



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**EFEKTIVITAS PENJATUHAN SANKSI TERHADAP
PELANGGARAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
KABUPATEN BANGKA TENGAH**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

MEDYA FEBRIANDY

NIM. 500629872

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2019

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul
Efektivitas Penjatuhan Sanksi
Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil
Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah
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.

Jakarta, 2 Januari 2019

Yang Menyatakan,



MEDYA FEBRIANDY
NIM. 500629872

ABSTRAK

EFEKTIVITAS PENJATUHAN SANKSI TERHADAP PELANGGARAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN BANGKA TENGAH

Medya Febriandy
medyafebriandy@gmail.com

Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini berjudul “Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis proses penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin, mencari faktor pendorong terjadinya pelanggaran disiplin dan mengidentifikasi upaya yang dilakukan terhadap penjatuhan sanksi terhadap kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil. Hasil penelitian ditemukan bahwa proses penjatuhan sanksi administrasi disiplin yang ditangani oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bangka Tengah belum optimal dilaksanakan, faktor penyebabnya karena kurang tegasnya atasan atau pejabat yang berwenang menghukum dan masih lemahnya motivasi pegawai dalam bekerja serta belum memahami sepenuhnya peraturan perundang-undangan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilaksanakan di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. Narasumber sebagai Informan dalam penelitian ini antara lain adalah Sekretaris Daerah, Ketua DPRD Kabupaten Bangka Tengah, Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) beserta staf.

Di dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah kurang optimal disebabkan belum sepenuhnya mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010. Adapun faktor penghambat pelaksanaan penjatuhan sanksi di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah yaitu Disebabkan karena adanya pembiaran yang dilakukan oleh atasan, Kurangnya kesadaran Pegawai Negeri Sipil dalam melakukan kewajibannya dan berkomitmen untuk tidak melakukan pelanggaran disiplin, dan situasi politik, sering menjadi penghambat dalam penjatuhan sanksi di Kabupaten Bangka Tengah

Kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa Pelaksanaan penjatuhan sanksi di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, harus sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil, Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bangka Tengah perlu mengadakan sosialisasi terkait Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS, Pemberian yang tegas kepada atasan ataupun pejabat yang berwenang menghukum yang tidak memberikan sanksi kepada bawahannya yang melakukan pelanggaran disiplin PNS, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010.

Kata Kunci : Efektivitas, Sanksi, Disiplin, Pegawai Negeri Sipil.

ABSTRACT

THE EFFECTIVENESS OF SANCTION TREATMENT ON THE VIOLATION OF CIVIL SERVANT'S DISCIPLINE IN THE GOVERNMENT OF CENTRAL BANGKA REGENCY

Medya Febriandy
medyafebriandy@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This study entitled "The Effectiveness of Sanction Treatment on The Violation of Civil Servant's Discipline in The Government of Central Bangka Regency". The purpose of this study was to analyze the process of imposing sanctions on disciplinary violations, looking for factors driving the occurrence of disciplinary violations and identifying efforts made to impose sanctions on the discipline of Civil Servants. The results of the study found that the process of disciplinary administrative sanctions handled by the Regional Personnel Agency of Central Bangka Regency had not been optimally implemented, due to lack of assertiveness of superiors or authorized officials to punish and lack of motivation of employees to work and did not fully understand legislation.

This study uses qualitative research methods with a descriptive approach. Data sources are obtained from primary data and secondary data. The technique of collecting data through interviews, observation and documentation carried out in the Central Bangka Regency Government. The informants as informants in this study included the Regional Secretary, Chair of the Central Bangka Regency Regional People's Representative Assembly, Head of the Regional Work Unit and staff.

The results of the study show that the effectiveness of imposing sanctions on violations of civil servant discipline in the Central Bangka Regency government is not optimal because it has not fully followed the provisions of Government Regulation Number 53 of 2010. The inhibiting factors for imposing sanctions in the Central Bangka Regency Government are caused by omission carried out by superiors, lack of awareness of Civil Servants in carrying out their obligations and being committed to not committing violations of discipline, and political situations, often become obstacles in imposing sanctions in Central Bangka Regency.

The conclusion of this study proves that the imposition of sanctions in the Government of Central Bangka Regency, must be in accordance with the provisions of Government Regulation Number 53 of 2010 concerning the discipline of Civil Servants, Head of the Regional Personnel Agency of Central Bangka Regency. The Government Regulation Number 53 of 2010 concerning discipline of civil servants, strict granting to superiors or officials authorized to punish those who do not give sanctions to subordinates who violate civil servant discipline, in accordance with Government Regulation Number 53 of 2010.

Keywords : Effectiveness, Sanction, Discipline, Civil Servant.

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah

Penyusun TAPM : MEDYA FEBRIANDY

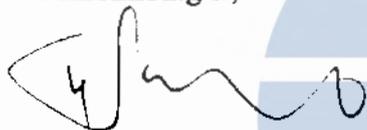
NIM : 500629872

Program Studi : ILMU ADMINISTRASI BIDANG MINAT ADMINISTRASI PUBLIK

Hari/Tanggal :

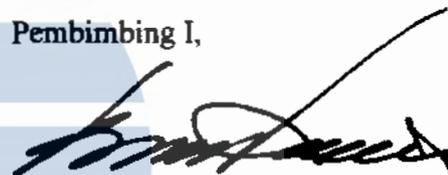
Menyetujui :

Pembimbing II,



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

Pembimbing I,



Prof. Dr. Bustami Rachman, M.Sc
NIP. 19510424 197903 1 002

Penguji Ahli,



Prof. Dr. A. Aziz Sanapiah, M.P.A
NIP. 19470120 197306 1 001

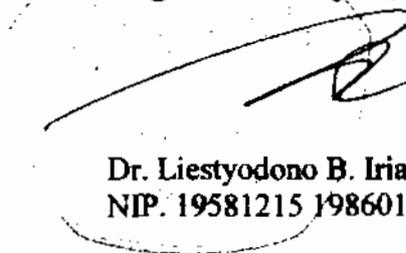
Mengetahui,

**Ketua Bidang Ilmu Administrasi
Program Magister,**



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

**Direktur
Program Pascasarjana,**



Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si
NIP. 19581215 198601 1 009

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
BIDANG MINAT ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : **MEDYA FEBRIANDY**
 NIM : **500629872**
 Program Studi : **Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik**
 Judul TAPM : **Efektivitas Penjatuhan Sanksi
 Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil
 Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : **Kamis / 6 Desember 2018**

Waktu : **13.00 s.d. 14.30 WIB**

Dan telah dinyatakan **LULUS**

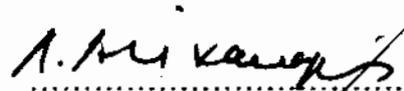
PANITIA PENGUJI TAPM

Tandatangan

Ketua Komisi Penguji
 Nama : **Dr. Darmanto, M.Ed**



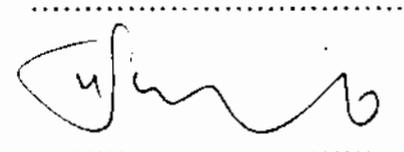
Penguji Ahli
 Nama : **Prof. Dr. A. Aziz Sanapiah, M.P.A**



Pembimbing I
 Nama : **Prof. Dr. Bustami Rachman, M.Sc**



Pembimbing II
 Nama : **Dr. Darmanto, M.Ed**



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan nikmat, anugerah dan keberkahan-Nya penulisan tesis ini dapat terselesaikan. Tesis yang berjudul **“Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah”** merupakan salah satu tugas dan persyaratan yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan pendidikan pada jenjang Strata 2 (S2) Program Magister Administrasi Publik (MAP) UPBJJ- Universitas Terbuka (UT) Pangkalpinang.

Ungkapan rasa syukur dan terima kasih yang tak terhingga penulis haturkan kepada Keluarga Besar yang telah memberikan dorongan motivasi, bantuan, bimbingan dan do'a sehingga penulisan tesis ini merupakan sumbangan yang tak ternilai harganya. Penulis menyadari bahwa proses penulisan tesis ini tidak terlaksana tanpa dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, pada kesempatan yang baik ini ucapan terima kasih dan penghargaan yang mendalam penulis haturkan kepada yang terhormat:

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus, Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Hasmonel, S.H., M.Hum selaku Ketua Universitas Terbuka Pangkalpinang;
4. Dr. Darmanto, M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Administrasi Program Magister Universitas Terbuka sekaligus selaku Pembimbing II;

5. Prof. Dr. Bustami Rachman, M.Sc selaku Pembimbing I yang di sela-sela kesibukannya masih sempat meluangkan waktu dengan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis demi menuju proses kesempurnaan sehingga penulisan TAPM ini dapat terselesaikan;
6. Dr. H. Erzaldi Rosman, SE.MM dan Drs. H. Abdul Fatah, M.Si selaku Gubernur dan Wakil Gubernur Kepulauan Bangka Belitung serta Hj. Melati Erzaldi Rosman, SH dan Hj. Laksmi Dharmayanti, SE.MM selaku Ketua dan Wakil Ketua Tim Penggerak PKK Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang telah memotivasi dan memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan studi Program Pascasarjana;
7. Bupati Bangka Tengah dan jajaran yang telah memfasilitasi penelitian TAPM penulis;
8. Para orang tua penulis, Iskandar Derahim (Ayah kandung) dan Aina (Ibu kandung), Alm. H. Syamsuri H.M. Yusuf (Ayah mertua) dan Hj. Maryati H. Saleh (Ibu mertua), serta Elly Markihati, F.G.B.A (Mama) dan Alina (Ibu angkat) yang berkat doa-doa mereka penulis dapat menyelesaikan TAPM ini;
9. Isteriku tercinta, Halimah Tusyakhidiah serta kedua anakku tersayang Ghildam Albarik dan Humairah Asyifa yang selalu membangkitkan semangat dalam hidupku;
10. Dra. Hj. Susanti, M.AP dan Ustadz Kamsul, S.AP, dua orang inspirator dan motivator dalam penyelesaian Program Pascasarjana penulis;

11. Rosalina Agustini, S.IP., M.AP. selaku Liaison Officer UPBJJ-UT Pangkalpinang selama penulis menempuh pendidikan Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
12. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta semangat dalam penyelesaian TAPM ini.

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca akan sangat dihargai sehingga penyempurnaan dan perbaikan tesis ini dapat dilakukan baik masa kini maupun di masa yang akan datang.

Akhirnya dalam do'a penulis bermohon semoga semua bantuan yang telah diberikan akan mendapatkan imhalan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin.

Pangkalpinang, 31 Desember 2018

Penulis



MEDYA FEBRIANDY
NIM. 500629872

RIWAYAT HIDUP

Nama : MEDYA FEBRIANDY
NIM : 500629872
Program Studi : Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik
Tempat / Tanggal Lahir : Sungailiat / 16 September 1986

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SD Muhammadiyah Sungailiat - Bangka pada tahun 1998
Lulus SMP di SLTP Negeri 1 Sungailiat - Bangka pada tahun 2001
Lulus SMA di SMA Negeri 1 Sungailiat – Bangka pada tahun 2004
Lulus S1 di UPBJJ Universitas Terbuka Pangkalpinang pada tahun 2011

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2004 s.d. 2005 sebagai pegawai swasta di Akur Optic Sungailiat, Bangka
Tahun 2005 s.d. 2006 sebagai CPNSD di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah
Tahun 2006 s.d. 2017 sebagai PNSD di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah
Tahun 2017 s.d. sekarang sebagai PNSD di Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Pangkalpinang, 31 Desember 2018

Penulis



MEDYA FEBRIANDY
NIM. 500629872

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
RIWAYAT HIDUP	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Kegunaan Penelitian.....	15
D.1 Kegunaan Teoritis	15
D.2 Kegunaan Praktis	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	
A. Kajian Pustaka (<i>Literature Review</i>)	16
1. Pengertian Efektivitas.....	16
2. Kajian Tentang Sanksi (<i>Punishment</i>) atau Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil.....	20
3. Bentuk-Bentuk Hukuman (<i>Punishment</i>).....	22

4. Teori tujuan pemberian <i>punishment</i>	24
5. Fungsi hukuman (Punishment)	25
6. Kajian Tentang Disiplin Kerja	26
6.a. Pengertian Dan Arti Penting Disiplin Kerja.....	26
6.b Indikator-Indikator Dalam Disiplin Kerja.....	29
7. Tata Cara dalam penjatuhan hukuman Disiplin.....	32
7.a. Tata Cara Pemanggilan	32
7.b. Tata Cara Pemeriksaan.....	33
8. Tata Cara Penjatuhan Hukuman Disiplin.....	34
9. Pertimbangan Dalam Menentukan Jenis Hukuman	36
10. Penyampaian Hukuman Disiplin	36
11. Hapusnya Kewajiban Menjalani Hukuman Disiplin	37
12. Pendokumentasian Keputusan Hukuman Disiplin.....	38
13. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	39
B. Penelitian Sebelumnya	47
C. Kerangka Pemikiran	52
D. Operasional Konsep.....	55

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	57
B. Data Yang di Perlukan	59
B.1 Data Primer.....	60
B.2 Data Sekunder	60
C. Informan.....	61
D. Prosedur Pengumpulan Data	62

E. Instrumen Penelitian.....	65
F. Metode Analisis Data.....	65
G. Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	67
G.1 Lokasi Penelitian.....	67
G.2 Jadwal Penelitian.....	69

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	70
A.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Bangka Tengah.....	70
A.2 Gambaran Geografis	70
A.3 Gambaran Demografi... ..	72
A.4 Pemerintahan Daerah Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah	73
A.5 Visi dan Misi Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2011- 2015.....	75
A.6 Gambaran Pemerintahan Kabupaten Bangka Tengah... ..	77
A.7 Sumber Daya Manusia SKPD.....	79
B. Hasil Penelitian Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.....	81
1. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.....	82
2. Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah	86

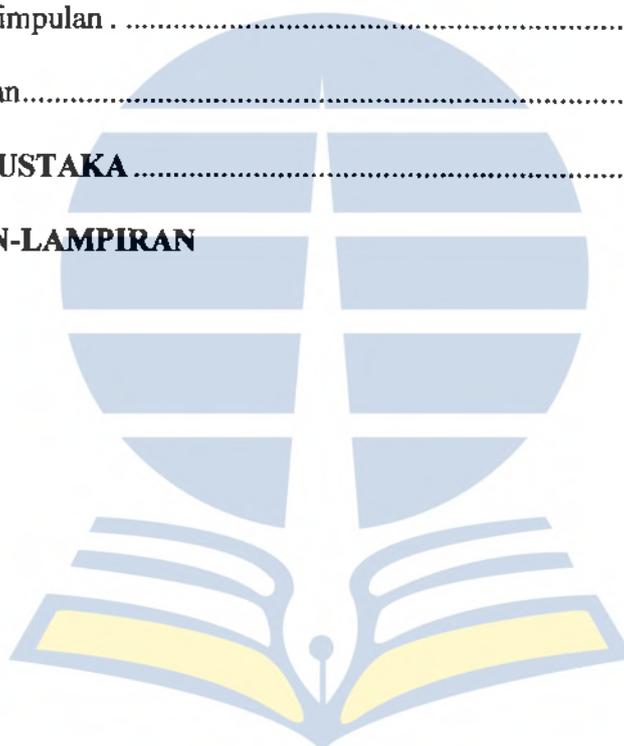
3. Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.....	95
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai.....	100
5. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan Penegakan Disiplin.....	114

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	122
B. Saran.....	125

DAFTAR PUSTAKA	126
-----------------------------	-----

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

Nomor Urut	Halaman
1. Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	54
2. Gambar 3.1 Metode Analisis Data	67
3. Gambar 4.1 Peta Wilayah Kabupaten Bangka Tengah	71
4. Gambar 4.2 Grafik Jumlah Pegawai Negeri Sipil menurut tingkat pendidikan yang ditamatkan di Kabupaten Bangka Tengah 2015	78



DAFTAR TABEL

Nomor Urut	Halaman
1. Tabel 1.1 Indeks Kinerja Manajemen (IKM) PNS	4
2. Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Sebelumnya.....	47
3. Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian	62
4. Tabel 3.2 Jadwal Penelitian TAPM	69
5. Tabel 4.1 Jarak Ibukota Kabupaten Bangka Tengah ke Ibukota Kabupaten/ Kota Lain di Pulau Bangka	71
6. Tabel 4.2 Jumlah Penduduk 6 Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2011 – 2015.....	72
7. Tabel 4.3 Rekapitulasi Keseluruhan Pegawai Negeri Sipil pada Badan, Dinas dan Kantor, 2015 yang masuk dalam objek penelitian.....	79
8. Tabel 4.4 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Dinas/Instansi Pemerintahan dan Golongan, 2015 yang masuk dalam objek penelitian.....	80
9. Tabel 4.5 Rekapitulasi Penjatuhan Sanksi untuk Pembinaan Disiplin Tahun Akhir 2016 bagi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bangka Tengah...	84
10. Tabel 4.6 Rekapitulasi Penjatuhan Sanksi Ringan untuk Pembinaan Disiplin Tahun Akhir 2016 bagi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bangka Tengah...	87
11. Tabel 4.7 Hasil Reduksi Upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan Penegakan Disiplin.....	118
12. Tabel 4.8 Hukuman Disiplin Bagi Pegawai Negeri Sipil Yang Melanggar Ketentuan Jam Kerja	119

BAB I

A. LATAR BELAKANG

Suatu lembaga atau organisasi pemerintah menempatkan Sumber Daya Manusia sebagai salah satu faktor terpenting dalam usaha mencapai keberhasilan pembangunan. Dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Sumber Daya Manusia dituntut untuk memainkan peranan penting dalam kedudukannya sebagai pemikir, perencana dan pelaksana pembangunan nasional.

Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu alat perlengkapan tata usaha negara yang diangkat dan digaji oleh pemerintah untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu harus berdasarkan pada segala peraturan yang mengaturnya yang telah dibuat dan ditetapkan oleh Negara. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur pemerintah sudah seharusnya mempunyai tanggung jawab dan kedisiplinan yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang mengaturnya.

Pegawai Negeri Sipil baik PNS Pusat maupun PNS Daerah merupakan pilar terpenting dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan, di samping pilar kelembagaan (organisasi) dan ketatalaksanaan (mekanisme/prosedur). Dengan kata lain, PNS atau birokrat sesungguhnya menjadi penyangga bagi berjalannya suatu pemerintahan. Adanya birokrasi yang cenderung gemuk, lambat dan berbelit-belit, suka memperlambat orang dan membuat persoalan mudah menjadi sulit, jelas akan menjadikan penyelenggaraan pemerintahan menjadi tidak berkualitas.

Jika terjadi demikian, maka suka atau tidak, mau atau tidak, PNS sebagai pilar utama penyelenggaraan pemerintahan haruslah direformasi, ditingkatkan kompetensinya dan dikelola atau di-*manage* sebaik mungkin. Bisa disebutkan bahwa PNS menjadi subjek sekaligus objek dalam reformasi birokrasi, sehingga sangat tepat apabila reformasi PNS disebut sebagai *key leverage* reformasi birokrasi. Akan tetapi, potret PNS saat ini menunjukkan gambaran yang belum terlalu menggembirakan.

Saat ini, PNS digambarkan mempunyai tingkat profesionalisme yang rendah, kemampuan pelayanan yang tidak optimal, rendahnya tingkat *reliability*, *assurance*, *tangibility*, *empathy* dan *responsiveness*, tidak memiliki tingkat integritas sebagai pegawai pemerintah sehingga tidak mempunyai daya ikat emosional dengan instansi dan tugas-tugasnya, tingginya penyalahgunaan wewenang (KKN), tingkat kesejahteraan yang rendah dan tidak terkait dengan tingkat pendidikan, prestasi, produktivitas dan disiplin pegawai. Kondisi ini berdampak pada rendahnya kinerja PNS dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam melayani masyarakat.

