsa manusia (PNS) di dalam pergaulan hidup. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 jika kita analisis secara mendalam, masih menyisakan celah dan kelemahan yang

memungkinkan untuk di "mainkan", apalagi bila kita korelasikan kembali dengan misi yang hendak dicapai dari lahirnya Peraturan Pemerintah tersebut yakni mewujudkan PNS yang handal, professional, dan bermoral. Sebuah kondisi ideal namun terkesan virtual. Kerentanan terhadap aksi pelanggaran yang menjauhkan dari tercapainya misi awal, tidak hanya terletak pada unsur materi dasar yang tertuang dalam peraturan pemerintah tersebut, melainkan pula pada ranah implementasinya dilapangan. Musuh bersama penegakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tersebut adalah masih bersarangnya bahaya laten sifat-sifat seperti KKN, tahu sama tahu, aksi diam sama diam, hingga akhirnya setiap pelanggaran yang ada terkubur dengan nyaman. Semua pihak yang berkepentingan melakukan usaha dengan semangat simbiosis mutualisme atas dasar prinsip "yang penting semuanya selamat". Pada akhirnya bila dihubungkan dengan masalah proses penegakan hukuman disiplin, akan berakibat banyaknya pelanggaran disiplin yang tidak terungkap.

Masalah diatas bisa saja diperparah dengan Atasan yang akan merasa malu bila bawahannya terkena hukuman disiplin. Terlebih jika hukuman disiplin tersebut merupakan pelanggaran disiplin berat, karena pada akhirnya tidak dapat dipungkiri bahwa hal tersebut akan mencemari nama baik SKPD tersebut, inilah bom waktu yang bisa saja menanti. Sebuah komitmen dan

usaha yang ekstra kuat dibutuhkan dalam menerapkan sebuah peraturan baru. Bagaimana seorang pejabat hingga staff mau dan mampu dengan kesungguhan hati bersama-sama untuk menjalankan aturan main yang ada demi tegaknya peraturan disiplin (*law enforcement*), bila semua bahaya tersebut tetap tertanam dan tumbuh subur dalam roda manajemen disiplin pegawai.

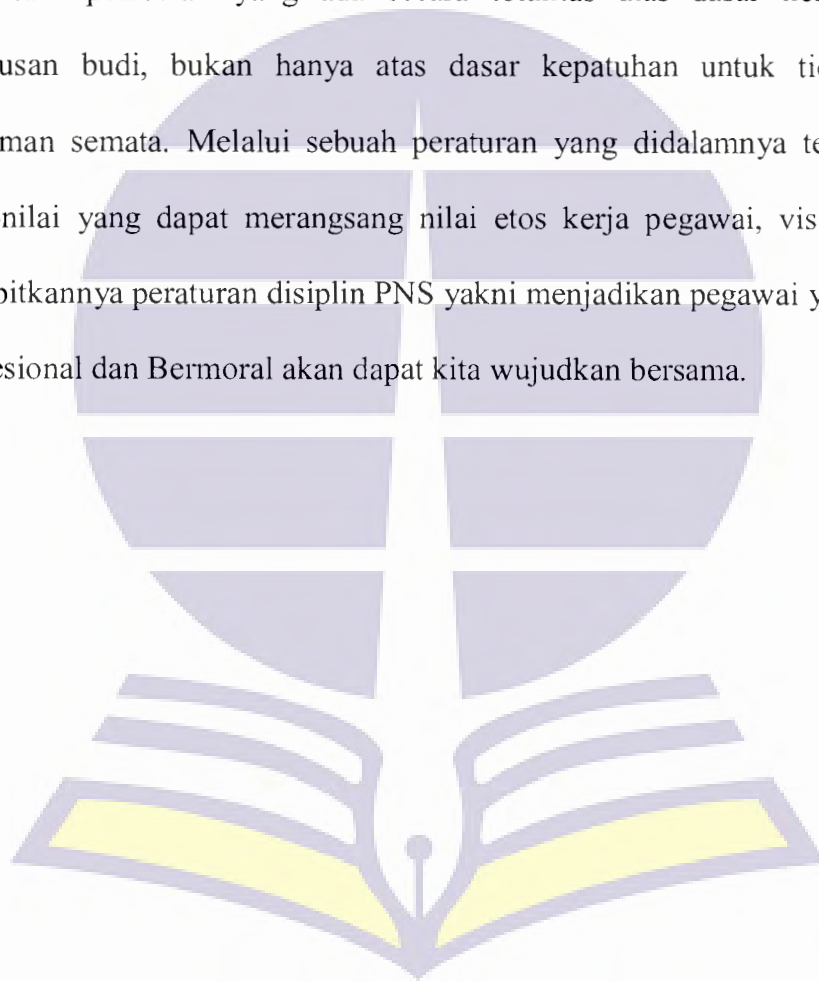
Peraturan disiplin PNS, idealnya disusun atas dasar fungsi strategis yang memiliki visi menjadikan pegawai sebagai subjek yang mampu untuk dibantu, dikembangkan, serta mengoptimalkan diri berdasarkan nilai plus yang dimiliki setiap pribadi mereka. Sebuah kondisi dimana sebuah peraturan disiplin disusun untuk “dihilangkan” kembali karena seluruh *stakeholder* (dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil) telah mampu menginternalisasikan seluruh nilai kepatuhan tersebut bahkan ketika peraturan disiplin tersebut “sudah dihilangkan” sekalipun. Sebuah sistem yang tidak hanya menjadikan pegawai sebagai objek yang harus patuh dan tunduk dengan aturan main yang ada, namun sebaliknya menjadikan pegawai sebagai sebuah subjek yang dinamis dan berkembang, suatu kondisi dimana pegawai memiliki rasa kedisiplinan atas dasar nilai pribadi, bukan hanya kepatuhan relatif semata.

Hal di atas adalah ranah etos kerja, dimana spirit, semangat, dan mentalitas yang mewujudkan menjadi seperangkat perilaku kerja yang positif seperti: rajin, bersemangat, teliti, tekun, ulet, sabar, akuntabel, responsibel,

berintegritas, hemat, menghargai waktu, dan sebagainya. Hal tersebut semuanya berada dalam diri manusia yang tersimpan dalam berbagai bentuk kompetensi, keahlian, dan kemampuan diri manusia tersebut yang dalam hal ini adalah PNS. Apabila semua hal tersebut digunakan di dalam dan melalui kerja, ia akan keluar dalam bentuk kinerja, prestasi, dan produksi. Para pegawai dengan etos kerja seperti itu, akan bekerja dengan penuh dedikasi dan pengabdian diri karena dalam jiwa mereka telah tertanam nilai-nilai bahwa bekerja adalah sebuah rahmat, bekerja adalah ibadah, bekerja adalah amanah, bekerja adalah melayani. Bekerja dengan penuh disiplin dan tanggung jawab adalah representasi dari kemuliaan diri.