Hal ini pulalah yang menyebabkan lunturnya kepercayaan masyarakat/publik kepada PNS selaku pelayan publik. Sesungguhnya, apa yang menjadi penyebab kondisi yang demikian? Salah satu penyebab buruknya kinerja PNS dalam memberikan pelayanan publik adalah lemahnya manajemen PNS itu sendiri yang dimulai sejak perencanaan sampai dengan pemberhentian PNS

Faktor disiplin dipandang sebagai suatu aspek yang penting karena melalui disiplin ini dapat diciptakan kesadaran dari setiap pribadi setiap anggota organisasi terhadap eksistensinya serta kontribusi yang dituntut dari padanya

dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan pribadinya. Namun dalam kenyataannya, faktor kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil sering mendapat sorotan tajam dari masyarakat, karena masih banyak kasus-kasus pelanggaran disiplin ringan yang dilakukan oleh pegawai negeri sipil, seperti : tidak mengikuti apel pagi dan apel sore yang menunjukkan kehadiran dan kebulatan hati pegawai tidak sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, tidak mengikuti senam kesehatan jasmani, kegiatan acara agama bulanan hingga tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah.

Dalam pelanggaran disiplin tentu dihubungkan dengan penegakan disiplin sebagai antisipasi dari pelanggaran tersebut. Dimana penegakan disiplin merupakan suatu cara yang digunakan oleh lembaga atau badan pemerintahan dalam memberikan hukuman atau sanksi kepada para pegawai yang terbukti melanggar kedisiplinan.

Kajian evaluasi kinerja manajemen PNS ini dilaksanakan terhadap 5 (lima) pemerintah provinsi dan seluruh pemerintah kabupaten/kota yang ada di wilayah Indonesia yang salah satunya wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (penilaian menggunakan metode portofolio dan verifikasi lapangan).

Tabel 1.1
Indeks Kinerja Manajemen (IKM) PNS

No	Provinsi	Pemda	IK	Predi
1.	Prov. Babel *)	Prov. Bangka Belitung	4	Rendah
		Kab. Bangka	4	Rendah
		Kab. Bangka Barat	4	Rendah
		Kab. Bangka Tengah	5	Rendah
		Kab. Bangka Selatan	2	Sangat Rendah
		Kota Pangkal Pinang	3	Sangat Rendah
		Kab. Belitung	3	Sangat Rendah
		Kab. Belitung Timur	5	Rendah

Sumber data : Lembaga Administrasi Negara tahun 2010 (dalam Pedoman Evaluasi Kinerja Manajemen PNS)

Dilihat dari tabel 1.1. Indeks Kinerja Manajemen (IKS) PNS, Kabupaten Bangka Tengah dengan nilai 5 (lima) yaitu Indeks Kinerja Rendah, hal ini menunjukkan bahwa masih perlu dilakukan pembinaan disiplin secara intensif kepada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bangka Tengah. Mengacu kepada Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai, maka salah satu pihak yang sangat berperan dalam penegakan disiplin PNS adalah atasan, terutama atasan langsung. Dalam Tata Cara Pemanggilan, Pemeriksaan, Penjatuhan, dan Penyampaian Keputusan Hukuman Disiplin yang tertuang dalam pasal 30 dan 31 dalam aturan ini, peran atasan langsung sangat urgen dalam penegakan disiplin PNS. Ini berarti bahwa, penegakan disiplin PNS dalam lembaga pemerintahan, tergantung pada upaya pembinaan yang dilakukan oleh atasan PNS tersebut.

Untuk menjalankan sistem pemerintahan di daerah dengan mengandalkan para pegawai negeri sipilnya tidak terlepas dari adanya konsep Good Governance. Dengan adanya konsep tersebut, maka pemerintah sebagai pelayan dapat memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat. Pada era reformasi ini, upaya untuk mewujudkan sistem pemerintahan yang demokratis, bersih dan berwibawa telah menjadi prioritas utama bagi rakyat, pemerintahan Indonesia dan terutamanya mewujudkan pelayanan yang prima bagi masyarakat di daerah yaitu khususnya di Kabupaten Bangka Tengah.

Aparat birokrasi dituntut untuk menampilkan perilaku yang menumbuhkan kembali kepercayaan masyarakat yang selama ini menurun. Peristiwa dramatis yang membawa kondisi perekonomian Indonesia terpuruk telah menjadikan awal timbulnya kesadaran akan mekanisme birokrasi dan menjadi tonggak kesadaran pemerintah untuk menata sistem pemerintahan yang baik. Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, di bidang pemerintahan telah terjadi perubahan yang mendasar. Salah satunya perubahan itu adalah perwujudan tata pemerintahan yang demokratis dan baik. Salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu adalah penataan aparatur pemerintahan.

Setiap organisasi Pemerintah sebaiknya banyak memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat mengembangkan diri, sehingga dengan adanya kesempatan ini pegawai akan berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaannya. Dengan melihat bahwa manusia mempunyai berbagai macam kebutuhan, harapan, motivasi dan cara berfikir yang berbeda satu dengan yang lainnya serta menghendaki perlakuan yang adil, maka pimpinan organisasi

pemerintahan berupaya dapat menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi pemerintahan yang dipimpin, sehingga bawahannya bersedia melakukan pekerjaan dengan sebaiknya

Pegawai Negeri Sipil sebagai alat pemerintah atau sebagai Aparatur Sipil Negara memiliki keberadaan yang sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan dan peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Komponen tersebut terakumulasi dalam bentuk pendistribusian tugas, fungsi, dan kewajiban pegawai negeri sipil di Kabupaten Bangka Tengah. Selain itu, penyediaan sarana dan prasarana pemerintahan yang baik dapat mendukung terwujudnya pelayanan prima bagi masyarakat.

Namun, belakangan ini Pegawai Negeri Sipil menjadi perhatian publik, terutama karena masalah kedisiplinan dalam kerja. Ini terbukti dari adanya berita dari media massa mengenai penggerebekan terhadap Pegawai Negeri Sipil pada saat hari kerja. Selain masalah kedisiplinan, kurangnya etika pelayanan dan tata krama membuat masyarakat enggan untuk mengurus dokumen-dokumen penting.

Di jelaskan dalam website rakyat pos edisi Bangka Tengah menerangkan bahwa memberhentikan seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sulit. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah melalui Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah (BKPSDMD) bisa bersikap tegas memecat dua PNS yang tidak berkinerja serta menurunkan pangkat 3 orang pegawai melanggar aturan. Dalam artikel rakyatpos.com-pns-bangka-tengah menerangkan bahwa dua orang PNS yang dipecat itu berinisial Ap dan S. Keduanya diberhentikan secara tidak hormat karena tidak bisa menjadi PNS yang baik.

Menurut Badan Kepegawaian Kabupaten Bangka Tengah, sanksi tegas memecat 2 orang pegawai ini dengan alasan diberhentikan secara hormat tidak atas permintaan sendiri.

Selain itu, Dalam artikel [rakyatpos.com-pns-bangka-tengah](#) yang sama menerangkan bahwa 3 orang PNS lainnya mendapatkan hukuman penurunan pangkat karena tidak tertib mengelola administrasi keuangan. Ketiganya berinisial As, El dan Dr yang bertugas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. Adapun berkas kelima PNS yang melanggar tersebut dalam proses persetujuan dan menunggu petunjuk Bupati Bangka Tengah untuk ditetapkan. Sementara untuk proses administrasi, sudah selesai dilakukan tinggal disampaikan ke Bupati. Kemudian dalam artikel [rakyatpos.com-pns-bangka-tengah](#) menerangkan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Bangka Tengah mengatakan dua PNS yang diberhentikan tersebut sudah memenuhi unsur pemberhentian dan merupakan hasil pembahasan dalam Badan Pertimbangan Hukuman Disiplin (Baperhudis). Sebelumnya, untuk PNS berinisial Ap yang merupakan guru salah satu SD Negeri diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri karena tidak bisa menjaga martabat sebagai PNS. Sedangkan pegawai berinisial S diberhentikan karena tidak masuk kerja lebih dari 46 hari tanpa keterangan.

Selanjutnya Dalam artikel [rakyatpos.com-pns-bangka-tengah](#) menerangkan PNS inisial AP, guru SD di Bangka Tengah ini diberhentikan karena tidak bisa menjaga martabat sebagai PNS. Karena tak terima, yang bersangkutan mengajukan banding ke BKN, karena ada haknya disitu. Hasilnya, putusan

BKPSDMD Bangka Tengah dikuatkan. Ap diberhentikan sejak tanggal 1 Desember 2016.

Kemudian dalam artikel rakyatpos.com-pns-bangka-tengah menjelaskan bahwa PNS inisial S diberhentikan karena pegawai tidak masuk kerja lebih dari 46 hari tanpa keterangan, tiga pegawai yang mendapatkan hukuman penurunan pangkat, di antaranya As dan El diturunkan pangkatnya setingkat lebih rendah selama 3 tahun karena pelanggaran tidak tertib dalam mengelola administrasi keuangan. Kemudian PNS berinisial Dr, diturunkan pangkatnya setingkat lebih rendah selama satu tahun. Kelima pegawai itu sudah diputuskan di tingkat Baperhudis (Badan Pertimbangan Hukuman Disiplin) atau tim pemeriksa. Nota Keuangan berkas PNS yang melanggar sudah ditandatangani.

Terkait adanya PNS yang diberikan sanksi karena melanggar, Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah menegaskan pihaknya tetap mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Pasal 21 yang pengawasannya lebih tepat dilakukan oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tempat di mana pegawai tersebut bertugas. Walaupun pengawasan pegawai dilakukan oleh OPD yang bersangkutan, namun pihak BKPSDMD tetap berperan dalam pengawasan.

Selanjutnya dalam artikel rakyatpos.com-pns-bangka-tengah dijelaskan bahwa setiap bulan BKPSDMD menarik absensi sidik jari pegawai untuk mengontrol kehadiran pegawai dalam satu masa kerja. Dari bukti absensi itu akan ketahuan, pegawai yang tidak masuk kerja, yang tidak absen pagi, siang dan sore., bagi PNS melanggar aturan, sanksi lain yang dikenakan yakni dilakukan pemotongan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) sesuai Surat Edaran (SE) dan Peraturan

Bupati Bangka Tengah. BKPSDMD sendiri memang tidak melakukan sidak kesibukan dikantor sehingga kurang dapat mengontrol kehadiran pegawai.

Pegawai Negeri Sipil ialah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintahan, dan pembangunan seharusnya mempunyai semangat yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kabupaten Bangka Tengah.

Di Kabupaten Bangka Tengah diberlakukan produk hukum yaitu Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dan Peraturan Bupati Bangka Tengah Nomor 25 tahun 2012 tentang pemotongan tambahan penghasilan pegawai negeri sipil dan pemotongan uang transportasi tenaga non PNS yang melanggar disiplin ringan (ketentuan jam kerja) guna sebagai penanganan terhadap kasus pelanggaran disiplin ringan yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah termasuk salah satunya Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah.

Dalam hal ini Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah merupakan salah satu perangkat daerah yang membantu kelancaran manajemen Pegawai Negeri Sipil serta lembaga

pemerintah yang bertanggung jawab dan dianggap berperan penting dalam pengelolaan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bangka Tengah.

Uraian diatas menunjukkan bahwa begitu pentingnya arti sebuah kedisiplinan dalam sebuah organisasi. Tidak terkecuali dalam organisasi pemerintahan, dimana pegawai merupakan ujung tombak dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dengan kata lain bahwa Pegawai Negeri Sipil dalam sebuah organisasi pemerintahan merupakan unsur aparatur negara yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional.

Untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan menata dalam menyelenggarakan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan itu maka Negara merasa perlu menetapkan peraturan tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. Terakhir, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah ini dibuat dalam rangka melaksanakan ketentuan Pasal 30 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, perlu mengganti Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Dengan memiliki pengetahuan dan ketrampilan itu pegawai diharapkan mengetahui, memahami, melaksanakan dan mematuhi segala aturan dan norma-norma dalam lingkungan kerja sebagai sistem organisasi pegawai negeri serta metode-metode tertentu dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tugas-tugasnya sehari-hari dengan baik yang akhirnya dapat memenuhi tujuan organisasi yang diharapkan. Berdasarkan uraian di atas dan fenomena yang nyata terjadi di

lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bangka Tengah tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil, dan berdasarkan data awal yang dihimpun peneliti dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bangka Tengah, yang menunjukkan data bahwa masih banyaknya Pegawai Negeri Sipil yang melakukan Tindakan indisipliner, serta beberapa kasus penjatuhan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil terkait dengan absensi, penyalahgunaan narkoba, dan perbuatan asusila.

Catatan yang dihimpun penulis dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Bangka Tengah, dari bulan Juni 2016 sampai dengan September 2017, sudah terdapat 21 (dua puluh satu) Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhkan hukuman sedang bahkan Berat. Hukuman ini berupa pencopotan dari jabatan, penurunan pangkat, sampai pada pemberhentian atau pemecatan.

Adapun tindakan yang dilakukan dalam upaya penegakan disiplin sebagai berikut :

Tabel 1.2

Laporan Tindakan Penegakan Disiplin Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah Periode Januari – Oktober 2017 (Sumber : *Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah 2017*)

No	Jenis	Jumlah	Tindakan	Keterangan
1	Apel pagi	20 orang	Pemotongan uang tambahan penghasilan sebesar 2% setiap tidak mengikuti kegiatan	Aktif
2	Apel sore	21 orang	Pemotongan uang tambahan penghasilan sebesar 2% setiap tidak mengikuti kegiatan	Aktif

No	Jenis	Jumlah	Tindakan	Keterangan
3	Tidak masuk tanpa alasan sah	17 orang	Pemotongan uang tambahan penghasilan sebesar 5% per hari	Aktif
4	SKJ	24 orang	Pemotongan uang tambahan penghasilan sebesar 2% setiap tidak mengikuti kegiatan	Aktif
5	Ceramah agama dan hari besar lainnya	24 orang	Pemotongan uang tambahan penghasilan sebesar 2% setiap tidak mengikuti kegiatan	Aktif

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah 2017.

Adanya penanganan terhadap pegawai negeri sipil yang melakukan pelanggaran disiplin ringan sejak diberlakukannya Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dan Peraturan Bupati Bangka Tengah Nomor 25 tahun 2012 tentang pemotongan tambahan penghasilan pegawai negeri sipil dan pemotongan uang transportasi tenaga non PNS yang melanggar disiplin ringan (ketentuan jam kerja).

Sanksi ini aktif dijalankan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah, yang mana setiap pegawai negeri sipil yang terbukti tidak mengikuti apel pagi, apel sore, senam kesehatan jasmani dan ceramah agama akan dilakukan pemotongan uang tambahan penghasilan sebesar 2% setiap tidak mengikuti kegiatan, dan dilakukan pemotongan uang tambahan penghasilan sebesar 5% perhari apabila pegawai negeri sipil terbukti tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah.

Dalam hal inilah Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah sebagai pimpinan instansi dituntut berperan seefektif mungkin dalam bertindak tegas, arif dan bijaksana dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang indisipliner, baik sebagai sebuah terapi dan pembelajaran, juga merupakan upaya dalam mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang berkualitas dan memiliki dedikasi yang tinggi terhadap tanggung jawabnya sebagai abdi masyarakat.

Menurut penulis dengan adanya permasalahan tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa, Penulis ingin mengetahui dampak atau efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pegawai-pegawai yang pernah dijatuhi hukuman baik ringan, sedang, maupun berat, maka penulis berniat untuk mengangkat topik ini menjadi suatu fenomena yang menjadi latar belakang dalam penelitian ini.

Berdasarkan permasalahan diatas maka perlu dilakukan analisis yang mendalam tentang **“EFEKTIVITAS PENJATUHAN SANKSI TERHADAP PELANGGARAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN BANGKA TENGAH”** agar dalam pelaksanaan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sesuatu tujuan selain sangat ditentukan oleh dan mutu profesionalitas juga ditentukan oleh disiplin para pegawainya.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian di atas maka penulis mengambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah?
2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah?
3. Upaya apa yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan permasalahan, secara umum penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.
2. Untuk mengetahui Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.
3. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini di harapkan sebagai kajian serta studi lebih lanjut dalam bidang Ilmu kepegawaian dalam meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil pada Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka Tengah serta sebagai bahan rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam melakukan kajian tentang disiplin pegawai.

2. Kegunaan Praktis

Dengan diadakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi berbagai pihak, terutama Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah untuk dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk memajukan pelayanan melalui pemberian penghargaan kepada para Pegawai Negeri Sipil yang berkinerja baik dan hukuman atau sanksi kepada Pegawai Negeri Sipil berkinerja buruk.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka (*Literature Review*)

Guna menjawab pertanyaan penelitian serta mewujudkan hal-hal yang menjadi tujuan penelitian, maka diperlukan kerangka konseptual yang memuat teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian yaitu Konsep Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.

Selanjutnya penelitian harus berlandaskan pada teori yang kuat dan berasal dari sumber yang dapat dipertanggung jawabkan. Cara yang tepat untuk menemukan teori yang baik adalah dengan melakukan kajian pustaka.

Cooper dalam Creswell (2013: 80) mengemukakan bahwa kajian pustaka memiliki beberapa tujuan yakni; menginformasikan kepada pembaca hasil-hasil penelitian lain yang berkaitan erat dengan penelitian yang dilakukan saat itu, menghubungkan penelitian dengan literatur-literatur yang ada, dan mengisi celah-celah dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

1. Pengertian Efektivitas

Setiap usaha atau kegiatan tentunya diharapkan berlangsung secara efektif dan efisien. Namun demikian, suatu usaha tentunya tidak semudah yang kita rencanakan. Berbagai kendala yang dilalui disertai dengan perencanaan yang mantap serta keterlibatan semua unsur yang ada sehingga tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai. Secara umum efektivitas berasal dari kata dasar efektif, yang berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang diinginkan dengan

kata lain perbuatan seorang yang efektif adalah perbuatan yang menimbulkan akibat sebagaimana yang dikehendaki orang tersebut. Menurut Poerwardarminta (sebagaimana dikutip dalam Remiwati, 2012: 16) bahwa “Efektivitas dalam arti mencapai sasaran, yakni masing-masing individu pegawai memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Miller dalam Sutrisno (2011: 4) mengemukakan bahwa jika nilai-nilai yang positif dalam setiap organisasi dikelola dengan baik, maka dapat menjadi budaya kerja yang baik yang dapat merubah perilaku anggota organisasi kearah yang baik pula. Salah satu perubahan tersebut adalah dapat menjadi organisasi yang positif, dan akan mengakibatkan efektivitas kerja.

Pada umumnya budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM (sumber daya manusia) yang ada agar dapat meningkatkan efektivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Hal ini sudah cukup baik namun masih banyak kekurangan dan hambatan yang menimpa yang merupakan suatu hal yang harus diperbaiki. Misalnya kurang disiplinnya pegawai dalam menjalankan pekerjaan, kerja sama antar pegawai yang masih harus ditingkatkan, dan peningkatan hasil kerja yang masih kurang sehingga mengakibatkan kurang maksimalnya pencapaian efektivitas kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Efektivitas kinerja merupakan ukuran suatu organisasi dalam mencapai proses kerja yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Berbagai literatur, konsep yang membahas efektivitas kinerja menunjukkan hasil yang dicapai dalam arti bahwa efektivitas kerja adalah suatu kegiatan yang diukur besar kecilnya penyesuaian antara tujuan dan harapan yang ingin dicapai dalam kerja dengan

hasil yang baik. Jelasnya jika sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya dapat disebut efektif. Hal ini dijelaskan oleh Emerson dalam Handayani (2009: 3) bahwa : *Effectivitas is a measuring in term attaining prescribed goals or objective* (Efektivitas adalah pengukuran dalam arti pencapaian sasaran atau tujuan yang ditentukan sebelumnya).

Sementara T. Hani Handoko (2003:04) menyebutkan bahwa efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan. Berdasarkan uraian teori di atas, dapat dijelaskan bahwa Efektivitas kerja sangat penting peranannya sebagai salah satu cara dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam kerja.

Pentingnya peranan penggunaan efektivitas kinerja pegawai dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Dengan efektivitas kinerja pegawai dapat memastikan pemahaman para pelaksana kerja dalam menyelesaikan tugasnya, guna pencapaian kerja yang lebih efektif dan efisien.
- b. Mempermudah segala pencapaian tugas sesuai rencana kerja yang disepakati dan ditetapkan sebelumnya.
- c. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawai dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan kerja yang lebih baik dan tepat dalam efisiensi kerja.

- d. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan tugas yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja.
- e. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka untuk terciptanya kinerja yang efektif dalam menyelesaikan tugas maka setiap satuan organisasi kerja harus :

- a) Membuat komitmen dalam aturan kerja dalam satuan kerja organisasi. Sedangkan satuan kerja organisasi adalah segera memulai upaya efektivitas dan mengefisiensikan kinerja dan tidak perlu mengharap mengaktifkan dan mengefisiensikan kinerja akan berjalan dengan baik, tetapi lebih pada bagaimana menerapkan efektivitas kerja yang baik dalam organisasi.
- b) Perlakuan efektif dan efisiensi kinerja sebagai suatu proses yang berkelanjutan. Efektif dan efisiensi dalam kerja merupakan suatu proses yang bersifat tentative (berubah-ubah). Proses ini merupakan suatu cerminan dari upaya satuan organisasi kepada pegawai guna pengembangan kinerja yang lebih efektif.

Menurut Yazid (2009: 49) dalam melihat efektivitas kerja seseorang pimpinan perlu memperhatikan :

- a. Kualitas kerja yang meliputi ketelitian, ketepatan, keterampilan dan kebersihan.
- b. Kuantitas kerja yang meliputi jumlah output, baik output rutin maupun output ekstra.
- c. Ketepatan waktu, apakah dalam pekerjaan itu telah sesuai dengan waktu standart yang telah ditentukan lebih cepat atau malah lebih lambat.

d. Sasaran, bahwa apa yang telah dikerjakan telah sesuai dengan sasaran

Menurut Hasibuan (2011: 96) menerangkan bahwa dalam indikator-indikator kinerja pegawai yang dinilai ada 8 (delapan) yang terdiri dari :

- a. Kesetiaan.
- b. Prestasi Kerja.
- c. Tanggung jawab.
- d. Kedisiplinan.
- e. Kejujuran.
- f. Kerja sama
- g. Prakarsa
- h. Kepemimpinan

2. Kajian Tentang Sanksi (*Punishment*) atau Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Mangkunegara (2013: 130) menjelaskan bahwa *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Menurut Ivancevich (2006: 226) dijelaskan bahwa *punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu.

Punishment (sanksi) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja. Semakin berat *punishment* akan membuat karyawan merasa takut untuk melanggar aturan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang.

Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada pegawainya.

Punishment seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun tidak terlalu berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi. Dari beberapa pendapat di atas peneliti menyimpulkan bahwa *punishment* adalah bentuk tindakan yang bersifat logis dan bertujuan untuk memberi rasa takut pada diri pegawai ketika akan melanggar aturan. Berat atau tidak *punishment* yang diberikan tergantung pada bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai.

Kata *punishment* (2006: 456) berasal dari bahasa Inggris yang berarti hukuman, sanksi atau siksaan. Sedangkan menurut M. Ngalim Purwanto (2006: 186), *punishment* adalah penderitaan yang diberikan atau ditimbulkan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran, kejahatan atau kesalahan.

Fahmi (2016: 68) menjelaskan bahwa *Punishment* atau hukuman adalah sanksi yang diterima seseorang karena ketidakmampuannya dalam menjalankan atau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan. Setiap pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai adalah sesuai dengan ketentuan yang ditegaskan di awal. Sanksi merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi. Dari beberapa pendapat di atas, *punishment* adalah suatu perbuatan yang kurang menyenangkan yang

berupa hukuman atau sanksi yang diberikan kepada pegawai secara sadar ketika terjadi pelanggaran agar tidak mengulangi lagi.

Jika *reward* merupakan bentuk yang positif, maka *punishment* adalah sebagai bentuk yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat, jadi hukuman yang dilakukan adalah untuk memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik.

3. Bentuk-Bentuk Hukuman (Punishment)

Fahmi (2016: 68) menjelaskan secara umum ada beberapa bentuk dalam pemberian hukuman atau sanksi yaitu :

a. Hukuman langsung

Hukuman langsung ini biasanya berpengaruh pada finansial karyawan tersebut, seperti pemotongan atau pemberhentian gaji, tunjangan, bonus, dan lainnya

b. Hukuman tidak langsung

Hukuman tidak langsung biasanya memberikan dampak pada psikologis pegawai secara nyata. Misalnya pegawai tersebut dirumahkan, diberhentikan aktivitas tugas dinas luar, tidak langsung diikutkan dalam rapat-rapat penting

Menurut Mangkunegara (2013: 238) mengemukakan secara garis besar *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

a. *Punishment* Preventif

Punishment preventif adalah *punishment* yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya

sebelum pelanggaran dilakukan. Dalam arti lain, *punishment* preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman ini adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan dapat dihindarkan. *Punishment* preventif dapat berupa tata tertib, anjuran atau perintah, larangan, paksaan, dan disiplin.

b. *Punishment* Represif

Punishment represif adalah *punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* represif diadakan bila terjadi suatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau suatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan. Hal-hal yang termasuk dalam *punishment* represif adalah pemberitahuan, teguran, peringatan, dan hukuman.

Sehubungan dengan *punishment* yang dijatuhkan kepada pegawai, maka tujuan yang ingin dicapai adalah agar pegawai yang melanggar peraturan merasa jera dan tidak mengulangi hal yang sama. Tujuan pemberian *punishment* ada dua macam yaitu tujuan dalam jangka pendek dan tujuan dalam jangka panjang. Tujuan dalam jangka pendek adalah untuk menghentikan tingkah laku yang dianggap salah, sedangkan tujuan dalam jangka panjang adalah untuk mengajar dan mendorong pegawai agar dapat menghentikan sendiri tingkah lakunya yang salah.

Menurut Rivai dalam Koencoro (2013: 4) mengemukakan bahwa jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan jenis: penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan. sebagaimana karyawan lainnya, penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
3. Hukuman berat, dengan jenis: Penurunan pangkat atau demosi, pembebasan dari jabatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan perusahaan.

4. Teori tujuan pemberian *punishment*

Purwanto (2006: 238) menerangkan bahwa *punishment* merupakan konsekuensi dari perilaku yang negatif. Purwanto mengemukakan teori tujuan pemberian *punishment* yaitu:

a. Teori pembalasan

Hukuman ini diadakan atau diberikan sebagai balasan terhadap kelalaian dan atau pelanggaran yang telah dilakukan oleh seseorang (karyawan).

b. Teori perbaikan

Hukuman ini diberikan untuk membasmi adanya kejahatan. Tujuannya adalah untuk memperbaiki si pelanggar agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

c. Teori perlindungan

Hukuman ini diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan yang tidak wajar. Dengan hukuman ini, masyarakat dapat dilindungi dari kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

d. Teori ganti rugi

Hukuman ini diadakan untuk mengganti kerugian yang telah diderita akibat dari kejahatan atau pelanggaran yang dilakukan oleh seorang pelanggar.

e. Teori menakut-nakuti

Hukuman ini diadakan untuk memberikan rasa takut kepada seorang pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan yang melanggar dan mau meninggalkannya.

5. Fungsi hukuman (Punishment)

Menurut Irmayanti (2013: 65) mengemukakan *punishment* dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment*. Menurut Irmayanti (2013: 65) Ada tiga fungsi penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan:

1. Membatasi perilaku. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan.
2. Bersifat mendidik.
3. Memperkuat motivasi untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

Secara umum kita sering mendengar kata sanksi atau hukuman. Dalam kehidupan sehari-hari kita sering memaknai arti sanksi atau hukuman itu sebagai balasan atau konsekuensi negatif yang didapatkan seseorang karena sebuah pelanggaran atas aturan atau norma-norma yang sedang berjalan dalam sebuah masyarakat, lembaga, negara, dan sebagainya.

Jadi secara garis besar dapat disimpulkan bahwa hukuman atau sanksi merupakan sesuatu yang didapatkan oleh seseorang akibat dari suatu perbuatan ataupun reaksi yang didapatkan dari pihak lain atas suatu perilaku tertentu. Dalam suatu perbuatan yang penting dimata hukum ada suatu reaksi dari pihak pemerintahan yang memiliki tugas dalam mempertahankan tata tertib warga negaranya.

Sehubungan dengan pengertian diatas, maka yang dimaksud dengan hukuman disiplin bagi Pegawai Negeri sipil dalam Peraturan Pemerintah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Displin Pegawai Negeri Sipil pasal 3 dan 4 adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS. Pelanggaran disiplin yang dimaksud adalah dengan tidak mentaati kewajiban dan/atau melanggar larangan terhadap Pegawai Negeri Sipil.

6. Kajian Tentang Disiplin Kerja

a. Pengertian Dan Arti Penting Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2008: 208) dijelaskan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Menurut Hamali (2016: 213) menerangkan bahwa tujuan

utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.

Disiplin mempunyai dua pengertian, yaitu Sutrisno, (dalam Hamali, 2016: 214) mengemukakan :

- a. Disiplin melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman; dan
- b. Disiplin hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap perilaku kesalahan.

Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Disiplin dalam arti sempit biasanya dihubungkan dengan hukuman. Tindakan menghukum seorang karyawan ini sebenarnya hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin, dan tindakan ini dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Disiplin juga mengandung pengertian sebagai sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Karyawan yang sering melanggar atau mengabaikan peraturan perusahaan berarti karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang buruk. Karyawan yang tunduk pada ketetapan dan peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikad tidak baiknya terhadap kelompok. Disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Manfaat disiplin kerja bagi organisasi adalah menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Manfaat disiplin kerja bagi karyawan adalah akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan, sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Bentuk disiplin yang baik adalah tercermin pada suasana sebagai berikut, Sutrisno, (dalam Hamali, 2016: 215) mengemukakan bahwa :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.

- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

b. Indikator-Indikator Dalam Disiplin Kerja

Indikator-indikator disiplin kerja terdiri dari Handoko (dalam Hamali, 2016: 218) adalah :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan untuk mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Disiplin preventif menjaga disiplin diri karyawan bukan semata-mata karena dipaksa manajemen perusahaan.

Manajemen perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Karyawan yang tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai akan cenderung menjadi salah arah atau eratik. Manajemen perusahaan hendaknya menetapkan standar-standar secara positif dan bukan secara negatif, seperti "Jaga Keamanan!", bukan "Jangan Ceroboh!" karyawan biasanya juga perlu mengetahui alasan-alasan yang melatarbelakangi suatu standar agar dapat memahaminya.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*), contohnya tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan, dan ketakutan pada penyelia. Sasaran pendisiplinan secara ringkas adalah sebagai berikut:

- Untuk memperbaiki pelanggar.
- Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa.
- Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Pedoman yang sangat berguna untuk disiplin korektif adalah aturan “kompas panas”. Aturan ini pada hakikatnya menyatakan bahwa tindakan pendisiplinan hendaknya mempunyai ciri-ciri yang sama

dengan hukuman yang diterima seseorang karena menyentuh sebuah kompor panas. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah bahwa disiplin hendaknya dilakukan dengan peringatan, segera, konsisten, dan tidak bersifat pribadi (*impersonal*).

Peringatan adalah penting, yang dilakukan dengan mengkomunikasikan peraturan-peraturan kepada semua karyawan. Disiplin hendaknya juga diterapkan segera atau secepat mungkin agar karyawan dapat memahami hubungan dua peristiwa yang dialaminya, sehingga pelanggaran atau penyelewengan sejenis diwaktu yang akan datang bisa diperkecil.

Disiplin harus diterapkan secara konsisten, karena konsistensi adalah bagian penting keadilan. Karyawan yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberi hukuman yang sama pula, karena kurangnya konsistensi akan menyebabkan para karyawan merasa diperlakukan tidak adil atau didiskriminasikan. Pendisiplinan harus bersifat "*impersonal*", sama persis seperti kompor panas yang menyebabkan luka bakar bagi semua orang, pria dan wanita, tua dan muda. Perasaan senang atau tidak senang dari atasan terhadap seorang karyawan adalah tidak relevan untuk tindakan pendisiplinan. Disiplin yang efektif menghukum kegiatan karyawan yang salah, bukan menyalahkan karyawan sebagai orang.

3) Disiplin Progresif

Perusahaan bisa menerapkan suatu kebijaksanaan disiplin progresif, artinya memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat

terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih “serius” dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Sistem disiplin progresif secara ringkas dapat ditunjukkan sebagai berikut:

- a. Teguran secara lisan oleh penyelia.
- b. Teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia.
- c. Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari.
- d. Skorsing satu minggu atau lebih lama.
- e. Diturunkan pangkatnya (demosi).
- f. Dipecat.

Urutan tindakan pendisiplinan tersebut disusun atas dasar tingkat berat atau kerasnya hukuman. Pengecualian berlaku untuk pelanggaran-pelanggaran serius, seperti berkelahi dalam perusahaan atau mencuri, biasanya dikecualikan dari disiplin progresif. Seorang karyawan yang melakukan pelanggaran-pelanggaran itu bisa langsung dipecat.

7. Tata Cara dalam penjatuhan hukuman Disiplin

a. Tata Cara Pemanggilan

Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan Pelanggaran disiplin, dipanggil secara tertulis untuk diperiksa oleh atasan langsung atau Tim Pemeriksa. Pemanggilan secara tertulis bagi PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin, dilakukan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum tanggal

pemeriksaan. Apabila PNS yang diduga melakukan Pelanggaran disiplin pada tanggal yang seharusnya yang bersangkutan diperiksa tidak hadir, maka dilakukan pemanggilan kedua paling lambat 7 hari (tujuh) hari kerja sejak tanggal seharusnya yang bersangkutan diperiksa pada pemanggilan pertama.

Dalam menentukan tanggal pemeriksaan dalam surat pemanggilan pertama dan pemanggilan kedua harus memperhatikan waktu yang diperlukan untuk menyampaikan dan diterimanya surat panggilan. Apabila pada tanggal pemeriksaan yang ditentukan dalam surat pemanggilan kedua PNS yang bersangkutan tidak hadir juga, maka pejabat yang berwenang menghukum menjatuhkan hukuman disiplin berdasarkan alat bukti dan keterangan yang ada tanpa dilakukan pemeriksaan.

b. Tata Cara Pemeriksaan

Sebelum melakukan pemeriksaan, atasan langsung atau Tim pemeriksa mempelajari lebih dahulu dengan seksama laporan-laporan atau bahan-bahan mengenai pelanggaran disiplin yang diduga dilakukan oleh PNS yang bersangkutan. Pemeriksaan sebagaimana dimaksud pada angka 1 dilakukan secara tertutup, hanya diketahui dan dihadiri oleh PNS diperiksa dan pemeriksa.

Setiap PNS yang diperiksa karena diduga melakukan pelanggaran disiplin, wajib menjawab segala pertanyaan yang diajukan oleh atasan langsungnya. Apabila PNS yang diperiksa itu tidak mau menjawab pertanyaan, maka yang bersangkutan dianggap mengakui pelanggaran disiplin yang dituduhkan kepadanya. Hasil pemeriksaan harus dituangkan dalam bentuk berita acara pemeriksaan.

Apabila PNS 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 PNS tersebut merupakan kewenangan :

- a. Atasan langsung yang bersangkutan, maka atasan langsung tersebut wajib menjatuhkan hukuman disiplin;
- b. Pejabat yang lebih tinggi, maka atasan langsungnya wajib melaporkan secara hierarki disertai berita acara pemeriksaan, laporan kewenangan penjatuhan hukuman disiplin;

Susunan Tim Pemeriksa terdiri dari :

- 1 (satu) orang Ketua merangkap anggota;
- 1 (satu) orang Sekertaris merangkap anggota; dan
- Paling kurang 1 (Satu) orang anggota.

Persyaratan untuk menjadi Tim Pemeriksa tidak boleh berpangkat atau memangku jabatan yang lebih rendah dari PNS yang diperiksa.

8. Tata Cara Penjatuhan Hukuman Disiplin

Tujuan penjatuhan hukuman disiplin pada prinsipnya bersifat pembinaan yaitu untuk memperbaiki dan mendidik PNS 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 yang lainnya tidak melakukan pelanggaran disiplin.

Pejabat yang berwenang menghukum sebelum menjatuhkan hukuman disiplin wajib mempelajari dengan teliti 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 dilakukan. Tingkat dan jenis hukuman disiplin yang dijatuhkan tidak harus secara berjenjang. Apabila tidak terdapat pejabat yang berwenang menghukum misalnya jabatan yang lowong karena pejabatnya berhalangan tetap, belum diangkat pejabat untuk jabatan tersebut, atau tidak terdapat dalam struktur organisasi, maka kewenangan menjatuhkan hukuman disiplin menjadi kewenangan pejabat lebih tinggi

Dalam hal PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya akan dijatuhi hukuman disiplin yang bukan menjadi kewenangnya, Pimpinan Instansi atau Kepala Perwakilan mengusulkan penjatuhan hukuman disiplin kepada Pejabat Pembina Kepegawaian instansi induknya disertai berita acara pemeriksaan. Penjatuhan hukuman disiplin yang menjadi wewenang Presiden diusulkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan tembusannya disampaikan kepada BAPEK dengan melampirkan :

- 1.) Berita acara pemeriksaan
- 2.) Bukti-bukti pelanggaran disiplin; dan
- 3.) Bahan-bahan lain yang diperlukan.

9. Pertimbangan Dalam Menentukan Jenis Hukuman

1. Dalam menentukan jenis hukuman disiplin haruslah dipertimbangkan dengan seksama agar hukuman disiplin yang akan dijatuhkan itu setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan.
2. PNS yang berdasarkan hasil pemeriksaan ternyata melakukan beberapa pelanggaran disiplin, kepadanya hanya dapat dijatuhi 1 (Satu) jenis hukuman disiplin yang terberat setelah mempertimbangkan semua pelanggaran disiplin yang dilakukan.

10. Penyampaian Hukuman Disiplin

Setiap penjatuhan hukuman disiplin ditetapkan dengan keputusan pejabat yang berwenang menghukum. Pada prinsipnya penyampaian keputusan hukuman disiplin dilakukan sendiri oleh pejabat yang berwenang menghukum. PNS yang bersangkutan dipanggil secara tertulis untuk hadir menerima keputusan hukuman disiplin.

Penyampaian keputusan hukuman disiplin disampaikan secara tertutup oleh pejabat yang berwenang menghukum atau pejabat lain yang ditunjuk, kepada PNS yang bersangkutan serta tembusannya disampaikan kepada pejabat instansi terkait. Yang dimaksud secara tertutup adalah penyampaian surat keputusan hanya diketahui oleh PNS yang bersangkutan dan pejabat yang menyampaikan serta pejabat lain yang terkait, dengan ketentuan bahwa pejabat terkait dimaksud jabatan dan pangkatnya tidak boleh lebih rendah dari PNS yang bersangkutan.

Apabila tempat kedudukan pejabat yang berwenang menghukum dan tempat PNS yang dijatuhi hukuman disiplin berjauhan, maka pejabat yang

berwenang menghukum dapat menunjukkan 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 (empat belas) hari kerja sejak keputusan ditetapkan.

Apabila PNS yang dijatuhkan hukuman disiplin tidak hadir pada saat penyampaian keputusan hukuman disiplin, keputusan hukuman disiplin dikirim kepada yang bersangkutan melalui alamat terakhir yang diketahui dan tercatat diinstansinya. Hukuman disiplin yang ditetapkan dengan keputusan Presiden disampaikan kepada PNS yang dijatuhi hukuman disiplin oleh pimpinan instansi induknya.

11. Hapusnya Kewajiban Menjalani Hukuman Disiplin

1. PNS yang mencapai batas usia pensiun atau meninggal dunia pada saat sedang menjalani hukuman disiplin:
 - 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; dan
 - d. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun.

Dianggap telat selesai menjalani hukuman disiplin dan diberhentikan dengan hormat sebagai PNS.
2. PNS yang meninggal dunia sebelum ada keputusan atas upaya administratif diberhentikan dengan hormat sebagai PNS.