Dalam rangka mengusung suatu tata nilai aturan kepegawaian yang bersifat lebih menyeluruh, diperlukan sebuah terobosan baru dalam merumuskan peraturan khususnya yang berkaitan dengan disiplin PNS. Terobosan tersebut berkenaan dengan bagaimana sebuah peraturan disiplin pegawai mampu mengakomodir secara baik unsur-unsur nilai bagi para pegawai itu sendiri. Unsur nilai yang mampu memberi rangsangan bagi para pegawai, untuk mampu mengembangkan nilai dan karya mereka berdasarkan prinsip “etos kerja” mereka, bukan sebaliknya hanya kepatuhan administratif semata. Kita tidak akan bisa menjamin suksesnya sebuah peraturan disiplin PNS apabila semangat yang diusung hanya dalam kisaran

normatif yang mendasarkan pada pola aturan nilai legal formal kepegawaian semata. Melalui etos kerja, para pegawai akan melakukan pekerjaan serta mematuhi peraturan yang ada secara totalitas atas dasar kesadaran dan ketulusan budi, bukan hanya atas dasar kepatuhan untuk tidak dikenai hukuman semata. Melalui sebuah peraturan yang didalamnya terdefiniskan nilai-nilai yang dapat merangsang nilai etos kerja pegawai, visi mulia dari diterbitkannya peraturan disiplin PNS yakni menjadikan pegawai yang Handal, Profesional dan Bermoral akan dapat kita wujudkan bersama.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang, disimpulkan sebagai berikut:
 - a. Tahap Pembinaan. Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 bertujuan untuk merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai yang dilakukan secara efektif guna mencegah atau mengetahui kesalahan, memberikan solusi, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja dan juga mengaktifkan peranan pimpinan dan pegawai. Program Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang tertuang dalam Peraturan Bupati Sintang Nomor 10 Tahun 2015 Tentang Ketentuan Hari Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang, Peraturan Bupati Sintang Nomor: 27 Tahun 2017 Tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang serta Peraturan Bupati Sintang Nomor 28 Tahun 2017 Tentang Kode Etik Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang. Bentuk

Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Sintang masih belum optimal. Indikasi hal tersebut adalah masih banyak OPD yang belum menerapkan sistem absensi sidik jari (finger print, Pelaksanaan Apel Pagi/Apel Sore, Penyampaian Absensi Manual serta Penetapan Jam Masuk dan Jam Pulang Kantor. Penerapan program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil juga masih belum optimal.

- b. Tahap Proses Hukum Disiplin. Tahap proses hukuman disiplin dalam PP Nomor 53 Tahun 2010 mencakup pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan hukuman disiplin, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin. Tahapan tersebut pada umumnya sudah sesuai ketentuan yang berlaku. Namun demikian, masih ditemukan Pimpinan OPD yang berperan sebagai pengawas terhadap bawahannya belum optimal melakukan pemanggilan maupun mengajukan pemeriksaan terhadap bawahannya yang melanggar disiplin.

2. Berdasarkan Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 disimpulkan sebagai berikut:

- a. Komunikasi. Ditandai dengan masih minimnya sosialisasi terhadap Tahap proses hukuman disiplin dalam PP Nomor 53 Tahun 2010 mencakup pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan hukuman disiplin, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin.
- b. Disposisi, dimana komitmen atasan maupun bawahan untuk melaksanakan ketentuan aturan disiplin pegawai secara serius. Seperti contoh, masih ada pendapat yang menyatakan “biar pun jarang masuk kantor, yang penting pekerjaan selesai”.
- c. Sumber Daya Dalam Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang masih sangat minim terutama Sumber Daya Keuangan, Sumber Daya Informasi dan Sumber Daya Teknologi.
- d. Struktur Organisasi, sulitnya pembinaan disiplin PNS terutama yang bertugas di Kecamatan-Kecamatan dan Kelurahan yang jauh secara geografis.

B. Saran

1. Berdasarkan aspek Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang disarankan sebagai berikut:
 - a. Pada Tahap Pembinaan, perlu ditingkatkan Bentuk Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara oleh masing-masing Organisasi

Perangkat Daerah melalui penerapan sistem absensi sidik jari (finger print, Pelaksanaan Apel Pagi/Apel Sore, Penyampaian Absensi Manual serta Penetapan Jam Masuk dan Jam Pulang Kantor. Penerapan program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil juga perlu ditingkatkan dengan menyediakan anggaran yang memadai.

- b. Pada Tahap Proses Hukum Disiplin, Pimpinan OPD yang berperan sebagai pengawas terhadap bawahannya harus lebih aktif melakukan pemanggilan maupun mengajukan pemeriksaan terhadap bawahannya yang melanggar disiplin.
2. Berdasarkan aspek Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang Periode Tahun 2010 – 2018 disarankan sebagai berikut:
 - a. Perlu peningkatan dan kontinuitas sosialisasi terhadap Tahap proses hukuman disiplin dalam PP Nomor 53 Tahun 2010 yang mencakup pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan hukuman disiplin, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin.