3. PNS yang mencapai batas usia pensiun sebelum ada keputusan atas keberatan, dianggap telah selesai menjalani hukuman disiplin dan diberhentikan dengan hormat sebagai PNS.
4. PNS yang sedang mengajukan banding administratif dan telah mencapai batas usia pensiun, apabila meninggal dunia maka yang bersangkutan diberhentikan dengan hormat sebagai PNS.
5. Dalam hal PNS yang bersangkutan sebelumnya dijatuhi hukuman disiplin berupa pemberhentian tidak dengan hormat maka keputusan pemberhentiannya ditinjau kembali oleh pejabat yang berwenang menjadi keputusan pemberhentian dengan hormat.

12. Pendokumentasian Keputusan Hukuman Disiplin

1. Untuk tertib administrasi, pejabat pengelola kepegawaian wajib mendokumentasikan setiap keputusan hukuman disiplin PNS di lingkungan.
2. Apabila seorang PNS pindah instansi, maka kartu hukuman disiplin PNS dikirimkan oleh pimpinan instansi lama kepada pimpinan instansi baru.
3. Dokumen keputusan hukuman disiplin digunakan sebagai salah satu bahan penilaian dalam pembinaan PNS yang bersangkutan.

Sebagaimana dalam Peraturan Pemerintahan Nomor 53 Tahun 2010 Bagian Kelima yang mengatur tentang Tata cara penjatuhan hukuman disiplin yaitu, Tata Cara Pemanggilan, Pemeriksaan, Penjatuhan dan Penyamaian, Keputusan Hukuman Disiplin, diatur dalam Pasal 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31.

13. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Sutrisno (2011: 89-92) menerangkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah :

1) Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

2) Ada tidaknya Keteladanan Pimpinan dalam Perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang diterapkan.

3) Ada tidaknya Aturan pasti yang dapat dijadikan Pegangan

Pemoinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya

berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian Pimpinan dalam mengambil Tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

5) Ada tidaknya pengawasan Pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam artian batin. Pimpinan yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin, antara lain:

- Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja;
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut;
- Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan;
- Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pelaksanaan disiplin kerja harus memperhitungkan juga keadaan karyawan, karena pemimpin mengetahui bahwa dari waktu ke waktu para karyawan membawa serta masalah-masalah pribadi ke tempat kerja. Penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab-sebab dan suatu pelanggaran terlebih dulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan.

Terjadinya suatu pelanggaran disiplin tidak terlepas dari latar belakang melakukan tindakan tersebut, adanya unsur kurang kesadaran dan ketaatan terhadap peraturan serta menganggap ringan segala upaya tindakan penegakan yang ada. Penegakan disiplin merupakan kunci untuk mengatasi segala pelanggaran disiplin yang ada, tetapi kunci dari penegakan disiplin ini tidak terlepas dari beberapa faktor yang mendukungnya.

Menurut Hasibuan (2011: 194) mengemukakan indikator-indikator Adapun faktor-faktor efektivitas penegakan disiplin yaitu :

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti pekerjaan yang di bebaskan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan/beban kerja pegawai di luar dari kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai akan semakin rendah

b. Teladan Pimpinan

Pengaruh disiplin seseorang juga dapat dilihat dari faktor pimpinan yang kurang cakap dalam memberi teladan bagi pegawai. Teladan pimpinan merupakan sikap, sifat, dan moral pimpinan dalam memberikan contoh yang baik bagi pegawai/bawahan dalam rangka peningkatan disiplin kerja pegawai dalam menjalankan segala tugas dan tanggung jawab yang di bebaskan oleh setiap pegawai.

Atasan langsung merupakan atasan satu tingkat diatas pegawai, pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah atasan langsung itu meliputi : Kabid. Pembinaan dan kesejahteraan pegawai, kabid. Pengadaan mutasi dan kepangkatan pegawai, kabid. Pengembangan Karir, Data, dan Informasi Kepegawaian dan kabid. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, serta adanya peran atasan puncak yaitu Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah sebagai pimpinan tertinggi di instansi tersebut.

Sangat besar sekali pengaruh pimpinan dalam memberikan contoh yang baik bagi pegawai untuk dapat menegakkan disiplin kerja. Jadi Faktor terpenting dan sangat berpengaruh dalam penegakan disiplin yaitu peran dari pimpinan.

c. Balas Jasa

Salah satu faktor dalam efektivitas penegakan disiplin adalah balas jasa, balas jasa dengan kata lain yaitu kompensasi, yang merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang menyangkut pemberian berbagai macam jenis penghargaan terhadap individu sebagai pertukaran dari kinerja dan kedisiplinan yang diberikan sehubungan dengan tugas organisasi. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasinya. Organisasi harus memberikan balas jasa yang sesuai.

d. Keadilan

Keadilan pada hakikatnya adalah memperlakukan seseorang atau pihak lain sesuai dengan haknya. Dapat pula didefinisikan sebagai suatu hasil pengambilan keputusan yang mengandung kebenaran, tidak menihak, dapat dipertanggungjawabkan dan memperlakukan setiap orang pada kedudukan yang sama di depan hukum. Perwujudan keadilan dapat dilaksanakan dalam ruang lingkup kehidupan masyarakat, bernegara dan kehidupan masyarakat internasional.

Keadilan dapat diartikan sebagai suatu tindakan yang tidak berdasarkan kesewenang-wenangan. Keadilan juga dapat diartikan sebagai suatu tindakan yang didasarkan norma-norma, baik norma agama maupun hukum. Keadilan ditunjukkan melalui sikap dan perbuatan yang tidak berat sebelah dan memberi sesuatu kepada orang lain yang menjadi haknya.

e. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat adalah (waskat) dalam penelitian ini adalah pimpinan yang berada di Dinas atau Badan yang langsung mengawasi perilaku pegawainya dalam melaksanakan tugas pada jam kerja dan memberi petunjuk serta bimbingan jika ada pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas dikantor.

Pemimpin pada dasarnya mempunyai pokok pengertian sebagai sifat, kemampuan, proses dan atau konsep yang dimiliki oleh seseorang sedemikian rupa sehingga ia diikuti, dipatuhi, dan dihormati sehingga orang lain bersedia dengan penuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki pemimpin tersebut. Hal ini berarti pimpinan harus dapat menjadi panutan/teladan bagi pegawai. Pemimpin harus selalu hadir di tempat kerja tepat waktu, selalu mengawasi setiap pegawai secara berkala, dan juga menolong pegawai yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tujuan pengawasan melekat adalah agar terciptanya kondisi yang dapat mendukung tugas tanggung jawab seorang pegawai dan juga ketepatan atas pelaksanaan tugas umum pemerintah, pembangunan, kebijaksanaan, dan rencana serta peraturan perundang-undangan yang telah berlaku bagi setiap pimpinan maupun bawahan secara langsung.

Secara garis besar pengawasan serta peran langsung pimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai belum sepenuhnya dirasakan oleh pegawai, hal ini tercermin masih adanya beberapa pegawai yang malas bekerja/tidak adanya gairah dalam bekerja. Agar terciptanya suasana yang kondusif, nyaman, dan pegawai juga akan merasa dirinya sangat di perhatikan dan di didik dengan baik

perlu adanya pengawasan yang melekat dari pimpinan dan juga teladan pimpinan yang menunjukkan sikap, aturan, dan moral yang dapat dianuti dan ditiru oleh setiap pegawai dalam organisasi. Dengan begitu hal ini juga akan memberikan efek sekecil mungkin adanya penyalahgunaan wewenang dan pelanggaran disiplin pegawai.

f. Sanksi Hukum

Sanksi hukum adalah hukuman yang dijatuhkan pada seseorang yang melanggar hukum. Merupakan bentuk perwujudan yang paling jelas dari kekuasaan negara dalam pelaksanaan kewajibannya untuk memaksakan ditaatinya hukum. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Karena dengan adanya sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai.

g. Ketegasan

Dalam penciptaan peraturan sebuah organisasi perlu adanya ketegasan yang meliputi pengarahannya atas peraturan disiplin kerja, dan peraturan terhadap sanksi hukum. Ketegasan pimpinan dalam memberikan aturan dan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pegawai akan merasa segan dan enggan terhadap pelanggaran disiplin kerja dikarenakan pimpinan sebagai pelaku pemberian ketegasan telah dapat memberikan arahan yang benar guna melaksanakan tugas dan pencapaian tujuan organisasi.

h. Hubungan Kemanusiaan

Berjalannya proses penyelenggaraan pemerintahan dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien maka sangat dibutuhkan disiplin pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi, dimana hal ini tidak dapat berjalan dengan sendirinya tanpa adanya kepemimpinan yang baik. Kepala Dinas atau Badan sebagai pimpinan tertinggi dalam organisasi perangkat daerah dan juga sebagai Sumber Daya Manusia yang berperan dalam menjalankan pencapaian tujuan organisasi.

Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawainya. Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Dalam melaksanakan aktivitas kerja di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, pegawai satu sama lain selalu bekerjasama dan saling berhubungan. Tidak mungkin mereka dapat mengerjakan segala pekerjaan sendiri-sendiri tanpa campur tangan/bantuan dari pegawai lain dan khususnya pimpinan sebagai contoh dan panutan bagi karyawan.

Dalam penegakan kedisiplinan faktor keadilan dianggap sebagai faktor yang memiliki pengaruh sangat kuat, karena mencakup segala faktor yang ada di dalamnya, yang meliputi faktor Tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, faktor balas jasa, faktor Keadilan, faktor pengawasan melekat, faktor sanksi umum, faktor ketegasan dan faktor hubungan kemanusiaan.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Sebelumnya

No.	Peneliti/ Tahun/Judul/Metode	Rumusan Masalah	Teori	Hasil	Perbedaan Analisis
1.	<ul style="list-style-type: none"> • Ngurah Anom Chandra Cahyadi (2014) • Penegakan Sanksi Disiplin Bagi Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil • Metode Kualitatif 	<p>1. Bagaimana penegakan sanksi disiplin terhadap pegawai negeri sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang disiplin pegawai negeri sipil.</p>	<p>Nainggolan.H (2006:27) (dalam <i>Pembinaan PNS</i>, Pemerintahan Indonesia) mengemukakan Pegawai Negeri Sipil sebagai alat pemerintah (aparatur negara) memiliki keberadaan yang sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan dan peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Komponen tersebut terakumulasi dalam bentuk pendistribusian tugas, fungsi, dan kewajiban pegawai negeri sipil.</p>	<p>1. Penegakan sanksi disiplin belum optimal karena masih lemahnya budaya kerja didasari oleh kepentingan masing-masing individu yang mempunyai motivasi berbeda-beda di setiap kegiatan.</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah Sejauhmana efektifitas yang diberikan terhadap penjatuhan sanksi kepada Pegawai Negeri Sipil, apakah mungkin dalam bertindak tidak tegas dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang indiscipliner, baik sebagai sebuah terapi dan pembelajaran</p>

No.	Peneliti/ Tahun/Judul/Metode	Rumusan Masalah	Teori	Hasil	Perbedaan Analisis
2.	<ul style="list-style-type: none"> • Heryanti • (2003) • Penerapan Sanksi Terhadap Pelanggaran Displin Pegawai Negeri Sipil • penelitian deskriptif dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. 	<p>Rumusan masalah penelitian ini yaitu : Bagaimana proses Penerapan Sanksi Terhadap Pelanggaran Displin Pegawai Negeri Sipil</p>	<p>Sudah dan Suradji, (2003:5) Pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat serta profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintahan dan pembangunan. Sanksi disiplin yang berupa pernyataan tidak puas dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.</p>	<p>Proses Penerapan Sanksi Terhadap Pelanggaran Displin Pegawai Negeri Sipil masih bersifat subjektif dan kurang tegas.</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah efektifitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah sejauh mana efektifitas yang diberikan terhadap penjatuhan sanksi kepada Pegawai Negeri Sipil, apakah mungkin dalam bertindak tidak tegas dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang indiscipliner, baik sebagai sebuah terapi dan pembelajaran</p>

No.	Peneliti/ Tahun/Judul/Metode	Rumusan Masalah	Teori	Hasil	Perbedaan Analisis
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Rafika Hariadna Abdullah • (2015) Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Penjatuhan Sanksi Administrasi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kota Makassar • Penelitian deskriptif kualitatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Penjatuhan Sanksi Administrasi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kota Makassar 	<p>Menurut Sastra Djatmika (2009:139), kewajiban Pegawai Negeri Sipil dibagi dalam tiga golongan, yaitu: Kewajiban-kewajiban yang ada hubungan dengan suatu jabatan; Kewajiban-kewajiban yang tidak langsung berhubungan dengan suatu tugas dalam jabatan melainkan dengan kedudukannya sebagai pegawai Negara pada umumnya dan Kewajiban-kewajiban lain.</p>	<p>Pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kota Makassar, belum sepenuhnya mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah Sejahterama efektifitas yang diberikan terhadap penjatuhan sanksi kepada Pegawai Negeri Sipil, apakah mungkin dalam bertindak tidak tegas dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang indiscipliner, baik sebagai sebuah terapi dan pembelajaran</p>

No.	Peneliti/ Tahun/Judul/Metode	Rumusan Masalah	Teori	Hasil	Perbedaan Analisis
4.	<ul style="list-style-type: none"> • Yanuriva Ratmi • 2015 • Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Rokan Hulu • pendekatan secara kualitatif dengan menggunakan wawancara dan observasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor Yang Menghambat Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil 	<p>Hasibuan (2008: 193) mengatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan-peraturan dan norma sosial yang berlaku. kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela mentaati dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya</p>	<p>Faktor-faktor yang menghambat Disiplin pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olah raga yaitu: pertama masih ada pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja serta kurangnya pengawasan secara langsung oleh pimpinan sehingga data yang diterima tidak sesuai dengan data dilapangan, kedua faktor lingkungan kerja, tidak kondusifnya lingkungan kerja yang diciptakan karena masih lemahnya rasa saling kerja sama dalam bekerja. Hal ini mengakibatkan penegakan disiplin pegawai belum berjalan sesuai dengan harapan, ini terlihat dari hasil tahapan</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah Sejauhmana efektifitas yang diberikan terhadap penjatuhan sanksi kepada Pegawai Negeri Sipil, apakah mungkin dalam bertindak tidak tegas dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang indiscipliner, baik sebagai sebuah terapi dan pembelajaran</p>

No.	Peneliti/ Tahun/Judul/Metode	Rumusan Masalah	Teori	Hasil	Perbedaan Analisis
5.	<ul style="list-style-type: none"> • M. Herry Indrawan • 2016 • implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat • Penelitian deskriptif kualitatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana implementasi kebijakan penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat 	<p>Ehiyamen, dkk (2009: 45) Untuk mengatasi masalah ketidakdisiplinan ini diantaranya memperbaiki sistem pengupahan pegawai, pemberantasan korupsi, penyatuan etnis, berorientasi kinerja, menumbuhkan motivasi dan kepercayaan diri dari pimpinan, penegakkan disiplin yang progresif, dan kepercayaan.</p>	<p>bahwa penegakan disiplin pegawai belum berjalan maksimal, ini terlihat dari hasil wawancara masalah Disiplin dari kesadaran dan kesediaan pegawai yang mana hanya ada penciptaan peraturan-peraturan serta pemberian sanksi yang diberikan kepala dinas pendidikan bagi para pelanggar disiplin, tanpa adanya penurunan tingkat pelanggaran disiplin, meningkatnya jumlah pegawai yang mendapatkan sanksi pemotongan gaji tambahan.</p>	<p>Perbedaan dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah adalah Sejauhmana efektifitas yang diberikan terhadap penjatuhan sanksi kepada Pegawai Negeri Sipil, apakah mungkin dalam bertindak tidak tegas dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang indiscipliner, baik sebagai sebuah terapi dan pembelajaran</p>

Sumber : diolah peneliti Tahun 2018

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran bertujuan untuk memberikan arahan dalam penelitian sehingga peneliti mudah dalam menyampaikan maksud dilakukan penelitiannya. Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil merupakan Implementasi dari Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Melihat Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil, peneliti akan melihat mengapa efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah masih belum optimal sehingga mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil.

Selanjutnya, Menurut Poerwardarminta (dalam Remiwati, 2012: 6) bahwa "Efektivitas dalam arti mencapai sasaran, yakni masing-masing individu pegawai memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Sementara T. Hani Handoko (2003: 54) mengemukakan bahwa efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan. Berdasarkan uraian teori di atas, dapat dijelaskan bahwa Efektivitas kerja sangat penting peranannya sebagai salah satu cara dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam kerja.

Menurut Yazid (2009: 49) dijelaskan, dalam melihat efektivitas kerja seseorang pimpinan perlu memperhatikan :

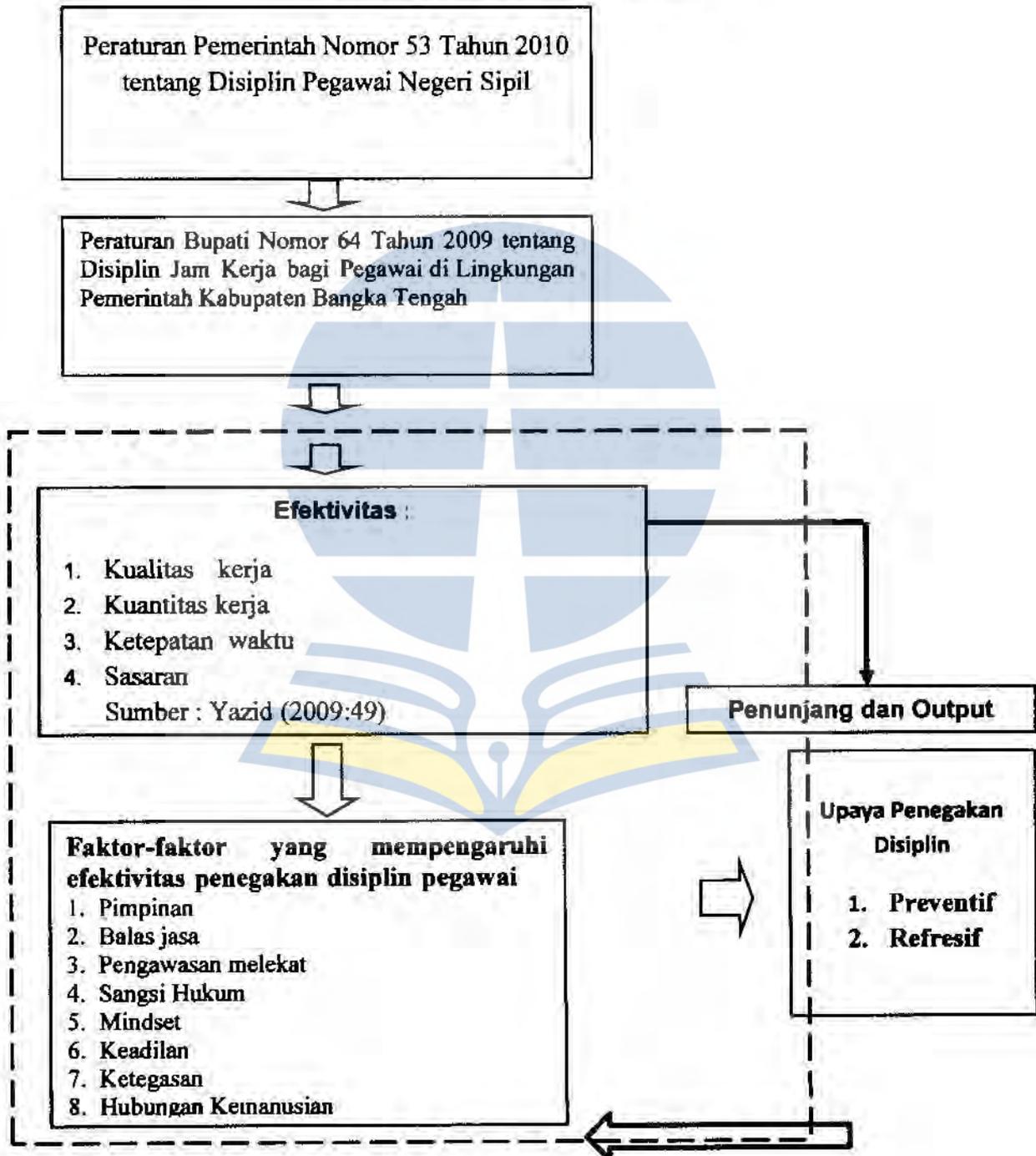
- a. Kualitas kerja yang meliputi ketelitian, ketepatan, keterampilan dan kebersihan.
- b. Kuantitas kerja yang meliputi jumlah output, baik output rutin maupun output ekstra.
- c. Ketepatan waktu, apakah dalam pekerjaan itu telah sesuai dengan waktu standart yang telah ditentukan lebih cepat atau malah lebih lambat.
- d. Sasaran, bahwa apa yang telah dikerjakan telah sesuai dengan sasaran

Berdasarkan penjelasan dari beberapa teori tersebut diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa efektivitas kinerja merupakan ukuran suatu organisasi dalam mencapai proses kerja yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Berbagai literatur, konsep yang membahas efektivitas kinerja menunjukkan hasil yang dicapai dalam arti bahwa efektivitas kerja adalah suatu kegiatan yang diukur besar kecilnya penyesuaian antara tujuan dan harapan yang ingin dicapai dalam kerja dengan hasil yang baik.