- b. Perlu peningkatan komitmen atasan maupun bawahan untuk melaksanakan ketentuan aturan disiplin pegawai secara serius melalui penandatanganan perjanjian kinerja atau fakta integritas.
- c. Perlu peningkatan Sumber Daya Dalam Proses Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang terutama Sumber Daya Keuangan, Sumber Daya Informasi dan Sumber Daya Teknologi.
- d. Guna meningkatkan pembinaan disiplin PNS terutama yang bertugas di Kecamatan-Kecamatan dan Kelurahan yang jauh secara geografis, perlu dipertimbangkan penempatan PPNS di seluruh Kecamatan dan Kelurahan.
3. PP No 6 Tahun 1974 tentang Pembatasan Kegiatan Pegawai Negeri dalam Usaha Swasta dan PP Nomor 45 Tahun 1990 tentang Izin Perkawinan dan Perceraian PNS, merupakan peraturan yang sering menjadi dasar pelanggaran disiplin berat PNS, seyogyanya ke dua peraturan tersebut dimasukkan kedalam PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Dengan demikian hal tersebut diharapkan dapat mempermudah dan memperjelas proses penegakan hukuman disiplin berat bagi PNS

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. 2006. *Politik dan Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI Bandung bekerjasama dengan Puslit KP2W Lemlit Unpad.
- Albrow, Martin, 1996, *Birokrasi*, PT. Tiara Wacana Yogya, Yogyakarta.
- Ali, F. 1997. *Metodologi Penelitian Sosial Dalam Bidang Administrasi Dan Pemerintahan*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bacal, R. 2001. *Performance Management (Memberdayakan Karyawan, Meningkatkan Kinerja Melalui Umpan Balik Dan Mengukur Kinerja)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Cullen. 2004. *Memaksimalkan Kinerja*. Alih bahasa: Andi Widarmoko. Magelang: Tugu Publisher.
- Chrisnadi, B. 2001. *Pokok-Pokok Pembinaan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Karier*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara RI.
- Dessler. 1997. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Dunn, William N, 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (Terjemahann), edisi kedua, Jogyakarta, Gajahmada University Pres
- Dwiyanto, Agus dkk, 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, PSKK-UGM, Yogyakarta.
- Gouzali. S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Hariandja, Denny B.C., 1999, *Birokrasi Nan Pongah : Belajar dari Kegagalan Orde Baru*, Kanisius, Yogyakarta.
- Hasibuan, S. 1988. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 1996. *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Husnan, HS. 1997. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, Hani, 1995, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPEE-UGM Yogyakarta.
- Harjosoekarta, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*, Penerbit Djaambatan, Jakarta.

- Irawan. 2001. *Manajemen Kinerja SDM*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara
- Islamy, M. Irfan. 1997. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, Charles. O. 1996. *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Keban, Yaremiyas., 2008. *Enam Strategis Administrasi Publik, Konsep, Strategi dan Isu*, Jogyakarta, Gava Media
- Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara RI, 2003. *Prosiding Hasil Rapat Koordinasi Pendayagunaan Aparatur Negara Tingkat Nasional*. Jakarta: Kementrian Pendayagunaan Aparatur
- Kusno, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martoyo, Susilo, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke Tiga, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Moekijat, 1991, *Latihan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Manulang, 1990. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Miles dan Huberman. 1992, *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: University Indonesia.
- Moleong, L.J. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mufiz, A. 1994. *Pengantar Administrasi Negara*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Musanef, 1984, *Manajemen Kepegawaian Indonesia*, Jakarta: PT. Gunung Agung,
- Ndraha, T.u, 1999, *Pengantar Teori Pembangunan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Notoadmodjo, 1998, *Pengembangan Sumber Daya Aparatur*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Nugroho, 2010. *Public Policy : Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan dan Manajemen Kebijakan*, Jakarta, Elex Media Komputindo

- Parsons, Wayne, 2011. *Public Policy : Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*, Jakarta, Kencana
- Steer, Ricard M, 1985, *Efektivitas Organisasi (Kaidah Perilaku)*, Seri Manajemen No. 47, Erlangga, Jakarta.
- Subarsono, AG, 2005, *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori dan Aplikasi*, Jogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Supriyadi, G.T. 2001. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta:LAN.
- Suryadi, P. 1999. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*. Jakarta:LAN.
- Tachjan, H. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI.
- Thoha, Miftah, 1995, *Birokrasi Indonesia Dalam Era Globalisasi*, Pusdiklat Pegawai Depdiknas, Sawangan, Bogor.
- Wahab, A Solichin. 1997. *Pengantar Analisis Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Wibawa, Samudara, 1994. *Kebijakan Publik, Proses dan Analisis*, Jakarta, Intermedia.
- Winarno, Budi. 2013. *Kebijakan Publik : Teori, Proses dan Studi Kasus, cetakan pertama*, Edisi dan Revisi Terbaru, Yogyakarta. CAPS (Center of academic Publishing Service).

Dokumen :

- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 tentang *Petunjuk pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Tanggal 1 Oktober 2010*.
- Surat Edaran Bupati Sintang Nomor 860/2338/BKD-D tentang *Penegakan Disiplin dan Kewajiban Mematuhi Jam Kerja bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang*.

PEDOMAN WAWANCARA

A. Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil:

1. Tahap Pembinaan

- a. Bagaimanakah mekanisme pembinaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?
- b. Siapa saja yang terlibat dalam pembinaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?
- c. Apa saja bentuk pembinaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?
- d. Bagaimana tanggapan ASN terhadap pembinaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

2. Tahap Proses Penjatuhan Hukuman Disiplin

- a. Bagaimanakah mekanisme Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?
- b. Apa saja tahapan Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?
- c. Siapa saja yang terlibat dalam Proses Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?
- d. Apa saja bentuk Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

- e. Bagaimana tanggapan ASN terhadap Proses Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

B. Faktor yang mempengaruhi Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil:

1. Komunikasi

- a. Bagaimanakah proses komunikasi yang dilakukan dalam Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?
- b. Apa saja bentuk komunikasi yang dilakukan dalam Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?
- c. Siapa saja yang terlibat dalam komunikasi Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?

2. Disposisi

- a. Bagaimanakah tanggapan ASN di Kabupaten Sintang terhadap Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?
- b. Bagaimanakah tingkat pemahaman ASN di Kabupaten Sintang terhadap Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?

3. Sumber daya

- a. Bagaimanakah ketersediaan sumber daya dalam Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?
- b. Apa saja sumber daya yang diperlukan dalam Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?

4. Struktur organisasi

- a. Apakah sudah dibentuk tim dalam Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?
- b. Apakah sudah ada pembagian tugas dalam Impelementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil?