Adapun kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Penelitian



Keterangan:

----- = Fokus Penelitian Sumber : Peneliti, 2018

D. Operasional Konsep

kajian ini berkenaan dengan efektifitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bangka Tengah. Efektivitas penegakan disiplin pegawai negeri sipil di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah masih ditemukan pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai negeri sipil. Faktor kedisiplinan memiliki pengaruh yang kuat dalam mencapai tujuan dan sasaran dalam setiap instansi pemerintahan.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sesuatu tujuan selain sangat ditentukan oleh dan mutu profesionalitas juga ditentukan oleh disiplin para anggotanya. Efektivitas adalah ukuran tentang bagaimana sebaiknya melaksanakan suatu sistem yang ada dengan sistem yang dikehendaki dan harus dipelihara. konsep tersebut yang dimaksud dengan efektifitas dalam kajian ini menurut Soerjono Soekanto (2008: 80) mengatakan bahwa :

“efektifitas adalah taraf sejauh mana suatu kelompok dapat mencapai tujuannya. Hukum dapat dikatakan efektif jika terdapat dampak hukum yang positif, pada saat itu hukum mencapai sasarannya dalam membimbing ataupun merubah perilaku manusia sehingga menjadi perilaku hukum. Sehubungan dengan persoalan efektifitas hukum, pengidentikkan hukum tidak hanya dengan unsur paksaan eksternal namun juga dengan proses pengadilan. Ancaman paksaan pun merupakan unsur yang mutlak ada agar suatu kaidah dapat dikategorikan sebagai hukum, maka tentu saja unsur paksaan inipun erat kaitannya dengan efektif atau tidaknya suatu ketentuan atau aturan hukum”.

Adapun indikator dari Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah Menurut Yazid (2009:49), dalam melihat efektifitas kerja seseorang pimpinan perlu memperhatikan :

- a. Kualitas kerja yang meliputi ketelitian, ketepatan, keterampilan dan kebersihan.
- b. Kuantitas kerja yang meliputi jumlah output, baik output rutin maupun output

ekstra.

- c. Ketepatan waktu, apakah dalam pekerjaan itu telah sesuai dengan waktu standart yang telah ditentukan lebih cepat atau malah lebih lambat.

Kemudian dilihat dari indikator lainnya yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai yaitu :

1. Pimpinan
2. Balas jasa
3. Pengawasan melekat
4. Sangsi Hukum
5. Mindset
6. Keadilan
7. Ketegasan

Serta upaya penegakan disiplin yang dilakukan dalam meningkatkan Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah adalah

1. Preventif
2. Represif

Dari penjelasan tersebut diatas dapat diambil kesimpulan bahwa indikator Efektivitas penegakan disiplin pegawai negeri sipil di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai dan upaya penegakan disiplin adalah satu tujuan yang harus direncanakan dalam memenuhi tercapainya kedisiplinan pegawai negeri sipil. Maka indikator tersebut harus diukur melalui wawancara bersama nara sumber dalam penelitian kedepan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini berusaha memecahkan masalah dengan menggambarkan problematika yang terjadi. Pendapat Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2010: 3) menerangkan bahwa “Penelitian Kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.

Menurut mereka pendekatan ini diarahkan pada latar individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan. Miles and Huberman (dalam Basrowi dan Sukidin, 2002: 2) mengemukakan bahwa metode kualitatif berusaha mengungkap berbagai keunikan yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat, dan/atau organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dalam, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Metode penelitian kualitatif juga merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Metode penelitian ini lebih suka menggunakan teknik analisis mendalam (*in-depth analysis*), yaitu mengkaji masalah secara kasus perkasus karena metodologi kualitatif yakin bahwa sifat suatu masalah satu akan berbeda dengan sifat dari masalah lainnya.

Menurut Creswell (2013: 21) menyebutkan langkah-langkah yang sering dipakai dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut :

- a. Peneliti memulai dengan suatu deskripsi penuh mengenai pengalaman pribadinya tentang fenomena tersebut.
- b. Peneliti kemudian menemukan pernyataan-pernyataan, tentang bagaimana orang memahami topic yang diteliti, membuat daftar pertanyaan yang signifikan dan memperlakukan semua data secara sama.
- c. Pertanyaan-pertanyaan ini kemudian dikelompokkan ke dalam unit-unit makna, peneliti membuat daftar unit-unit dan kemudian menulis sebuah deskripsi.
- d. Peneliti kemudian melakukan refleksi pada deskripsi pribadinya dan menggunakan variasi imajinatif atau deskripsi structural, mencari semua makna.
- e. Peneliti kemudian menyusun suatu deskripsi menyeluruh dari makna dan esensi dari pengalaman tersebut.

Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui bagaimana Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. Sehingga peneliti memperoleh gambaran dari permasalahan yang terjadi secara mendalam (berupa kata-kata, gambar, perilaku) dan tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka statistik melainkan dalam bentuk kualitatif.

Selain itu, metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Dalam penelitian tersebut berusaha menggambarkan peristiwa

dan kejadian yang menjadi pusat perhatian penelitian ini. Menurut Sukmadinata (2011: 22), penelitian deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah atau rekayasa manusia. Penelitian deskriptif juga berarti penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena atau karakteristik individual, situasi atau kelompok tertentu secara akurat. Penelitian deskriptif merupakan cara untuk menemukan makna baru, menjelaskan sebuah kondisi keberadaan, menentukan frekuensi kemunculan sesuatu dan mengkategorikan informasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa penelitian implementasi Peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, merupakan suatu hal yang terjadi pada saat sekarang di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dengan melihat fakta-fakta yang ada dalam lingkungan tersebut. Jadi hasil analisis dari penelitian tersebut berupa pemaparan gambaran mengenai situasi objek yang diteliti dalam bentuk uraian naratif.

B. Data Yang Diperlukan

Menurut Rusidi (2006: 27) dijelaskan bahwa data adalah informasi yang sudah dicatat atau tercatat. Informasi yang belum tercatat disebut “data primer” dan yang telah tercatat disebut “data sekunder”. Arikunto (2006: 45) berpendapat bahwa sumber data dari penelitian adalah subjek darimana data diperoleh. Kemudian untuk mempermudah mengidentifikasi sumber data tersebut maka dapat diklasifikasikan menjadi 3 p, yaitu :

1. *Person*, yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket.
2. *Place*, yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berbeda dalam keadaan diam atau bergerak. Diam misalnya ruangan, kelengkapan alat, wujud benda, warna surat pribadi dan notulen. Bergerak misalnya bekerja, kegiatan belajar mengajar dan lain sebagainya.

3. *Paper*, yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar atau simbol-simbol lainnya.

Melalui sumber data berupa *person*, *place* dan *paper* akan diperoleh data berupa data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2013: 62) dalam sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan informan yaitu pegawai/pejabat yang berhubungan permasalahan. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah dipersiapkan.

Dalam penelitian ini data diperoleh secara langsung dari informan dengan melakukan wawancara yang berkaitan dengan Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan catatan tentang adanya suatu peristiwa, ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinal. Dalam penelitian ini, data sekunder berasal dari Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah yaitu Dinas atau Badan yang terkait dengan masalah yang diteliti berupa kajian-kajian literatur, publikasi, laporan-laporan yang relevan dengan penelitian ini.

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari penelaahan bahan-bahan bacaan dan literatur lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian berupa buku-buku tentang efektivitas seperti yang salah satunya buku Yazid tahun 2009, Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dan Peraturan Bupati Bangka Tengah Nomor 25 tahun 2012 tentang pemotongan tambahan

penghasilan pegawai negeri sipil dan pemotongan uang transportasi tenaga non PNS yang melanggar disiplin ringan (ketentuan jam kerja).

C. Informan

Informan adalah orang yang mampu memberikan data sebenar-benarnya tentang diri orang lain atau lingkungannya yaitu pegawai yang terlibat dalam Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.. Penentuan informan dalam penelitian ini adalah secara teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2013: 217) “Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini adalah dengan kriteria orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan mendapatkan keterangan tentang proses Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.

Kemudian **Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)** yang masuk dalam objek penelitian merupakan beberapa SKPD yang langsung bersentuhan dengan objek permasalahan seperti antara lain Sekretaris Daerah, Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah, Satpol PP, Inspektur Daerah, BPPKAD, sehingga peneliti dapat mengetahui efektivitas penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bangka Tengah.

Adapun informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian

Informan	Informan kunci	Jumlah Informan	
1	Sekretaris Daerah Kabupaten Bangka Tengah	1	Orang
2	Ketua DPRD Kabupaten Bangka Tengah	1	Orang
3	Kepala Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD)	1	Orang
4	Sekretaris Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD)	1	Orang
5-7	Inspektur Daerah Kabupaten Bangka Tengah	3	Orang
8-11	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah	4	Orang
12	Kasatpol PP Bangka Tengah	1	Orang
13-15	Unsur Satpol PP	3	Orang
16-19	As,wn, dt, ry (inisial) adalah Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bangka Tengah	4	Orang
20-23	El, Pr, Yy, Ln (inisial) adalah Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bangka Tengah	4	Orang
24-25	Dn,Bb (inisial) adalah Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bangka Tengah	2	Orang
Jumlah		25	Orang

D. Prosedur Pengumpulan Data

Menurut *Cresswell* (2013: 266) dalam proses pengumpulan data dalam penelitian ilmiah adalah prosedur yang sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan. Langkah-langkah yang diambil dalam mengumpulkan informasi yaitu meliputi wawancara, baik yang terstruktur maupun tidak terstruktur, observasi, serta dokumentasi. Adapun menurut *Cresswel* (2013: 267) bahwa Pengumpulan data merupakan langkah yang strategis dalam penelitian karena tujuan penelitian adalah mendapatkan data. Secara umum ada tiga dalam teknik pengumpulan data yaitu :

1. Wawancara (*Interview*)

Menurut *Cresswel*, Peneliti dapat melakukan *face to face* dalam melaksanakan wawancara agar lebih memahami situasi dan kondisi sehingga dapat memilih waktu yang tepat kapan dan dimana harus melakukan

wawancara. Kemudian dapat dilakukan dengan menggunakan telepon atau terlibat dalam *focus group interview* (interview dalam kelompok).

Menurut *Cresswel* secara umum wawancara seperti tersebut diatas tentu saja

memerlukan pertanyaan-pertanyaan yang secara umum sebagai berikut :

a. Wawancara Semiterstruktur (*semistructure interviem*) atau bersifat terbuka (*Openended*)

Jenis wawancara ini termasuk dalam kategori *in-dept-interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara terbuka dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

b. Wawancara Tak Berstruktur (*unstructured interview*)

Wawancara Tak Berstruktur adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancaranya yang digunakan hanya berupa garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Penjelasan diatas dimaknai bahwa wawancara yang dilakukan harus terlebih dahulu menentukan isu atau permasalahan yang akan diwawancara, peneliti perlu melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang mewakili berbagai tingkatan yang dalam objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur (*semistructiure interviem*) atau bersifat terbuka (*Openended*) dikarenakan dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas dalam mewawancara informan dengan tujuan dapat meuemukan permasalahan secara terbuka dimana pihak yang diajak wawancara diminta menyampaikan pendapat serta masukan guna kebutuhan penelitian dalam penyempurnaan Tesis. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

2. Observasi

Menurut *Cresswel* (2013: 267) Observasi merupakan observasi yang didalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu dilokasi penelitian. Dalam pengamatan ini peneliti merekam/mencatat baik dengan cara terstruktur maupun semiterstruktur (misalnya dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh para peneliti).

3. Telaah Dokumen

Dijelaskan oleh *Cresswel*, selama proses penelitian, peneliti juga bisa mengumpulkan dokumen-dokumen kualitatif, dokumen ini bisa berupa dokumen publik (seperti koran, makalah, laporan kantor atau dokumen privat (seperti buku, surat, email)

Adapun dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan salinan Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah dan Peraturan Bupati Bangka Tengah Nomor 25 tahun 2012 tentang pemotongan tambahan penghasilan pegawai negeri sipil dan pemotongan uang transportasi tenaga non PNS yang melanggar disiplin ringan (ketentuan jam kerja) serta gambar atau foto barang/aset yang didapatkan dalam penelitian.

Hasil penelitian dari wawancara dan observasi akan lebih kredibel apabila didukung oleh sejarah pribadi dikehidupan atau kejadian diwaktu sebelumnya melalui tulisan, gambar, peraturan, kebijakan. Studi dokumen merupakan pelengkap dalam Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bangka Tengah.

E. Instrumen Penelitian

Menurut pendapat *Cresswel* (2013: 261) bahwa peneliti sebagai instrumen kunci (*researcher as key instrument*), para peneliti mengumpulkan sendiri data melalui dokumentasi, observasi atau wawancara dengan partisipan. Mereka bisa saja menggunakan protokol, sejenis intrumen untuk mengumpulkan data tetapi diri merekalah yang sebenarnya menjadi satu-satunya instrumen dalam mengumpulkan informasi.

F. Metode Analisis Data

Menurut bogdan dalam Sugiyono, Analisis data menyatakan bahwa :

“data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, fieldnotes and other them materials that you accumulatae to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others”

artinya analisis data merupakan bagian dalam proses penelitian yang berguna dalam pemecahan masalah. Menurut Bogdan (dalam Sugiyono, 2013: 244) mengemukakan bahwa Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain”.

Melakukan analisis merupakan pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Kemudian data diproses, disusun secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami. Analisis data dalam penelitian dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan dan setelah selesai dilapangan. Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.

Wersma (dalam Sugiyono, 2009: 247) menyatakan bahwa “*triangulationis qualitative cross-validation. It assesses the sufficiency of the data recording to the convergences of multiple data sources or multiple data collection procedures*”. Artinya bahwa dalam triangulasi pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

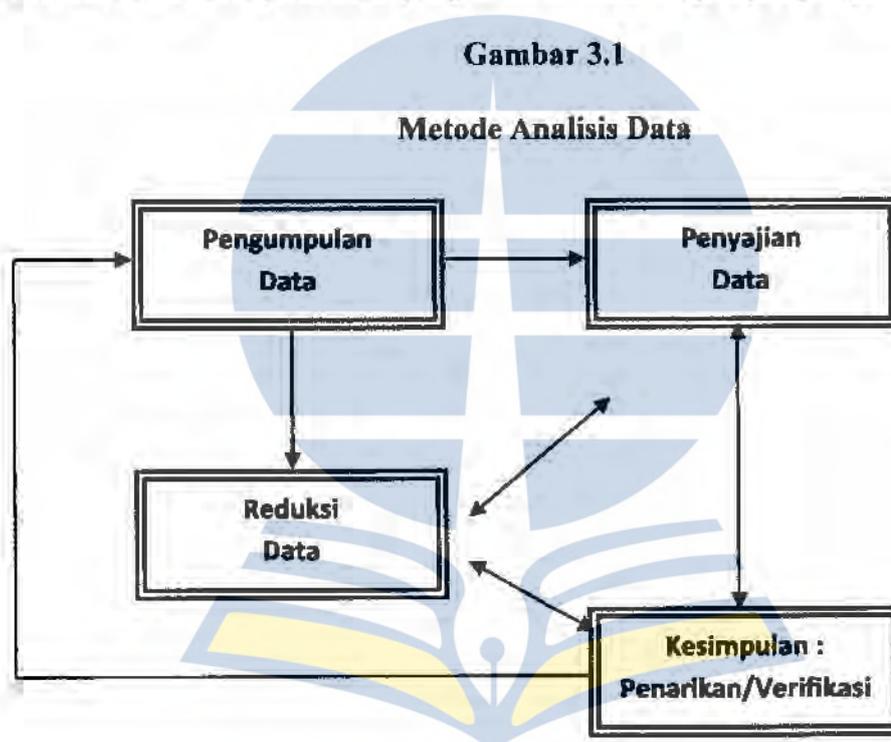
Dengan demikian terdapat *pertama*, triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. *Kedua*, triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. *Ketiga*, triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan wawancara atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2009: 249) bahwa Aktivitas dalam analisis data meliputi *data reduction* (reduksi data), *data display* (display data), dan *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan /verifikasi)”. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2009: 252) Adapun langkah-langkah analisis data disampaikan sebagai berikut :

1. **Data Reduction (Reduksi data)**
Adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.
2. **Data Display (Penyajian data)**
Yaitu data yang diperoleh disajikan dalam bentuk uraian singkat, tabel, dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja.
3. **Conclusion Drawing (Pengambilan keputusan atau verifikasi)**
Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan

konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dapat disimpulkan bahwa analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian. Analisis digunakan memahami hubungan dan konsep dalam proses penelitian dalam data sehingga dapat dievaluasi. Kemudian analisis merupakan cara berpikir terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antar bagian dengan keseluruhannya namun analisis data dalam penelitian lebih difokuskan selama proses dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data.



G. Lokasi Dan Jadwal Penelitian

Lokasi yang menjadi objek penelitian peneliti adalah Kabupaten Bangka Tengah dengan jadwal penelitian pada bulan Januari sampai dengan Juli 2018. Menurut Arikunto (2006: 124) dijelaskan bahwa observasi adalah mengumpulkan data atau keterangan yang harus dijalankan dengan melakukan usaha-usaha pengamatan secara langsung ke tempat yang akan diselidiki. Unsur tempat atau

lokasi adalah tempat dimana berlangsungnya penelitian tersebut, dalam hal ini lokasi adalah tempat dimana berlangsungnya penelitian tersebut.

Metode observasi seperti yang dikatakan para ahli diatas adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis baik secara langsung maupun secara tidak langsung pada tempat yang diamati. dalam penelitian ini mengambil lokasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. Penelitian ini akan mendeskripsikan dan menganalisis data berkaitan dengan disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.



Tabel 3.2
Jadwal Penelitian TAPM

NO	KEGIATAN	WAKTU KEGIATAN PENYUSUNAN TAPM																												
		JANUARI 2018				FEBRUARI 2018				MARET 2018				APRIL 2018				MEI 2018				JUNI 2018				JULI 2018				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1.	Penyusunan Proposal Penelitian	■	■	■	■																									
2.	Bimbingan Proposal Penelitian	■	■	■	■																									
3.	Ujian Proposal Penelitian																													
4.	Perbaikan Proposal TAPM																													
5.	Penelitian Lapangan																													
6.	Pengolahan Data																													
7.	Penyusunan TAPM																													
8.	Bimbingan Draft TAPM																													
9.	Sidang/Ujian TAPM																													
10.	Perbaikan Draft TAPM																													
11.	Penyerahan TAPM																													

Sumber : Kalender Universitas Terbuka Tahun 2017/2018

Keterangan : ■ Pelaksanaan Kegiatan

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

A.1 Gambaran Umum Kabupaten Bangka Tengah

Gambaran umum Kabupaten Bangka Tengah diuraikan ke dalam beberapa sub topik, yaitu gambaran geografis, gambaran demografi, pemerintahan daerah, visi dan misi Kabupaten Bangka Tengah tahun 2010-2015 dan gambaran umum Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah.