Lampiran 3**DOKUMENTASI PHOTO**

Gambar 1:
Kondisi Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang



Hari Rabu Tanggal 19 Juni 2019
Pukul 11.25 sd. 11.35 wib
Di Runag Kerja Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang

Gambar 2:
Kondisi Wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan
Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang
(BKPSDM)



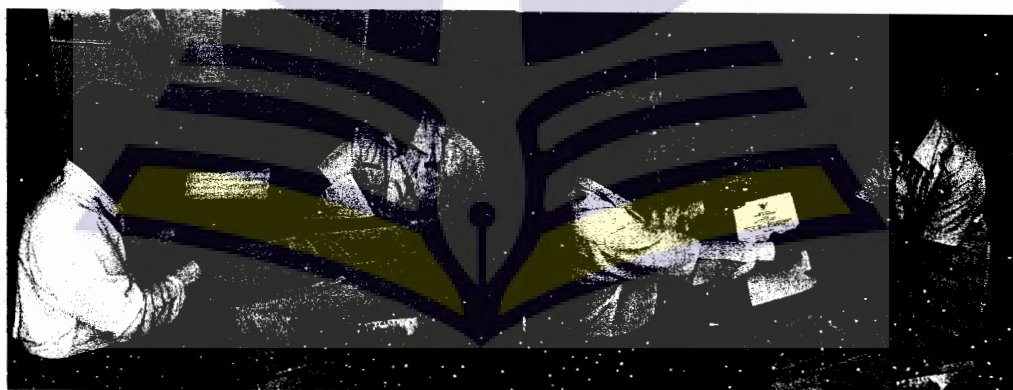
Hari Rabu, Tanggal 12 Juni 2019
Pukul 11.15 sd. 11.30 wib
Ruang Kerja Kepala BKPSDM Kab. Sintang

Gambar 3:
Kondisi Wawancara dengan Sekretaris BKPSDM Kabupaten Sintang
bertindak Mewakili Plt. Kepala Bidang Disiplin dan Kespeg



Hari Rabu, Tanggal 26 Juni 2019
Pukul 09.15 sd. 09.40 wib
Di Ruang Kerja Sekretaris BKPSDM Kab. Sintang

Gambar : 4



Penandatanganan Berita Acara serta Penyerahan SK Hukuman Disiplin
kepada PNS Guru yang Melanggar Disipliner masuk kerja
sekaligus Wawancara

Dilaksanakan oleh Plt. Kabid Disiplin dan Kespeg BKPSDM Kab. Sintang
Harusnya Hari Senin Tanggal 15 April 2019
Namun yang bersangkutan tugas di daerah Katagori Terpencil maka yang
bersangkutan hadir pada hari Rabu Tanggal 17 April 2019.

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Mahasiswa : AKHMAD HUSNI
NIM : 530003684
Judul : Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang
Nama Yang Diwawancara : Dra. Yosepha Hasnah, M.Si
Jabatan : Sekretaris Daerah Kabupaten Sintang
Tanggal : 19 Juni 2019

1. Apakah yang menjadi tujuan khusus pembinaan disiplin kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang ?

Jawab:

Pada prinsipnya tujuan pembinaan disiplin tersebut adalah agar Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan pemerintah daerah yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah pimpinan. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan pemerintah daerah sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa milik pemerintah daerah dengan sebaik-baiknya. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku tentang Aparatur Sipil Negara. Mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2. Apakah yang menjadi tujuan Penetapan Hari dan Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang?

Jawab:

Peraturan Bupati Sintang tentang hari dan jam kerja dimaksud dalam rangka upaya pembinaan Disiplin kepada PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang dan sekaligus untuk dipedomani dalam pelaksanaannya. Penetapan Hari dan Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang dengan maksud untuk menjamin terarahnya manajemen PNS dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara efektif dan efisien. Penetapan Hari dan Jam Kerja bertujuan sebagai dasar pelaksanaan tugas kedinasan yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh seluruh PNS di Lingkungan Pemerintah

Kabupaten Sintang sebagai kewajiban PNS dalam mentaati ketentuan jam kerja, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

3. Apakah yang menjadi tujuan Penetapan Kode Etik PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang?

Jawab:

Kode Etik PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang bertujuan untuk: (1) mendorong pelaksanaan tugas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan ; (2) meningkatkan disiplin baik dalam pelaksanaan tugas maupun hidup bermasyarakat, berorganisasi, berbangsa dan bernegara; (3) menjamin kelancaran dalam pelaksanaan tugas dan suasana kerja yang harmonis dan kondusif; (4) meningkatkan kualitas kerja dan perilaku PNS yang profesional; dan (5) meningkatkan citra dan kinerja PNS.

4. Apakah yang menjadi ruang lingkup Kode Etik PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang?

Jawab:

Ruang lingkup kode Etik PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang meliputi : sikap; perbuatan; tulisan dan; ucapan.

5. Apakah yang menjadi sanksi pelanggaran Kode Etik PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang?

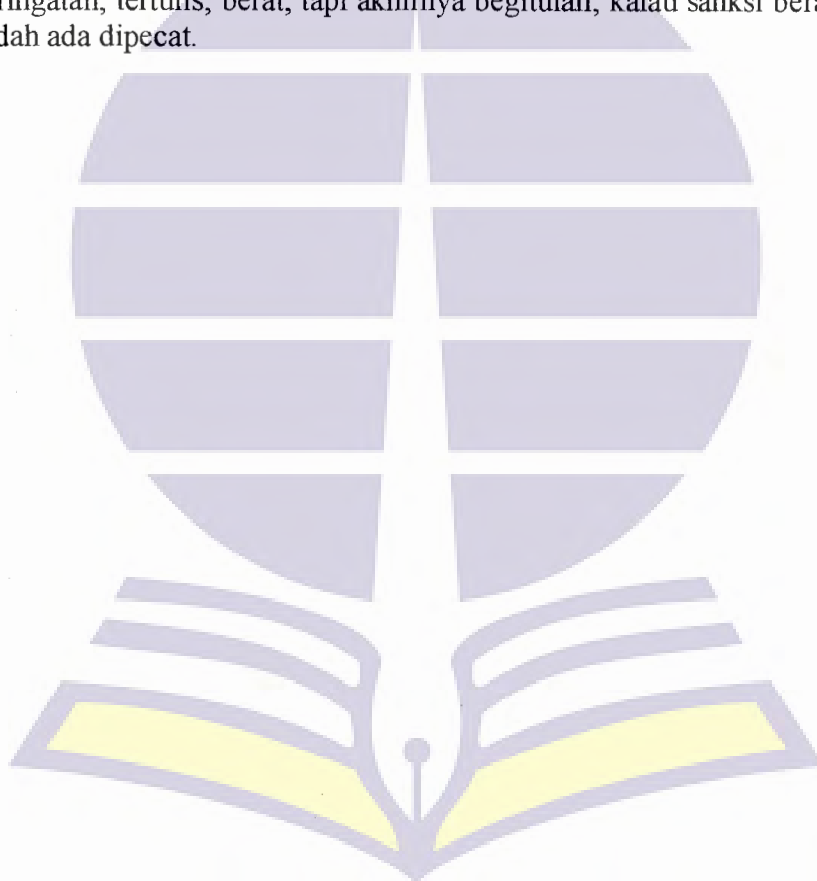
Jawab:

PNS yang melanggar ketentuan kode Etik dikenakan sanksi moral. Sanksi moral sebagaimana dimaksud dibuat secara tertulis dan dinyatakan oleh pejabat yang berwenang berdasarkan rekomendasi dari Majelis Kode Etik. Pernyataan pejabat yang berwenang harus menyebutkan jenis pelanggaran Kode Etik yang dilanggar PNS. Sanksi moral meliputi pernyataan secara terbuka atau pernyataan secara tertutup. Pernyataan secara terbuka dapat berupa diumumkan pada saat apel PNS dan/atau forum resmi PNS dan/atau pada papan pengumuman resmi. Pernyataan secara tertutup dilakukan dalam pertemuan tertutup yang dihadiri oleh pejabat yang berwenang, atasan langsung terlapor dan pelapor. PNS yang diberikan sanksi moral harus menindaklanjuti dengan membuat pernyataan permohonan maaf dan/atau penyesalan. PNS yang melakukan pelanggaran kode etik selain diberikan sanksi moral, berdasarkan rekomendasi Majelis Kode Etik dapat diberikan tindakan administratif sesuai peraturan perundang-undangan.

6. Bagaimanakah pemberian sanksi atau hukuman disiplin di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang?

Jawab:

Pemberian sanksi terhadap mereka bergantung berat ringannya pelanggaran yang dilakukan oleh bersangkutan, bahkan sekarang ada beberapa orang yang sudah masuk ke pihak Inspektorat ke pembinaan kepegawaian, itu mereka sudah diberi sanksi berat, malah kemarin di tahun 2018 itu ada pegawai yang dipecat karena kedisiplinannya itu sudah tidak ada lagi, sudah diberi sanksi peringatan, tertulis, berat, tapi akhirnya begitulah, kalau sanksi beratnya disini sudah ada dipecat.



TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Mahasiswa : AKHMAD HUSNI
NIM : 530003684
Judul : **Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang**
Nama Yang Diwawancara : PALENTINUS, S.Sos, M.Si
Jabatan : **Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang**
Hari dan Tanggal : **Rabu, 12 Juni 2019**
Tempat : **Ruang Kerja Kepala BKPSDM Kabupaten Sintang**

1. Bagaimanakah cara atau model Pembinaan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang ?

Jawab:

Pembinaan disiplin Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang dilakukan melalui beberapa hal sebagai berikut: 1) penciptaan peraturan- peraturan dan tata tertib-tata tertib yang harus dilaksanakan; 2) menciptakan dan memberi sanksi bagi pelanggar disiplin; 3) melakukan pembinaan disiplin melalui pelatihan kedisiplinan yang terus menerus.

2. Apa saja yang dilakukan untuk menjamin efektivitas pelaksanaan hari dan jam kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang ?

Jawab:

Untuk menjamin efektivitas pelaksanaan hari dan jam kerja serta sebagai sarana evaluasi pimpinan SKPD, maka setiap SKPD wajib melaksanakan kegiatan apel pagi dan apel siang yang dilaksanakan pada hari Senin dan hari Jum'at. Setiap PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang wajib mengikuti kegiatan apel bulanan yang tempat dan pelaksanaan disesuaikan. Pimpinan SKPD wajib menindak tegas PNS di bawahnya yang terbukti melanggar ketentuan hari dan jam kerja sesuai kewenangan yang dimilikinya serta melaporkan segala bentuk pembinaan dan penegakan disiplin PNS yang telah dilakukan kepada Bupati Sintang melalui Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang dengan tembusan kepada Inspektur Kabupaten Sintang

3. Siapa saja yang berkewajiban melakukan pengawasan terhadap hari dan jam kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sintang ?

Jawab:

Pengawasan terhadap hari dan jam kerja adalah kewajiban setiap pimpinan SKPD. Pengawasan pelaksanaan hari dan jam kerja dituangkan dalam bentuk daftar hadir yang wajib ditandatangani oleh

setiap PNS dan wajib diketahui oleh pimpinan SKPD. Pelaporan pelaksanaan hari dan jam kerja disampaikan berupa daftar dan rekapitulasi daftar hadir kepada Bupati Sintang melalui Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang dengan tembusan kepada Inspektur Kabupaten Sintang selambat-lambatnya pada tanggal 10 (sepuluh) bulan berikutnya. Bagi unit kerja yang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) agar penyampaian laporan daftar hadir dan rekapitulasi daftar hadir melalui SKPD induknya, selanjutnya oleh SKPD induk rekapitulasi daftar hadir masing-masing UPT diteruskan kepada Bupati Sintang melalui Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sintang bersamaan dengan penyampaian daftar hadir dan rekapitulasi daftar hadir SKPD induk. Pimpinan SKPD wajib menindak tegas pimpinan UPT di bawahnya yang tidak menyampaikan laporan daftar hadir dan rekapitulasi daftar hadir.

4. Bagaimanakah prosedur Pemanggilan Pemeriksaan terhadap Pegawai ASN yang diduga melanggar disiplin?

Jawab:

Pemanggilan Pemeriksaan terhadap Pegawai ASN yang diduga melanggar disiplin harus dilakukan dengan teliti dan objektif, sehingga pejabat yang berwenang menghukum dapat mempertimbangkan dengan seksama tentang jenis hukuman disiplin yang akan dijatuhkan kepada Pegawai ASN yang bersangkutan. Pada tahap ini laporan-laporan dari atasan yang bersangkutan atau mungkin bisa laporan dari LSM-LSM atau yang lainnya, yang sebelumnya sudah ditelaah terlebih dahulu. Setelah semua laporan diterima dan dipelajari maka yang bersangkutan akan dilakukan pemanggilan.