A.1.1. Gambaran Geografis

Kabupaten Bangka Tengah terletak antara $105^{\circ} 75' BT - 106^{\circ} 80' BT$ dan $2^{\circ} 20' LS - 2^{\circ} 80' LS$, dengan Ibukota Koba yang berjarak 58 km dari Ibukota Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Jarak yang relatif dekat dengan ibukota provinsi Kota Pangkalpinang sangat menguntungkan secara geografis karena dapat menjadi pemicu perkembangan ekonomi dan wilayah Kabupaten Bangka Tengah. Kabupaten Bangka Tengah memiliki luas wilayah sebesar $2.126,76 \text{ km}^2$ atau $212.676,3 \text{ ha}$ dan terbagi menjadi 6 kecamatan.

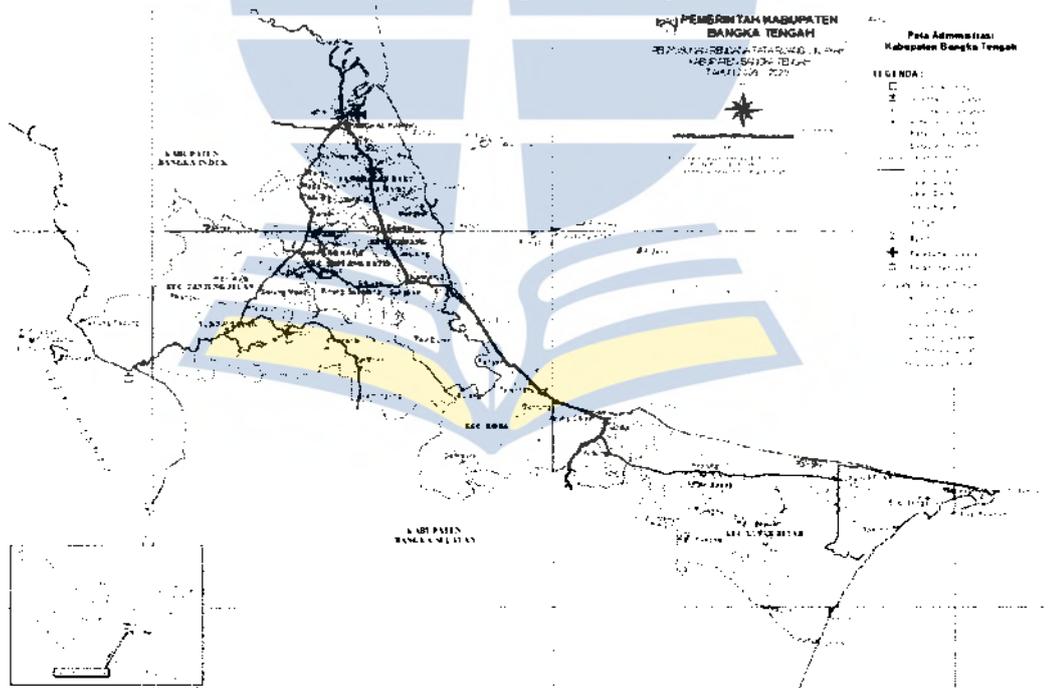
Adapun batas wilayah Kabupaten Bangka Tengah dinyatakan sebagai berikut:

1. Sebelah Barat berbatasan dengan Selat Bangka.
2. Sebelah Timur berbatasan dengan Selat Karimata dan Selat Gaspar.
3. Sebelah Utara berbatasan dengan Kota Pangkal Pinang dan Kabupaten Bangka.
4. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Bangka Selatan.

Tabel 4.1
Jarak ibukota Kabupaten Bangka Tengah keTabelbukota
Kabupaten/Kota lain di Pulau Bangka, 2015

No.	Kabupaten/Kota <i>Regency/City</i>	Ibukota <i>Capital</i>	Jarak <i>Distance (km)</i>
(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Bangka Barat	Muntok	196
2.	Bangka Selatan	Toboali	67
3.	Kota Pangkalpinang	Pangkalpinang	58
4.	Bangka	Sungailiat	90

Gambar 4.1
Peta Wilayah Kabupaten Bangka Tengah



Sumber : Bappeda-SPM Kabupaten Bangka Tengah

A.1.2 Gambaran Demografi

Jumlah penduduk selama lima tahun terakhir (Tahun 2011 sampai dengan 2015) di Kabupaten Bangka Tengah sebagai berikut :

Tabel 4.2
Jumlah Penduduk 6 Kecamatan di Kabupaten Bangka Tengah
Tahun 2011 – 2015

Kecamatan	Luas Wilayah (Km ²)	Jumlah Penduduk				
		2011	2012	2013	2014	2015
Koba	391,59	34.301	37.269	40.163	41.715	35.338
Pangkalanbaru	108,27	37832	40.399	43.245	45.200	36.223
Sungaiselan	791,55	32.516	34.348	35.949	37.062	30.810
Simpangkatis	230,73	22.718	24.489	26.113	26.929	23.303
Namang	203,95	15.389	16.525	17.271	17.586	14.624
Lubuk Besar	553,03	24.903	26.535	28.496	29.866	24.838
Jumlah	2.279,11	167.659	179.565	191.237	198.358	165.136

Sumber : Data SIAK DINDUKCAPIL Kab. Bangka Tengah Tahun 2015

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah penduduk tahun 2015 mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 33.222 jiwa, hal ini terjadi dikarenakan pada tahun 2015 telah dilakukannya validasi data atau pembersihan data secara nasional oleh Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, sehingga tidak ada lagi data penduduk yang ganda (*duplicated record*).

A.1.3 Pemerintahan Daerah Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah

Kabupaten Bangka Tengah merupakan salah satu wilayah otonomi yang baru terbentuk paska Reformasi 1998. Pembentukan Kabupaten Bangka Tengah terjadi setelah Kepulauan Bangka Belitung resmi menjadi provinsi tersendiri pada tahun 2000 (hasil pemekaran dari Provinsi Sumatera Selatan). Kabupaten Bangka Tengah dibentuk pada tanggal 25 Februari 2003 berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupaten Bangka Selatan, Kabupaten Bangka Tengah, Kabupaten Bangka Barat dan Kabupaten Belitung Timur di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4268).

Wilayah Administratif pada awal pembentukan terdiri dari : 4 Kecamatan, 1 Kelurahan, 39 Desa dan 74 Dusun. Kemudian pada tahun 2006 dibentuk 2 kecamatan baru, 16 (enam belas) Desa dan 6 (enam) Kelurahan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Tengah Nomor 32 Tahun 2006 Tentang Pembentukan 16 (enam belas) Desa dan 6 (enam) Kelurahan di Kabupaten Bangka Tengah (Lembaran Daerah Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2006 Nomor 26) sebagaimana diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 34 Tahun 2008 tentang perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Bangka Tengah Nomor 32 Tahun 2006 tentang Pembentukan 16 (enam belas) Desa dan 6 (enam) Kelurahan di Kabupaten Bangka Tengah (Lembaran Daerah kabupaten Bangka Tengah Tahun 2008 Nomor 92) sebagaimana diubah kembali dengan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2014 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan daerah Nomor

32 Tahun 2006 tentang Pembentukan 16 (enam belas) Desa dan 6 (enam) Kelurahan di Kabupaten Bangka Tengah.

Pemerintah Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah mempunyai kewenangan dalam penyelenggaraan desentralisasi sebagaimana dimaksud Pasal 14 ayat (1) dan (2) Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah untuk menyelenggarakan urusan yang berskala kabupaten, meliputi urusan wajib dan urusan lainnya yang bersifat pilihan. Urusan wajib berdasarkan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 sebanyak 16 (enam belas) urusan dan urusan pilihan yang secara nyata ada dan berpotensi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah yang bersangkutan. Pemerintahan Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah dipimpin oleh seorang Bupati dan dibantu oleh seorang Wakil Bupati, yang mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat agar terwujud masyarakat Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah yang mandiri, unggul dan religius.

Dalam menjalankan pemerintahan, Kabupaten Bangka Tengah senantiasa memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada sehingga laju pembangunan senantiasa meningkat dan terarah setiap saat. Untuk mendukung hal di atas Pemerintah Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah sangat memperhatikan perangkat-perangkat daerah yang menjalankan roda pemerintahan dengan melakukan penataan organisasi perangkat daerah sesuai dengan konsep otonomi daerah dan semangat menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang

Pemerintahan Daerah dan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. Adapun Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah .

A.1.4 Visi dan Misi Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2011-2015

Visi dan Misi Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2011– 2015 adalah sebagai berikut:

1) Visi

Visi merupakan bagian dari suatu perencanaan pembangunan daerah dan Visi menjadi landasan pacu sejumlah program kegiatan yang sengaja dirumuskan sebagai implementasi dari misi. Oleh karena itulah visi dapat menjadi motivator dan akselerator kegiatan dan pada fase tertentu, yang seyogyanya diharapkan dapat mendorong partisipasi masyarakat untuk dapat berperan serta secara aktif. Sebagai acuan dalam proses pembangunan Kabupaten Kabupaten Bangka Tengah dalam 5 tahun kedepan dituangkan dalam sebuah visi: yaitu “Terwujudnya Negeri Selawang Segantang Yang Sejahtera Melalui Pemerintahan Yang Amanah, Bersih, Berwibawa, Berbasis IPTEK Dan IMTAQ, Berorientasi Ekonomi Masyarakat Serta Berwawasan Lingkungan”

Hasil kajian bersama semua pihak atau pelaku pembangunan (*stakeholders*) di Kabupaten Bangka Tengah, ditambah analisis kondisi dan potensi daerah maka harapan yang ingin diwujudkan pada masa mendatang dituangkan dalam bentuk Visi Pembangunan Kabupaten Bangka Tengah tersebut diatas yang salah satunya seperti Visi pengelolaan aset daerah kedepan adalah menjadi daerah terbaik dalam manajemen aset yang berbasis Informasi Teknologi (IPTEK) dan Iman dan Taqwa

(IMTAQ), tidak saja bersifat teknis administratif semata, melainkan sudah bergeser ke arah bagaimana berpikir layaknya seorang manajer pegawai yang harus mampu menciptakan perencanaan kebutuhan pegawai yang ada didaerah dengan tepat sesuai dengan kompetensi akademisi, serta meningkatkan manfaat fungsi pegawai sebagai pelayan masyarakat.

Tantangan untuk mewujudkan visi tersebut tidaklah ringan, perlu kerja keras dari semua pihak pelaksana kebijakan mengingat permasalahan di seputar penegakan disiplin pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai sekarang ini begitu kompleks. Oleh karena itu, dalam efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil harus ditangani oleh SDM yang profesional dan handal, dan memahami tata peraturan perundangan yang mengatur tentang disiplin pegawai yang Berbasis IPTEK dan IMTAQ artinya mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang religius melalui peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan, pendidikan dengan memperbesar akses manfaat bagi masyarakat serta penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.

2) Misi

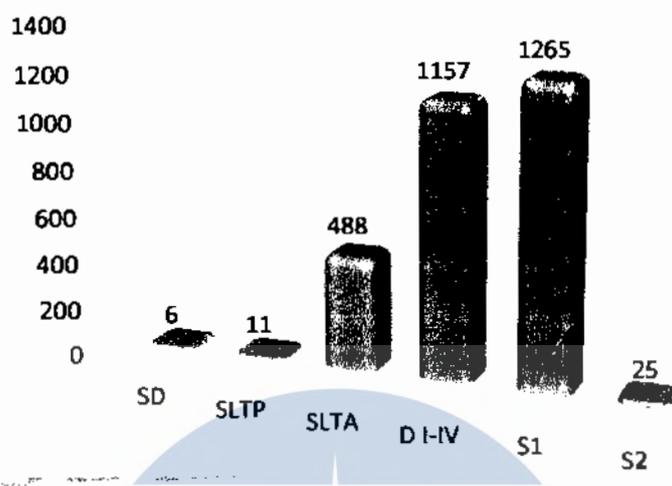
Misi merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan sebagai penjabaran dari visi. Berdasarkan Visi Pembangunan tersebut diatas ditetapkan Misi Pembangunan Kabupaten Bangka Tengah Periode Tahun 2011 -2015 yang kemudian dalam Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil ditetapkannya melalui RPJMD Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2013-2015, maka Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah telah mencanangkan untuk meningkatkan kinerja

penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam kerangka tata kelola pemerintahan yang baik melalui upaya pencapaian visi tersebut yaitu Efektifitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sumber daya manusia yang arif dan bijaksana melalui penguasaan dan pengembangan IPTEK dan IMTAQ, berorientasi kepada ekonomi masyarakat.

A.1.5 Gambaran Pemerintahan Kabupaten Bangka Tengah

Kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah sangat dipengaruhi oleh jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang tersedia. Pada Tahun 2015, Kabupaten Bangka Tengah terdiri dari 6 kecamatan, 7 kelurahan dan 56 desa. Pada tahun 2015 jumlah aparat birokrat yang ada di Kabupaten Bangka Tengah sebanyak 2.952 orang PNS. Dilihat dari tingkat pendidikan tertinggi yang ditamatkan oleh PNS di Kabupaten Bangka Tengah maka jumlah pegawai yang tamat S1 menempati urutan pertama dengan persentase 42,85%, disusul yang tamat D I-IV sekitar 39,19%, urutan yang ketiga adalah yang tamat SLTA sekitar 16,53%, dan urutan yang keempat adalah yang tamat S2 sekitar 0,84%. Hal ini menunjukkan kualitas SDM yang digunakan semakin meningkat di tahun 2015.

Gambar 4.2
Grafik Jumlah Pegawai Negeri Sipil menurut tingkat pendidikan yang ditamatkan di Kabupaten Bangka Tengah 2015



Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah pegawai negeri sipil menurut tingkat pendidikan yang ditamatkan di Kabupaten Bangka Tengah tahun 2015 terbanyak pada lulusan S1 dengan jumlah 1.265 pegawai, kemudian lulusan D-IV sebanyak 1.157 pegawai, 488 pegawai pada tingkatan SLTA, untuk S2 25 pegawai, sedangkan SLTP dan SD dengan jumlah 11 dan 6 pegawai yang tersebar Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Bangka Tengah.

Kemudian berdasarkan rekapitulasi keseluruhan pegawai yang ada di Badan , Dinas dan Kantor di Kabupaten Bangka Tengah pada tahun 2015 berjumlah 2.952 pegawai. Dalam penelitian implementasi kebijakan pengelolaan barang milik daerah di Kabupaten Bangka Tengah, badan atau dinas yang menjadi lokasi penelitian adalah Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Kesehatan, Dinas Kelautan dan Perikanan, Dinas Perindagkop, Dinas Perhubungan, Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah, Inspektorat Daerah, Kecamatan Simpang Katis dan Kecamatan Namang. Adapun jumlah pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Rekapitulasi Keseluruhan Pegawai Negeri Sipil pada Badan, Dinas, dan Kantor, 2015 yang masuk dalam objek penelitian.

Dinas/Instansi <i>Servant Office/Institution</i>	Jumlah <i>Total</i>
(1)	(2)
1. Sekretariat Daerah	87
2. DPRD Kabupaten Bangka Tengah	45
3. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah	50
4. Inspektorat Daerah	23
5. Dinas Pekerjaan Umum	28
6. Dinas Pendidikan	32
7. Dinas Kelautan dan Perikanan	21
8. Dinas Kesehatan	47
9. Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah	36

Sumber : BKPSDMD Kabupaten Bangka Tengah 2015

A.1.6 Sumber Daya Manusia SKPD

Berdasarkan penelitian didapatkan data sekunder yaitu Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Dinas/ Instansi Pemerintahan dan Golongan, 2015 yang

masuk dalam objek penelitian yang terdapat di SKPD-SKPD di lingkungan Kabupaten Bangka Tengah dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.4

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Dinas/ Instansi Pemerintahan dan Golongan, 2015 yang masuk dalam objek penelitian

Dinas/Instansi Pemerintahan <i>Servant Office/Government Institution</i>	GOLONGAN Fraction				Jumlah Total
	I	II	III	IV	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah	0	22	26	2	50
2. Inspektur Daerah	0	7	9	7	23
3. Dinas Pekerjaan Umum	0	7	20	1	28
4. Dinas Pendidikan	0	8	17	7	32
5. Satpol PP	0	15	31	1	47
6. Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah	0	17	15	4	36

Sumber : BKPSDMD Kabupaten Bangka Tengah

Tabel diatas merupakan lokasi peneliti dalam melakukan penelitian di Kabupaten BangkaTengah. Berdasarkan Tabel Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Dinas/ Instansi Pemerintahan dan Golongan, 2015 yang masuk dalam objek penelitian bahwa jumlah pegawai yang paling sedikit yaitu terdapat di Inspektur Daerah Kabupaten Bangka Tengah.

B. Hasil Penelitian Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.

Pengertian mengenai Pegawai Negeri berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian disebutkan Pegawai Negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, yang digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Perundang-undangan kepegawaian dan berlaku bagi Pegawai Negeri Sipil yang sedang aktif melaksanakan tugasnya maupun Pegawai Negeri Sipil yang sudah tidak aktif melaksanakan tugasnya. Peraturan Perundang-undangan tersebut menjadi pedoman bagi para Pegawai Negeri Sipil untuk menjalankan kewajiban-kewajiban dan menjauhi larangan-larangan serta cara memperoleh hak-haknya.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, akan tetapi pada saat Undang-undang ini berlaku, semua peraturan perundang-undangan yang merupakan peraturan pelaksanaan dari

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dinyatakan masih berlaku sepanjang tidak bertentangan dan belum diganti berdasarkan Undang-Undang ini.

Pemerintah sebagai salah satu unsur pelaksana *good governance*, harus memiliki aparatur yang profesional dan disiplin dalam pekerjaannya. Dalam hal ini diperlukan adanya suatu sistem pembinaan yang baik kepada seluruh PNS dan salah satu aspek pembinaan di sini adalah pembinaan disiplin kepada para PNS tersebut. Disiplin PNS menurut Pasal 11 angka 1 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS yaitu, “kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.”

Hal ini seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 11 dimana dijelaskan bahwa kepada Pegawai Negeri Sipil yang pernah dijatuhi hukuman disiplin yang kemudian melakukan pelanggaran disiplin yang sifatnya sama, terhadapnya dijatuhi hukuman disiplin yang lebih berat dari hukuman disiplin terakhir yang pernah dijatuhkan kepadanya.

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

Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah, abdi negara dan abdi masyarakat harus bisa menjadi teladan bagi masyarakat secara

keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran Pegawai Negeri Sipil. Disiplin Pegawai Negeri Sipil diperlukan untuk mewujudkan aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa.

Dalam Sanksi Administrasi, sasaran penerapannya ditujukan pada perbuatan, prosedur sanksi administrasi dapat dilakukan secara langsung oleh pemerintah, tanpa melalui peradilan.

Dari hasil wawancara penulis dengan Informan 1 yaitu Bapak Drs. Sugianto M.Si selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 5 Maret 2018 mengatakan bahwa :

“Pemahaman Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang dipahami oleh pegawai menurut saya bahwa masih belum maksimal diamalkan dalam kesehari-harian pegawai, hal itu saya lihat dari laporan kepala kepegawaian tentang sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar disiplin yaitu penundaan gaji berkala Selama 1 (satu) Tahun sebanyak 3 (tiga) orang, teguran lisan sebanyak 11 (sebelas) orang, teguran tertulis sebanyak 13 (tiga belas) orang dan lainnya”.

Menurut analisa penulis bahwa Pemahaman Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang dipahami oleh pegawai belum optimal, dari data yang didapatkan dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah menunjukkan tingkat pemahaman pegawai negeri sipil di kabupaten bangka tengah masih belum paham.

Menurut Siagian (2012: 305) dijelaskan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan

membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Hal itu dilihat dari tabel data sebagai berikut :

Tabel 4.5

Rekapitulasi Penjatuhan Sanksi Untuk Pembinaan Disiplin Tahun Akhir 2016 bagi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bangka Tengah.