5. Bagaimanakah prosedur Pemeriksaan terhadap Pegawai ASN yang diduga melanggar disiplin?

Jawab:

Sebelum melakukan pemeriksaan, atasan langsung atau tim pemeriksa mempelajari terlebih dahulu dengan seksama laporan-laporan atau bahan-bahan mengenai pelanggaran disiplin yang diduga dilakukan oleh Pegawai ASN yang bersangkutan. Pemeriksaan dilakukan secara tertutup, hanya diketahui dan dihadiri oleh Pegawai ASN yang diperiksa dan pemeriksa.

6. Bagaimanakah prosedur Pemberian sanksi terhadap Pegawai ASN yang diduga melanggar disiplin?

Jawab:

pemberian sanksi berpedoman pada PP No. 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS, yang mana selama 5 hari berturut-turut tidak hadir diberi teguran lisan, dan selama 43 hari berturut-turut tanpa alasan atau tanpa berita akan dipecat, tapi selama ini kan pegawai di sini tidak ada yang begitu karena batas izin itu hanya 3 hari, bagi yang tidak ada berita lebih dari lima hari itu akan diberi surat teguran pertama, kemudian surat teguran kedua, kalau surat teguran kedua tidak diindahkan, ada panggilan surat teguran ke tiga, dan jika masih tidak dipenuhi berarti kita melaporkan yang bersangkutan untuk ditindak lanjuti.

7. Bagaimanakah prosedur penyampaian hukuman disiplin terhadap Pegawai ASN yang melanggar disiplin?

Jawab:

Upaya penyampaian hukuman disiplin dilakukan dengan tata cara: Setiap penjatuhan hukuman disiplin ditetapkan dengan keputusan pejabat yang berwenang menghukum. Pada prinsipnya penyampaian keputusan hukuman disiplin dilakukan sendiri oleh pejabat yang berwenang menghukum. Pegawai negeri sipil yang bersangkutan dipanggil secara tertulis untuk hadir menerima keputusan hukuman disiplin. Penyampaian keputusan hukuman disiplin dilakukan secara tertutup oleh pejabat yang berwenang menghukum atau pejabat lain yang ditunjuk, kepada pegawai negeri sipil yang bersangkutan dan tembusannya disampaikan kepada pejabat instansi terkait. Apabila tempat kedudukan pejabat yang berwenang menghukum dan tempat PNS yang dijatuhi hukuman disiplin berjauhan, maka pejabat yang berwenang menghukum dapat menunjuk pejabat lain untuk menyampaikan keputusan hukuman disiplin tersebut, dengan ketentuan bahwa pangkat atau jabatannya tidak lebih rendah dari PNS yang dijatuhi hukuman disiplin.

Tim khusus yang meliputi BKPSDM Kabupaten Sintang, Inspektorat, bagian hukum kabupaten, dan pihak OPD setelah menentukan hasil atau hukuman disiplin apa yang akan dijatuhi kepada yang bersangkutan berupa BAP, hasil keputusan tersebut akan disampaikan kepada Bupati untuk pengesahan melalui rapat. Setelah disahkan oleh Bupati keputusan tersebut akan diserahkan kepada Pimpinan yang bersangkutan untuk menyampaikan kepada yang bersangkutan.

8. Bagaimanakah efektivitas Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010?

Jawab:

Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 merupakan aturan yang digunakan dalam pelaksanaan disiplin PNS. Saya berpendapat, peraturan ini sudah bagus karena peraturan pemerintah ini lebih tegas mengatur

tentang sanksi hukuman disiplin, ketentuan target kerja PNS, pejabat yang berwenang menghukum serta adanya upaya administratif yang dapat dilalui PNS yang terkena hukuman disiplin jika keberatan dengan penjatuhan hukuman disiplin terhadapnya. Hal tersebut merupakan suatu kelebihan dibandingkan dengan Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 1980 yang mengatur soal disiplin PNS sebelumnya. Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 merupakan dasar hukum penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil.

9. Bagaimanakah kegiatan sosialisasi tentang Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010?

Jawab:

sosialisasi disiplin PNS telah kami komunikasikan pada bawahan, berupa aturan dan ketentuan yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil. Kebijakan internal yang kami lakukan yakni mengeluarkan instruksi Bupati Sintang Tentang Pelaksanaan Disiplin Pegawai yang isinya antara lain memuat aturan apel pagi dan sore dan diperlakukan bagi seluruh pegawai, termasuk pegawai honorer. Upaya penerapan disiplin yang kami lakukan, ialah dalam setiap kesempatan kami sering menyampaikan melalui pimpinan OPD untuk selalu memberikan arahan kepada bawahan dengan memberikan penjelasan sesuai dengan peraturan perundangan tentang disiplin yang berlaku.

10. Bagaimanakah sarana dan prasarana dalam penegakan disiplin PNS?

Jawab:

mengenai sarana dan prasarana dalam penegakan disiplin PNS, kami sudah mengupayakan memakai mesin absensi sidik jari (fingerprint) yang memungkinkan dengan mudah mengetahui jika ada PNS yang terlambat atau tidak masuk kerja. Namun demikian belum semua OPD menganggarkan pembelian absensi sidik jari (fingerprint)”

11. Upaya apa saja yang dilakukan untuk mendukung penegakan disiplin PNS di lingkup Pemerintah Kabupaten Sintang?

Jawab:

dalam upaya mendukung penegakan disiplin PNS di lingkup Pemerintah Kabupaten Sintang termasuk pegawai-pegawai di lingkungan Kecamatan dan Kelurahan, pemerintah memberikan penghargaan kepada PNS yang menunjukkan kinerja dan disiplin yang baik. Penghargaan tersebut adalah Penghargaan Satya Lencana Karya Satya, agar PNS memiliki kedisiplinan yang tinggi dan mendorong semangat PNS agar bekerja dengan penuh semangat.

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Mahasiswa : AKHMAD HUSNI
NIM : 530003684
Judul : **Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang**

Nama Yang Diwawancara : ADE SUPARDI, SH., M.Si
Jabatan : Sekretaris BKPD Mewakili Kepala Bidang Disiplin dan Kesejahteraan Pegawai **BKPSDM Kabupaten Sintang** (Kepala Bidang Disiplin dan Kesejahteraan Pegawai di Rangkap Peneliti selaku Pelaksana Tugas (Plt)).
Tanggal : 26 Juni 2019

1. Bagaimanakah hari kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang?

Jawab:

Hari Kerja bagi seluruh SKPD di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sintang ditetapkan sebanyak 5 (lima) hari kerja. Jumlah jam kerja efektif dalam lima hari kerja sebagaimana dimaksud adalah 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam. Ketentuan Hari dan Jam Kerja merupakan pedoman bagi SKPD dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

2. Apa saja ketentuan yang diatur dalam hari kerja dimaksud?

Jawab:

Ketentuan Hari dan Jam kerja diatur sebagai berikut : Hari Senin sampai dengan hari Kamis, masuk kantor pada pukul 07.15 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) dan pulang kantor pada pukul 15.15 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB). Hari Jumat masuk kantor pada pukul 07.15 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) yang diawali dengan Senam Pagi atau melaksanakan kegiatan kebersihan baik di dalam lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja dan untuk istirahat pada pukul 11.00 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) sampai dengan pukul 13.30 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB). Istirahat jam kerja hanya diberlakukan pada hari Jum'at pada pukul 11.00 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB) sampai dengan pukul 13.30 Waktu Indonesia Bagian Barat (WIB).

3. Bagaimanakah ketentuan hari kerja bagi SKPD yang memberikan pelayanan kepada masyarakat luas?

Jawab:

Khusus bagi SKPD yang secara fungsional bertugas langsung memberikan pelayanan kepada masyarakat luas tidak diperkenankan mengurangi pelayanan yang bersifat mendesak (*urgen*) dan kemanusiaan. Bagi SKPD yang bersifat memberikan pelayanan kepada masyarakat luas disesuaikan dengan sifat pelayanan masing-masing, yaitu : bagi SKPD seperti Rumah Sakit, dan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) yang memberikan pelayanan rawat inap secara terus menerus selama 24 (dua puluh empat) jam termasuk pada hari Sabtu, minggu, dan hari libur diatur beregu secara bergilir (*shift*). bagi Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) yang tidak memberikan pelayanan rawat inap agar disusun jadwal piket/jaga pada hari Sabtu, hal ini bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat luas. bagi SKPD yang tidak melaksanakan tugas pelayanan secara terus menerus selama 24 (dua puluh empat) jam dipandang perlu untuk tetap menjaga guna mengantisipasi kemungkinan terjadinya hal yang bersifat mendesak (*urgen*) dan kemanusiaan seperti Pemadam Kebakaran, dan unit kerja yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban seperti Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP), agar disusun jadwal piket/jaga.

4. Bagaimanakah Rencana Strategis (Renstra) di bidang penegakan disiplin pada BKPSDM Kabupaten Sintang?

Jawab:

pembinaan disiplin PNS yang kami lakukan mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) yang sudah ditetapkan, yang dimana program dan kegiatan yang kami lakukan dalam upaya meningkatkan disiplin kinerja PNS dalam lingkup Pemerintahan Kabupaten Sintang melalui sosialisasi kode etik dan peraturan-peraturan kepegawaian serta bimbingan teknis untuk pembinaan PNS.

5. Apa saja program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Sintang?

Jawab:

Adapun program/kegiatan dalam Rencana Strategis (Renstra) BKPSDM Kabupaten Sintang Tahun 2016 – 2021 terkait pembinaan dan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Sintang adalah sebagai berikut: (1) Program Peningkatan Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Jenis Kejadiannya adalah: Peningkatan disiplin aparatur; Sosialisasi peraturan kepegawaian; Sosialisasi/implementasi kode etik PNS; Bimbingan teknis untuk pembinaan PNS; Bimbingan teknis penyelesaian pelanggaran disiplin PNS dan banding administrasi ke Badan Pertimbangan Kepegawaian (Bapek); Bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-

undangan. (2) Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur. Jenis kegiatannya adalah: Penyusunan rencana pembinaan karier dan PNS; Pemberian penghargaan kepada PNS yang berprestasi; Pembinaan dan kaderisasi kepemimpinan PNS yang responsif; Penegakan kode etik, perilaku, dan disiplin pegawai; Penyelenggaraan konseling PNS; Penyelenggaraan pembinaan dan pengawasan manajemen PNS; Penyelenggaraan pengawasan dan pengendalian regulasi kepegawaian.

6. Bagaimanakah prosedur tahap penjatuhan hukuman disiplin pada BKPSDM Kabupaten Sintang?

Jawab:

Pada tahap penjatuhan hukuman disiplin, tim pemeriksa membuat berita acara yang dilaporkan kepada Bupati. Selanjutnya Bupati menyerahkan kepada Inspektorat untuk diperiksa ulang berkas-berkas tersebut. Di sini Inspektorat berperan sebagai komando utama dalam seluruh proses pemeriksaan tersebut. Pada saat pemeriksaan tersebut dibentuk tim khusus yaitu Inspektorat, BKD, bagian hukum kabupaten, dan pihak dari Dinas terkait. Pada tahap ini dalam pemeriksaan bukan hanya yang bersangkutan yang diperiksa, tetapi juga dari Kepala Dinas maupun atasan dari yang bersangkutan. Setelah pemeriksaan tersebut selesai dilakukan, Inspektorat membuat *resume* dari hasil pemeriksaan tersebut berdasarkan perundingan dari tim berupa sanksi yang pantas dijatuhi kepada yang bersangkutan, selanjutnya Inspektorat melaporkan kembali ke Bupati untuk diputuskan.

7. Bagaimanakah Prosedur dan tata cara pengajuan keberatan terhadap hukuman disiplin PNS?

Jawab:

Prosedur dan tata cara pengajuan keberatan adalah sebagai berikut: Keberatan diajukan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum dengan memuat alasan keberatan paling lambat 14 (empat belas) hari kalender, terhitung mulai tanggal yang bersangkutan menerima keputusan hukuman disiplin.

8. Bagaimanakah konsistensi pelaksanaan disiplin oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

Jawab:

Tidak ada aturan perundang-undangan yang menyangkut kepegawaian tidak disampaikan ataupun disosialisasikan, semuanya disosialisasikan termasuk aturan tentang disiplin. Namun demikian, masih ada pegawai yang tidak mentaati aturan disiplin, utamanya masuk tepat waktu dan pulang tepat waktu pula.