No	Jenis Hukuman Disiplin	Jumlah	Ket
1	Hukuman Disiplin Ringan		
	a. Teguran Lisan	13	
	b. Teguran Tertulis	11	
	c. Pernyataan Tidak Puas Secara Tertulis	2	

No	Jenis Hukuman Disiplin	Jumlah	Ket
2	Hukuman Disiplin Sedang		
	a. Penundaan Kenaikan Gaji Berkala Selama 1 (satu) Tahun	5	
	b. Penundaan Kenaikan Pangkat selama 1 (satu) Tahun	3	
	c. Penurunan Pangkat Setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun	1	

Sumber: Kepegawaian Daerah Kabupaten Bangka Tengah

Dari data diatas dapat dilihat bahwa pada akhir tahun 2016 terdapat 35 orang yang dijatuhkan sanksi untuk pembinaan disiplin. Disebabkan karena

Pegawai Negeri Sipil tersebut telah melakukan pelanggaran disiplin, yang dimana pelanggaran tersebut adalah pelanggaran terhadap kewajiban.

Dari hasil wawancara penulis Informan 1 dengan Bapak Drs. Sugianto M.Si selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 5 Maret 2018 mengatakan bahwa :

“Pelaksanaan Proses Sosialisasi Peraturan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil oleh BKPSDMD dan kita juga sudah dilakukan dalam melaksanakan disiplin PNS lebih mengacu pada PP. NO 53 Tahun 2010. Dan dalam pelaksanaannya sering terdapat PNS yang tidak menyadari tentang kewajiban yang harus ditaatinya. Sehingga dalam hal ini BKPSDMD mengupayakan untuk mengatasi kendala-kendala yang muncul dengan menertibkan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajibannya sebagai Aparatur Sipil Negara. Selain itu berusaha untuk meningkatkan manajemen dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta sumber daya manusia dalam tubuh Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah agar dapat memperoleh hasil yang maksimal”.

Menurut analisa penulis bahwa Pelaksanaan program sosialisasi merupakan program kerja tahunan Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Bangka Tengah, sedangkan peraturan yang disosialisasikan merupakan peraturan baru, tidak terdapat tumpang tindih maupun pertentangan dengan program atau kebijakan lain, kondisi sasaran program sosialisasi tidak berada dalam konflik sehingga tidak terjadi penolakan pelaksanaan program sosialisasi dan Target atau sasaran program sosialisasi sudah tepat, yaitu sesuai dengan tujuan program sosialisasi Peraturan Pemerintah 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

2. Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 2 yaitu Bapak Algafri Rahman, ST selaku Ketua DPRD Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 8 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah yang di sah kan melalui peripurna DPRD sudah melalui kajian oleh tim kami juga, jadi apabila ada pegawai kedapatan melanggar aturan yang telah dibuat oleh pihak eksekutif dan legislatif berarti perlu dilakukan sosialisasi yang dalam dalam menyampaikan aturan penegakan disiplin kepada pegawai agar pelanggaran-pelangaran yang terjadi tidak akan terulang kembali”.

Menurut analisa penulis bahwa Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah masih perlu dilakukan sosialisasi kepada pegawai mengingat adanya pelanggaran disiplin yang terjadi di Kabupaten Bangka Tengah.

Kemudian lanjutan wawancara penulis dengan Informan 2 yaitu Bapak Algafri Rahman, ST selaku Ketua DPRD Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 8 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“Seingat saya Peraturan Bupati tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai Berkaitan dengan sanksi sudah dibuat juga, karena ada juga beberapa pegawai yang diberikan sanksi termasuk di setwan ini, untuk itu saya himbau kepada aparatur pegawai sebagai abdi negara dan sekaligus pelayan masyarakat untuk lebih profesional memberikan pelayanan kepada orang yang membutuhkan bantuan, pegawai harus lebih disiplin dan rajin bekerja sehingga tercipta pelayanan yang prima”.

Dari hasil wawancara penulis dengan narasumber dapat disimpulkan bahwa secara penegakan aturan sudah berjalan tetapi dari tingkat pemahaman

pegawai masih belum disiplin dalam bekerja, masih perlu dilakukan pembinaan mental kepada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 8 yaitu Bapak Drs. Wahyu Nurakhman, M.Si selaku Kepala Badan Kepegawai Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 8 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“Peraturan Bupati tentang Disiplin bagi Pegawai berkaitan dengan sanksi kepada pegawai, sanksi administrasi, sanksi disiplin atau sanksi lainnya. Bahwa Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah, tidak menggunakan istilah sanksi administrasi, melainkan sanksi disiplin. Sanksi disiplin adalah hukuman yang diberikan terhadap pegawai negeri sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Sanksi disiplin yang dimaksud disini adalah apabila dilihat di PP No. 53 tahun 2010 berupa hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang, dan hukuman disiplin berat.”

Data Badan kepegawaian Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Bangka Tengah, Penjatuhan Sanksi Untuk Pembinaan Disiplin Tahun Akhir 2016 bagi Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.

Tabel 4.6 :

Rekapitulasi Penjatuhan Sanksi Ringan Untuk Pembinaan Disiplin Tahun Akhir 2016 bagi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Bangka Tengah.

No	Jenis Hukuman Disiplin	Jumlah	Ket
1	Hukuman Disiplin Ringan		
	a. Teguran Lisan	13	
	b. Teguran Tertulis	11	
	c. Pernyataan Tidak Puas Secara Tertulis	2	

Sumber: Kepegawaian Daerah Kabupaten Bangka Tengah

Menurut analisa penulis bahwa sanksi disiplin Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bangka Tengah itulah sanksi administrasi. Sanksi administrasi dalam penerapannya ditujukan pada pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil, prosedur sanksi administrasi dapat dilakukan secara langsung oleh pemerintah, tanpa melalui peradilan. Kemudian yang memiliki wewenang untuk menjatuhkan sanksi disiplin adalah atasan langsung dari Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Untuk Sanksi disiplin dan sanksi administrasi dalam penerapannya berupa teguran lisan, teguran tertulis. Penerapan Sanksi Administrasi dapat dilihat di peraturan perundang-Undang Nomor 30 tahun 2014 tentang administrasi pemerintahan.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 8 yaitu Bapak Drs. Wahyu Nurakhman, M.Si selaku Kepala Badan Kepegawai Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 8 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“Pelanggaran disiplin yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil dalam kategori ringan yaitu biasanya PNS pulang sebelum jam kerja berakhir tanpa alasan yang sah, PNS membolos lama, misalnya menambah libur setelah hari libur lebaran tanpa alasan yang sah dan PNS nongkrong di kantin pada jam kerja.”

Dari hasil wawancara dapat ditarik kesimpulan bahwa sesuai dengan peraturan pemerintah bahwa hukuman disiplin ringan terhadap pelanggaran dalam kategori ringan seperti pelanggaran terhadap kewajiban yang diatur pada Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal

3 angka 11 dalam peraturan pemerintah ini, yang menyatakan bahwa pelanggaran terhadap kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 angka 11 berupa :

- a. Teguran lisan bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 hari kerja.
- b. Teguran tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 6 sampai 10 hari kerja.
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 11 sampai 15 hari kerja.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 8 yaitu Bapak Drs. Wahyu Nurakhman, M.Si selaku Kepala Badan Kepegawai Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 8 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“kalo menurut saya pelanggaran PNS dalam kategori sedang adalah ketika PNS yang telah menerima hukuman disiplin ringan, namun masih tetap mengulangi perbuatan yang sama berupa pelanggaran dalam kategori ringan berulang kali tanpa mengindahkan hukuman disiplin ringan yang telah dijatuhkan sebelumnya kepada PNS yang bersangkutan. Pada akhirnya PNS ini menerima penjatuhan hukuman disiplin sedang berupa penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun, penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun, atau penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun”

Pernyataan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa sesuai dengan Peraturan Pemerintah bahwa hukuman disiplin sedang terhadap pelanggaran disiplin dalam kategori sedang seperti pelanggaran terhadap kewajiban yang diatur pada Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 3 angka 11, yang menyatakan bahwa pelanggaran terhadap

kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 angka 11 berupa:

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 16 sampai dengan 20 hari kerja.
- b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 21 sampai 25 hari kerja, dan
- c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 26 sampai dengan 30 hari kerja.

Kemudian lanjutan dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 3 yaitu Ibu Cherlini, ST, MM selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 12 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“Beberapa pelanggaran PNS dalam kategori berat seperti, adanya laporan kepada pimpinan bahwa seorang PNS telah melakukan perselingkuhan atau nikah sirih oleh keluarga PNS yang bersangkutan, dan setelah dilakukan penelusuran ditemukan bukti-bukti yang kuat atas laporan tersebut dan PNS yang bersangkutan terbukti melakukan perbuatan tersebut akan dijatuhkan hukuman disiplin berat yaitu pemecatan.”

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah bahwa hukuman disiplin berat terhadap pelanggaran disiplin dalam kategori berat seperti pelanggaran terhadap kewajiban yang diatur pada Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 3 angka 6 yaitu menjunjung tinggi kehormatan Negara, Pemerintah, dan martabat PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3

angka 6, apabila pelanggaran berdampak negatif pada pemerintah dan/atau Negara.

Menurut analisis penulis dari beberapa pernyataan tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dijatuhkan sanksi disiplin di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, belum sepenuhnya melaksanakan kewajibannya sebagai PNS dan mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Adapun proses pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, dari hasil wawancara penulis dengan Informan 9 yaitu Bapak Mahdi, SE selaku Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018, yaitu:

“kalo di kita sebelum Pegawai Negeri Sipil dijatuhkan Sanksi Disiplin, Pegawai Negeri Sipil yang di duga melakukan Pelanggaran disiplin dipanggil secara tertulis untuk diperiksa, apabila pada tanggal yang seharusnya yang bersangkutan diperiksa tidak hadir, maka dilakukan pemanggilan yang kedua, apabila pada tanggal pemeriksaan, pemanggilan kedua PNS yang diduga melakukan pelanggaran tidak hadir maka dilakukan pemanggilan ketiga dan apabila pemanggilan ketiga tidak hadir maka pejabat yang berwenang menghukum dapat menjatuhkan hukuman disiplin berdasarkan alat bukti dan keterangan yang ada tanpa dilakukan pemeriksaan”.

Dalam proses pemanggilan terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, tidak sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 23. Adapun proses pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, dari

hasil wawancara penulis dengan Informan 10 yaitu Bapak Jimmy, SE Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018, yaitu:

“Sebelum Pegawai Negeri Sipil dijatuhi sanksi disiplin, setiap atasan langsung wajib memeriksa terlebih dahulu Pegawai Negeri Sipil yang diduga melakukan pelanggaran disiplin. Pemeriksaan yang dimaksud adalah dilakukan secara tertutup dan hasilnya dituangkan dalam berita acara. Khusus untuk pelanggaran disiplin dengan ancaman hukuman disiplin sedang, dapat dibentuk Tim pemeriksa. Tim pemeriksa yang dimaksud adalah atasan langsung, unsur pengawasan, dan unsur kepegawaian”.

Dalam proses pemeriksaan terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, telah sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 24 dan Pasal 25. Kemudian lanjutan proses pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, dari hasil wawancara penulis dengan Informan 11 yaitu Bapak Tamimi, SH yaitu Sekretaris pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018, yaitu:

“menurut saya sebelum PNS tersebut dijatuhkan sanksi disiplin, Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah mengadakan rapat yang membahas penjatuhan sanksi disiplin untuk menghindari kesewenang-wenangan, rapat tersebut dipimpin oleh Bupati apabila hukuman disiplin berat berupa pemecatan, yang dihadiri oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Bangka Tengah, atasan langsung, tim periksa, dan seluruh yang terkait dalam penjatuhan sanksi disiplin. Namun di dalam penjatuhan sanksi disiplin di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, masih ada pengaruh situasi politik yang dimana masih sarat akan nepotisme sehingga masih terkesan memilih dalam penjatuhan sanksi disiplin ketika pelanggar adalah seorang yang memiliki link keatas ataupun mempunyai keluarga yang menduduki jabatan pimpinan tinggi,

maka hukuman yang dihasilkan lebih ringan dari pelanggaran yang dilakukan”.

Pernyataan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa dalam proses penjatuhan hukuman disiplin terhadap pelanggaran disiplin Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, belum sepenuhnya mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Karena dari hasil wawancara dengan narasumber, penulis dapat mengetahui bahwa di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah masih mempertimbangkan dan memberikan toleransi terhadap sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin, sehingga hukuman yang dihasilkan lebih ringan dari pelanggaran yang dilakukan.

Kemudian lanjutan proses pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, dari hasil wawancara penulis dengan Informan 11 yaitu Bapak Tamimi, SH yaitu Sekretaris pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018, yaitu:

“Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dipanggil secara tertulis untuk hadir menerima keputusan hukuman disiplin, disampaikan secara tertutup oleh pejabat yang berwenang menghukum, penyampaian keputusan hukuman disiplin paling lambat 14 hari kerja sejak keputusan itu ditetapkan”.

Pernyataan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa Dalam proses penyampaian keputusan hukuman disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, telah sesuai dengan

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah juga belum sepenuhnya melaksanakan penjatuhan sanksi disiplin dimana masih ada atasan yang tidak menjatuhkan sanksi disiplin kepada bawahannya yang melakukan pelanggaran disiplin.

Kemudian lanjutan proses pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, dari hasil wawancara penulis dengan Informan 5 yaitu Bapak Haryono, SH, Inspektur Pembantu Wilayah I Inspektorat Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 14 Maret 2018, yaitu:

“Penjatuhan sanksi disiplin kepada bawahannya yang melakukan pelanggaran disiplin masih adanya pembiaran yang dilakukan oleh atasan langsung, yang dimaksud dengan pembiaran disini adalah dimana atasan tersebut mengetahui bahwa adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh bawahannya tetapi dia tidak memberikan teguran atas perbuatannya. Dengan alasan, atasan langsung di instansi tersebut tidak memahami tentang kewenangan yang diberikan untuk menjatuhkan sanksi disiplin sebagaimana ketentuan Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 2010.”

Pernyataan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa apabila dilihat dari Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 pada Pasal 21 yakni :

- 1.) Pejabat yang berwenang menghukum wajib menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin
- 2.) Apabila Pejabat yang berwenang menghukum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin, pejabat tersebut dijatuhi hukuman disiplin atasannya.

- 3.) Hukuman disiplin sebagaimana dimaksud pada ayat (2) sama dengan jenis hukuman disiplin yang seharusnya dijatuhkan kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.
- 4.) Atasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2), juga menjatuhkan hukuman disiplin terhadap PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.

Dari pernyataan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa atasan langsung tersebut tidak mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 Pasal 21.

Dari seluruh penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan penjatuhan sanksi administrasi terhadap pelanggaran disiplin bahwa tata cara atau tahapan penjatuhan hukuman disiplin dari hukuman disiplin tingkat ringan hingga hukuman disiplin tingkat berat belum diterapkan dengan optimal kepada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah atau belum sepenuhnya mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

3. Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 6 yaitu Bapak Drs. Edison, M.Si selaku Inspektur Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 12 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah menurut saya masih lemah, karena saya liat berdasarkan hasil monitoring tim kita dari inspektorat masih ada pimpinan dan bawahan masih menggunakan

perasaan atau hubungan emosional seperti saudara atau kawan kepada pegawai negeri sipil. Hal tersebut bagi kami menganggap belum disiplin atau profesional atau memang kurangnya pemahaman terhadap peraturan perundang-undangan, dilihat dari hasil lapangan, kami dari inspektorat akan memberikan evaluasi kepada BKPSDMD untuk lebih memberikan pembinaan mental kepada PNS termasuk pimpinan agar hal tersebut tidak terulang kembali”.

Dari pernyataan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa Penjatuhan hukuman disiplin kepada Pegawai Negeri Sipil yang melanggar kewajiban dan larangan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 telah diatur sedemikian rupa. Setiap pimpinan mulai dari tingkat atas sampai pada pimpinan terendah memiliki kewenangan untuk menjatuhkan hukuman disiplin kepada bawahannya yang melanggar peraturan. Hal ini dimaksudkan agar setiap pimpinan memiliki tanggungjawab untuk membina bawahannya secara langsung dan bertanggungjawab terhadap apa yang telah dilakukan bawahannya.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 7 yaitu Bapak Romadin, S.Ag selaku Inspektur Pembantu III Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 15 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“menurut saya kualitas etos kerja dan disiplin kerja aparatur secara umum masih tergolong rendah, sehingga perwujudan pemerintahan yang bersih dan berwibawa harus diawali dengan penegakan disiplin di lingkungan Bangka Tengah oleh aparatur sipil negara khususnya PNS. Kalo saya lihat juga masih kurangnya dalam mematuhi peraturan kedisiplinan pegawai sehingga dapat menghambat pemerintahan dan pembangunan di kita, PNS seharusnya menjadi teladan bagi masyarakat secara keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran PNS”.

Dari pernyataan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah merupakan modal yang penting dan harus dimiliki oleh aparatur negara sebab menyangkut pemberian pelayanan kepada publik. Seharusnya dengan disiplin kinerja kerja pegawai sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat

diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas yang telah menjadi tanggungjawabnya dengan baik, namun realitanya sering terjadi dalam suatu instansi, para pegawainya melakukan pelanggaran yang menimbulkan ketidakefektifan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 10 yaitu Bapak Saipul, SAP, MAP selaku Kepala Bidang Mutasi BKPSDMD Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“kuantitas dari sasaran kinerja pegawai telah dibuat berdasarkan saran kinerja pegawai (SKP), disitu dibuat yang disetujui oleh kepala bidang dan pimpinan, hal itu lah yang menjadi dasar pegawai dalam bekerja. Tapi dilihat dari hasil kinerja masih terdapat pegawai yang masih belum maksimal dalam bekerja, hal tersebut dilihat dari rekap absen sidik jari masih terdapat pegawai setelah istirahat terlambat masuk kerja kembali, karena dari rekap absen terlihat jelas jam masuk, istirahat dan pulang”.

Dari pernyataan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Di katakan sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi seperti hasil kerja dantepat waktu. Semakin tinggi disiplin pegawai semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapai. Disiplin adalah merupakan cerminan besarnya tanggung jawab seseorang dalam melakukan tugas- tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang.

Menurut Hutasoit (2010: 37) dalam Pelayanan Publik dijelaskan bahwa pada umumnya disiplin yang baik apabila pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktu, dengan berpakaian serba baik dan rapih pada tempat bekerjanya. Mereka menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-

hati. Mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi dan menyelesaikan dengan sangat baik.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 13 yaitu Bapak Wahyudi, SH selaku Kepala Bidang Penegakan Perda Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 16 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“kalo menurut saya ketepatan waktu pegawai dalam bekerja dan ketepatan waktu masuk dan pulang kerja belum optimal. Disiplin bila sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan akan sebaliknya akan membebani dirinya bila mana ini tidak berbuat sebagaimana mestinya. Dengan demikian disiplin kerja seseorang dalam bekerja merupakan sikap atau perlakuan ketaatan, ketertiban, tanggungjawab dan loyalitas pegawai terhadap segala tata tertib yang berlaku dalam organisasi”.

Dari pernyataan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa pentingnya peranan disiplin ketepatan waktu dalam bekerja. Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik- baiknya.

Menurut Lartener (dalam Hasibuan 2014: 127) dijelaskan bahwa bila pegawai bertindak atau berbuat sesuai dengan keinginan organisasi maka peraturan itu menjadi efektif. Disiplin kerja bila pegawai datang tepat waktu, mempergunakan alat kartor dengan rasa tanggungjawab, hasil pekerjaan memuaskan dan bila bekerja dengan semangat tinggi. Berdasarkan pendapat ahli

tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dimiliki seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 9 yaitu Bapak Mahdi, SE selaku Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018, mengatakan bahwa :

“Dapat saya jelaskan apakah sasaran kerja tepat sasaran, hal ini Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan Peraturan Disiplin seharusnya ditransmisikan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, dapat dilihat dari informasi ada beberapa teguran yang telah dibuat oleh BKPSDMD kepada pegawai yang bermasalah, kalo dilihat dari sasaran kerja masih ada sasaran kinerjanya masih belum maksimal”.

Dari pernyataan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa sasaran kerja pegawai masih belum tercapai, sasaran kerja pegawai yang ditetapkan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 3 angka 12 yaitu , apabila pencapaian sasaran kerja pada akhir tahun hanya mencapai 25% (dua puluh lima persen) sampai dengan 50% (lima puluh persen).