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

Nama Mahasiswa : AKHMAD HUSNI
NIM : 530003684
Judul : Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Sintang
Nama Yang Diwawancara : DIMAS, A.Ma.Pd
Jabatan : Guru Agama Katholik SDN 5 Air Nyuruk Kecamatan Ketungau Hilir
Tanggal : Rabu, 5 Juni 2019
Tempat : Ruang Kerja Plt. Kabid Disiplin dan Kespeg BKPSDM Kabupaten Sintang

1. Bagaimanakah tanggapan anda terhadap sosialisasi aturan disiplin oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

Jawab:

Pada saat sosialisasi BKPSDM Kabupaten Sintang hanya memanggil perwakilan dari setiap OPD yang ada yaitu biasanya Pejabat yang menangani kepegawaian, setelah itu dari perwakilan tersebut menginformasikan kembali apa yang disampaikan atasan kepada staf-stafnya. Pada tahap pembinaan ini bisa menjadi kelemahan dari implementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 di Kabupaten Sintang.

2. Bagaimanakah tanggapan anda terhadap penerapan sanksi aturan disiplin oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

Jawab:

penerapan sanksi itu hanya sifatnya teguran artinya kalau yang lain-lain belumlah karena saya juga rutin melakukan rapat evaluasi kinerja setiap sebulan sekali. Kalau penerapan sanksinya palingan cuma dikasih teguran-teguran begitu, sejauh ini masih ditegur-tegur begitu saja, artinya ada kebijakanlah. Masalah sanksi itu, setahu saya hanya teguran, tapi sifatnya teguran yang diberi itu membangun.

3. Bagaimanakah tanggapan anda terhadap komitmen penegakan aturan disiplin oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

Jawab:

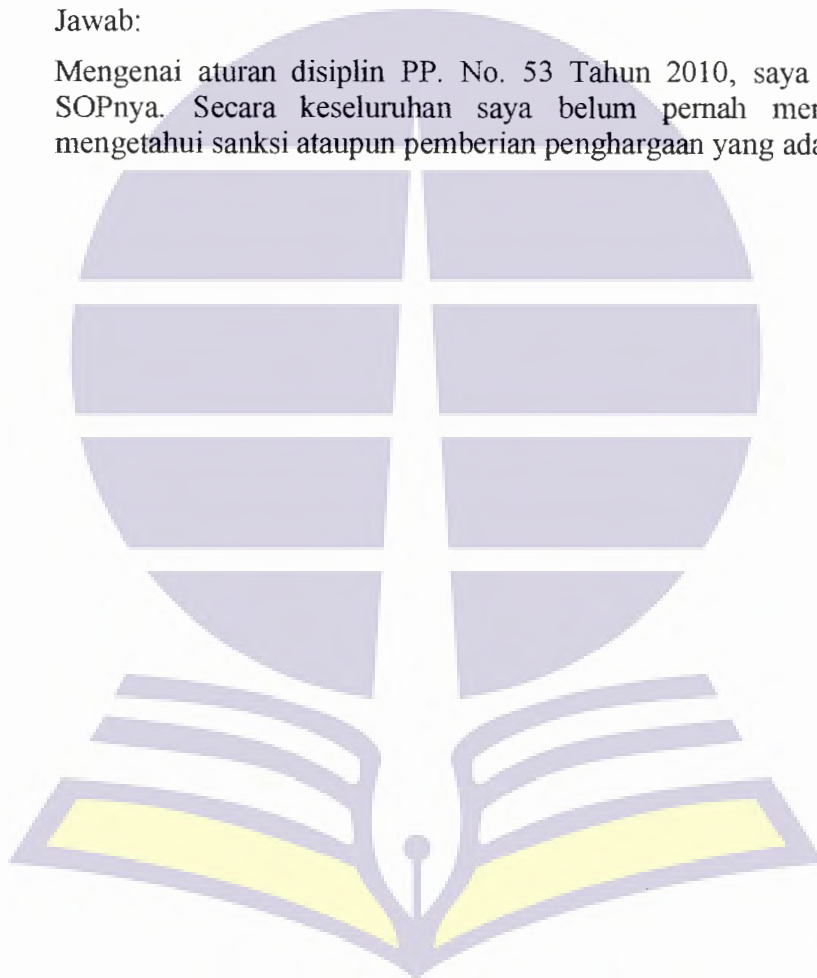
Harus ada keinginan yang kuat untuk melaksanakan penerapan disiplin, Pemerintah Kabupaten Sintang ini mempunyai jumlah pegawai yang sangat banyak, serta rentang kendali yang sangat panjang. Solusinya

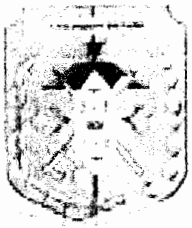
bagaimana para pimpinan disini secara serentak turun langsung untuk lebih mensosialisasikan peraturan disiplin, buatlah jadwal bulanan khusus untuk mengevaluasi disiplin kerja masing-masing bawahan dan memberikan sanksi sesuai dengan aturan dan ketentuan.

4. Bagaimanakah tanggapan anda terhadap SOP penegakan aturan disiplin oleh BKPSDM Kabupaten Sintang?

Jawab:

Mengenai aturan disiplin PP. No. 53 Tahun 2010, saya belum ada SOPnya. Secara keseluruhan saya belum pernah membaca dan mengetahui sanksi ataupun pemberian penghargaan yang ada.





**PEMERINTAH KABUPATEN SINTANG
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA**

Jalan Y. C. Dewang Oeny, Baming, Sintang, Provinsi Kalimantan Barat
Telp. (0565) 21445 - Fax (0565) 22011

Sintang, 15 Mei 2019


Nomor	800/507/BKPSDM-A	Kepada	Yth. Direktur Universitas Terbuka Pontianak
Lampiran			
Perihal	Jawaban Permohonan Izin Penelitian	Di	Pontianak

Dengan Hormat,

Menyikapi Surat Direktur Universitas Terbuka Pontianak Nomor 0527/UN31/UPR/120/KM/2019, Tanggal 11 Maret 2019, Perihal Permohonan Izin Penelitian dari AKHMAD HUSNI, NIM 530002734 Program Studi S2- Magister Administrasi Publik dengan ini kami dari pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sintang pada dasarnya **TIDAK BERKESERAHAN** atas permohonan tersebut.

Demikian Surat Jawaban Permohonan Izin Penelitian ini kami buat, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

**KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KABUPATEN SINTANG.**


PALENTINUS, S.Sos, M.Si
 Pembina Utama Muda
 NIP. 19601216 198509 1 001