Menurut Poerwardarminta (dalam Remiwati 2012: 16) bahwa “Efektivitas dalam arti mencapai sasaran, yakni masing-masing individu pegawai memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya”. Kemudian hal ini dijelaskan oleh Emerson (dalam Handayani, 2009: 23) bahwa : *Effectivitas is a measuring in term attaining prescribed goals or objective* (Efektivitas adalah pengukuran dalam arti pencapaian sasaran atau tujuan yang ditentukan sebelumnya).

Terjadinya suatu pelanggaran disiplin tidak terlepas dari latar belakang melakukan tindakan tersebut, adanya unsur kurang kesadaran dan ketaatan terhadap peraturan serta menganggap ringan segala upaya tindakan penegakan yang ada. Penegakan disiplin merupakan kunci untuk mengatasi segala pelanggaran disiplin yang ada, tetapi kunci dari penegakan disiplin ini tidak terlepas dari beberapa faktor yang mendukungnya.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai

Tujuan penjatuhan hukuman disiplin pada prinsipnya bersifat pembinaan yaitu untuk memperbaiki dan mendidik PNS 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 yang lainnya tidak melakukan pelanggaran disiplin. Pejabat yang berwenang menghukum sebelum menjatuhkan hukuman disiplin wajib mempelajari dengan teliti hasil pemeriksaan, dan memperhatikan dengan seksama faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan PNS tersebut melakukan pelanggaran disiplin dan dampak atas pelanggaran disiplin tersebut.

Menurut Tohardi (2012: 102) dijelaskan bahwa ada beberapa hal yang dapat kita lakukan dalam metode pembinaan disiplin tersebut, di antara lain adalah: "(1) Punishment and Reward, (2) Adil dan tegas, (3) Motivasi, (4) Keteladanan, (5) Lingkungan yang kondusif". Kemudian selanjutnya Menurut Tohardi (2012: 202) dikemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan adalah 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi, 2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam

perusahaan, 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, 4) Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan, 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan, 6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai, dan 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 14 yaitu Bapak Saparudin, SE selaku Kasi Pengembangan Kapasitas POL PP Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 19 Maret 2018, Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“tujuan dan tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan kepada setiap pegawai mengacu ke sasaran kinerja pegawai yang hasilnya masih ada yang memiliki efektivitas kerja rendah, hal tersebut dapat dilihat masih adanya pegawai yang kurang mampu menyesuaikan diri dengan rekan kerja di kantor maupun dengan tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, masih adanya pegawai yang memiliki kemampuan kerja kurang memuaskan dan masih adanya pegawai yang dalam penyelesaian tugas belum sesuai dengan target yang telah ditentukan”.

Dari hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja sangat dipengaruhi oleh tujuan dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai. Dengan mengetahui sejauhmana tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan oleh setiap pegawai apakah telah sesuai atau belum, manajemen akan mereview kembali dan mengarahkan kepada tujuan yang benar dan sejalan dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai.

Garis besar kadar kedisiplinan pegawai dan terus menegakkan disiplin kerja akan mempengaruhi pegawai yang indiscipliner, karena dengan adanya sanksi dan juga pengarahan secara berkala dan terus menerus akan membuat pegawai merasa dirinya harus lebih baik dan lebih baik lagi.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 15 yaitu Bapak Sama Anam, S.IP selaku Kasi Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 19 Maret 2018, Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“Sejauhmana pengaruh teladan pimpinan kepada bawahan / staf menurut saya faktor pimpinan yang kurang cakap dalam memberi teladan bagi pegawai ada di beberapa dinas atau badan, hal itu dilihat dari laporan stafnya yang sering jarang ada ditempat kemudian dinas luar, akhirnya memperlambat proses pelayanan yang ada di dinas serta secara administrasi juga terhambat”.

hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa teladan pimpinan merupakan sikap, sifat, dan moral pimpinan dalam memberikan contoh yang baik bagi pegawai/bawahan dalam rangka peningkatan disiplin kerja pegawai dalam menjalankan segala tugas dan tanggung jawab yang di bebankan oleh setiap pegawai Penegakan disiplin harus dilakukan oleh setiap pegawai dan pemimpin harus melakukan pengawasan. Kepala dinas atau Badan merupakan pimpinan tertinggi dalam organisasi atau di instansi. Sangat besar sekali pengaruh pimpinan dalam memberikan contoh yang baik bagi pegawai untuk dapat menegakkan disiplin kerja.

Setiap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawainya maka atasan yang bersangkutan harus bisa mempertanggung jawabkannya. Atasan bisa dianggap gagal melakukan pembinaan dan pengawasan. Setiap atasan harus memimpin bawahannya dengan arif dan bijaksana dan harus menjadi teladan yang baik yang bisa membimbing bawahannya agar tetap berada pada jalur yang benar, memberikan perhatian kepada bawahan, berani

mengambil tindakan, dan menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 4 yaitu Bapak Redhatama, SE, selaku Sekretaris BPPKAD Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 20 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“Bagaimana kompensasi atau hadiah yang diberikan kepada pegawai dalam hal kinerja, setau saya pengawasan pegawai dilakukan oleh OPD yang bersangkutan, namun pihak BKPSDMD tetap berperan dalam hal ini. Setiap bulan BKPSDMD menarik absensi sidik jari pegawai untuk mengontrol kehadiran pegawai dalam satu masa kerja. Dari bukti absensi itu akan diketahui, pegawai yang tidak masuk kerja, yang tidak absen pagi, siang dan sore,”

wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 4 yaitu Bapak Redhatama, SE, selaku Sekretaris BPPKAD Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 20 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“Apakah gaji atau kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, bagi PNS yang bekerja sesuai aturan maka akan diberikan tunjangan penghasilan dan apabila pegawai melanggar aturan, sanksi lain yang dikenakan yakni dilakukan pemotongan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) sesuai Surat Edaran (SE) dan Peraturan Bupati Bangka Tengah. Masih ada juga pegawai bekerja diluar waktu jam kerja, katanya kerja sampingan, dari BKPSDMD juga mungkin tidak tercontrol dengan adanya informasi ini. Seharusnya BKPSDMD sendiri memang melakukan sidak karena dapat mengontrol kehadiran pegawai melalui absensi sidik jari. Sanksi yang dikenakan bagi pegawai yang melanggar, TPP dipotong sesuai Perbup. Pengawasan tetap langsung dari OPD yang bersangkutan”.

Kesimpulan dari hasil wawancara mengenai fungsi dan penerapan atas balas jasa di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah belum terlaksana dengan maksimal. Hal ini masih adanya beberapa dari pegawai yang masih mencari

pekerjaan sampingan. Hal ini menggambarkan masih kurangnya kesejahteraan yang didapat oleh setiap pegawai di Kabupaten Bangka Tengah. Bagaimanapun keadilan atas sikap, moral, sanksi hukum dan juga balas jasa harus diberikan secara adil tanpa adanya kesewenangan dari pimpinan terhadap pegawai sesuai dengan tingkat kesejahteraan yang dibutuhkan pegawai.

Wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 4 yaitu Bapak Redhatama, SE, selaku Sekretaris BPPKAD Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 20 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“Keadilan dalam memperlakukan seseorang pegawai sesuai dengan haknya yaitu sanksi yang dikenakan bagi pegawai yang melanggar, TPP dipotong sesuai Perbup. Pengawasan tetap langsung dari OPD yang bersangkutan. yang saya katakan tadi bahwa pegawai dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih. Siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapat tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan”

hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa Dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti, dan seksama bahwa sanksi disiplin yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat. Dengan demikian, sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pegawai yang pernah diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus yang sama, perlu dijatuhkan sanksi.

Keadilan ini akan ikut mendorong terwujudnya disiplin pegawai dikarenakan sifat dan ego manusia yang merasa dirinya penting dan ingin

diperlakukan sama atau adil seperti pegawai yang lain. Keadilan yang diterapkan pada Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah belum maksimal terlaksana dengan baik.

Wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 9 yaitu Bapak Mahdi, SE selaku Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa:

“Pengendalian dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya apakah secara terus menerus atau aktif. Secara garis besar pengawasan serta peran langsung pimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai belum sepenuhnya dirasakan oleh pegawai, hal ini tercermin masih adanya beberapa pegawai yang malas bekerja/tidak adanya gairah dalam bekerja mungkin dikarenakan salah satu faktor penyebab tidak nyaman hubungan antara pegawai dengan pegawai yang lain”.

Dari hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan agar terciptanya suasana yang kondusif, nyaman, dan pegawai juga akan merasa dirinya sangat diperhatikan dan di didik dengan baik perlu adanya pengawasan yang melekat dari pimpinan dan juga teladan pimpinan yang menunjukkan sikap, aturan, dan moral yang dapat dianuti dan ditiru oleh setiap pegawai dalam organisasi. dengan begitu hal ini juga akan memberikan efek sekecil mungkin adanya penyalahgunaan wewenang dan pelanggaran disiplin pegawai.

Wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 7 yaitu Bapak Romadin, S.Ag selaku Inspektur Pembantu III Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 15 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“pengawasan melekat dalam pengendalian disiplin menurut saya belum tercapai, hal itu dilihat dari dua orang PNS yang dipecat itu berinisial Ap dan S. Keduanya diberhentikan secara tidak hormat karena tidak bisa menjadi PNS yang baik. Versi Pemkab Bangka Tengah, sanksi tegas memecat 2 orang pegawai ini dengan alasan diberhentikan secara hormat tidak atas permintaan sendiri.

Selanjutnya diterus dengan pertanyaan berikutnya wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 9 yaitu Bapak Mahdi, SE selaku Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“Sejauhmana tingkat Disiplin pegawai, kalo secara aturan sudah kita sampaikan kepada SKPD yang ada di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, tetapi ternyata masih ada 3 orang PNS lainnya mendapatkan hukuman penurunan pangkat karena tidak tertib mengelola administrasi keuangan. Ketiganya berinisial As, El dan Dr yang bertugas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah. Hingga berita ini diturunkan, berkas ketiga PNS yang melanggar tersebut dalam proses persetujuan dan menunggu petunjuk Bupati Bangka Tengah untuk ditetapkan. Sementara untuk proses administrasi, sudah selesai dilakukan tinggal disampaikan ke Bupati.

Dari hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan yaitu pembinaan disiplin memiliki hubungan positif yang dapat mempengaruhi perilaku pegawai. Semakin baik pembinaan disiplin dilakukan maka akan semakin baik pula perilaku ketaatan dan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan dan tata tertib yang berlaku, apabila disiplin pegawai tidak baik maka pegawai tersebut akan mendapat sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku, kemudian perlu dilakukan pembinaan khusus kepada pegawai yang terkena sanksi, hal ini tentu

akan menjadi tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan untuk melakukan pembinaan disiplin kepada para pegawai yang ada di lingkungannya.

Berikut wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 16 yaitu Bapak As selaku pegawai terkena hukuman Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 21 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“menurut pendapat saya hal-hai yang perlu diperhatikan dalam usaha meningkatkan disiplin pegawai adalah dengan ketegasan dan kejelasan pengaturan itu sendiri, misalnya tidak pilih kasih terhadap hukuman yang diberikan kepada pegawai, kan terkadang ada hukuman yang tidak adil seperti telat absen sidik jari diberi hukuman sedangkan tidak absen senam pagi dihari jumat tida ada apa2 padahal kan sama-sama absen. Saya sebagai pegawai yang sering terkadang terlambat masuk kerja dikarenakan hai pribadi tapi kan sebenarnya walaupun saya masuk telat terkadang pulang kerjanya juga lama misal jam 17 lewatlah dari jam pulang kerja biasanya tapi yah itu lah kalo ada hubungan keluarga didalam pekerjaan jadinya pilih kasih...”

Selanjutnya wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 17 yaitu Bapak Wn selaku pegawai terkena hukuman Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 21 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

Saya sudah bekerja sesuai dengan perintah atasan saya, akan tetapi pekerjaan itu belum selesai saya kerjakan di kantor, kemudian saya kerjakan di rumah, dan beberapa hari kemudian saya baru masuk kantor dengan hasil pekerjaan selesai dikarenakan pekerjaan itu memerlukan proses, oleh bagian tata usaha di dinas saya dikenakan alpa tidak masuk kantor dan tidak ada dispensasi saya utk absen saya, dimana letak keadilan buat saya karena yang saya lakukan bekerja bukan malas2nya dirumah.apakah pekerjaan saya dikatakan tidak efektif bekerja dirumah atau memang ketidaksenangan pihak tertentu sehingga mendapat teguran dari kepegawaian.

Selanjutnya wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 18 yaitu Bapak Dt selaku pegawai terkena hukuman Kabupaten Bangka Tengah

pada tanggal 21 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

Waktu itu saya bekerja di dinas PU, saya sebagai petugas lelang yang bekerja memerlukan waktu banyak diluar untuk bekerja seperti koreksi data lelang dan lain sehingga terkadang bekerja sampai malam, kemudian besok nya saya masuk siang ke kantor dikarenakan saya lelah dan mengantuk karena bekerja, dikantor kan absen menggunakan mesin sidik jari, klo terlambat di potong kan TPP, kemudian oleh BKPSDMD saya di potong sekian persen, saya merasa bekerja itu sia-sia dikarenakan tidak diberikan keseimbangan kerja dan toleransi masuk kerja sehingga saya menganggap kurangnya perhatian pimpinan terhadap bawahan.

Selanjutnya wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 18 yaitu Bapak Ry selaku pegawai terkena hukuman Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 21 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

Mohon izin menurut saya, pimpinan kurang memberikan perhatian kepada bawahan, hal itu saya lihat dari pilih kasih antara pegawai, saudara dalam kantor, ada yang bekerja mati2an siang dan malam demi kinerja, akan tetapi hasil nya nol (tidak dianggap), ada saudaranya dikantor yang kerja malas-malasan tetapi oleh pimpinan biasa-biasanya, tidak ada teguran nya kepada pegawai tersebut dikarenakan ada hubungan keluarga, jadi kesimpulan saya, terkadang motivasi kami jadi berkurang sehingga datang ke kantor terkadang punya pemikiran percuma, maka nya saya dianggap tidk disiplin dalam bekerja padahal saya bekerja sudah maksimal.

Dari hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan yaitu ketegasan pimpinan dalam memberikan aturan dan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pengaturan yang jelas dan tegas dengan sanksi-sanksi hukuman yang sama bagi pelanggaran yang sama akan meningkatkan semangat kerja pegawai dengan berlaku adil terhadap hukuman yang diberikan. Menurut sutrisno (2011: 92) dijelaskan bahwa disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang

berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2011: 212) menerangkan bahwa ketegasan dalam memberikan sanksi dan juga pengarahan kerja bagi pegawai sangat berpengaruh pada disiplin kerja pegawai itu sendiri. Hal ini didasarkan dengan adanya ketegasan dari awal atas peraturan, maka pegawai akan mengerti dan memahami arti pentingnya aturan yang telah ditetapkan dan akan sanksi yang diberikan. Sehingga akan meminimalkan adanya pelanggaran disiplin kembali.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan terhadap dengan Informan 6 yaitu Bapak Drs. Edison, M.Si selaku Inspektur Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 12 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :permasalahan ketaatan terhadap peraturan, maka diperoleh keterangan sebagai berikut :

“Saya sudah mengambil tindakan tegas terhadap pegawai yang melanggar peraturan, dimana saya secara rutin melakukan evaluasi yang dalam hal ini adalah melakukan teguran sampai dengan memberi peringatan. Namun jika peraturan masih juga dilanggar, langkah lain yang saya lakukan adalah melaporkan pegawai yang melanggar peraturan tersebut ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah untuk dilakukan pembinaan. Sanksi lain yang berlaku pada dinas ini adalah melakukan pemotongan insentif kepada pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan. Adapun hal terpenting bagi diri saya agar pegawai tetap taat pada aturan adalah memberikan contoh dan teladan bagi mereka. Sedangkan penghargaan yang diberikan oleh pihak kantor sejauh ini bukan berupa balas jasa dengan pemberian materi secara langsung, melainkan orang yang patuh pada peraturan tersebut saya berikan kepercayaan khusus dalam menangani kegiatan kantor, tentunya dengan hal ini mereka juga mendapat imbalan dari dana kegiatan yang ada”.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 20 yaitu Bapak El selaku Pegawai kena hukuman disiplin Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 20 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa:

“Apakah bapak selaku pegawai melakukan kesalahan berulang-ulang, menurut pendapat saya ini, akibat ketidakseimbangan beban kerja, dari hasil pengamatan saya terdapat ketidakseimbangan beban kerja di instansi Dinas saya dengan jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya program yang tidak terselesaikan pada tahun anggaran berjalan dikarenakan menurut saya tidak adanya penekanan dari pimpinan kepada staf dalam pengelolaan kegiatan atau anggaran, untuk monev juga jarang dilakukan, maaf pimpinan hanya tau nya beres kerjaan tapi perhatiannya tidak ada, seakan2 pak kadin emang ga ada lagi pegawai lainnya, akhirnya kita jadi sasaran apabila ada masalah dalam kerjaan, itu fakta yang terjadinya dan akhirnya saya kena hukuman katanya akibat saya tidak bisa mempertanggungjawabkan laporan pekerjaan padahal maaf saya sudah menyampaikan jauh-jauh waktu sebelumnya kepada pimpinan tapi slow respon”.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 21 yaitu Bapak Pr selaku Pegawai kena hukuman disiplin Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 20 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa:

Menurut pendapatnya pimpinan saya kurang menciptakan hubungan yang baik kepada kami selaku bawahan, maaf ini pendapat saya ya, karena saya melihat pimpinan terlalu sibuk dengan rapat dan rapat, padahal kan ada sekretaris, atau kabid untuk menggantikannya, seharusnya kan di wakilkan saja bisa, nah jadi menurut saya kurangnya menjalin hubungan kebawah, perlunya pergantian pimpinan menurut saya, dicari pimpinan yang cerdas yang mampu mengayomi semua bawahan, bukan membiarkan bawahan terkena hukuman dan tidak ada pembelaan dari pimpinan.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 22 yaitu Bapak Yy selaku Pegawai kena hukuman disiplin Kabupaten Bangka

Tengah pada tanggal 20 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa:

Kalo saya kena hukuman disiplin sedang yaitu tidak pernah atau jarang apel sore, ya itu karena kami kan dilapangan, klo pengawas itu kan kerjanya dilapangan, tapi itu bagian TU tidak mau tahu, yang penting apel aja, tidak mikirin kita kerja dilapangan, kadang ada kami tidak kelapangan dikarenakan kecewa kepada pimpinan, kami bekerja tidak diback up oleh pimpinan jadi timbul tidak ada motivasi buat kerja.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 23 yaitu Ibu Ln selaku Pegawai kena hukuman disiplin Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 20 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa:

Terus terang, klo kerja sekarang menjadi bingung, atasan memerintahkan saya membuat sesuatu pekerjaan misalnya tentang proses pencairan, di tandatangani atasan, sedang uang tersebut untuk persediaan kebutuhan dinas, setelah cair dana tersebut dipakai oleh atasan, kemudian setelah dana tersebut terpakai maka untuk kebutuhan kantor menjadi berkurang, terus saya mencarikan penggantinya, setelah ada pemeriksaan dana tersebut belum ada untuk digantikan sehingga saya yang menanggung itu semua, nah apakah seperti seorang pimpinan terhadap bawahannya yang membiarkan bawahannya terkenan indisipliner dari inspektorat, maka nya saya sebagai pegawai menjadi tidak termotivasi bekerja di pemerintahan ini.

Hasil wawancara dengan beberapa informan menunjukkan bahwa ada beberapa faktor diantaranya tingkat keinginan untuk berprestasi tidak nampak karena baik yang berprestasi dan tidak sama saja tidak mendapatkan penghargaan yang pada akhirnya akan menurunkan motivasi untuk berprestasi dan menunggu program untuk dilaksanakan. Kemudian perhatian kurangnya perhatian dan respon kepada pegawai dalam mengatasi permasalahan dikantor sehingga dibeban kan kepada pegawai.

Menurut Hendiana (2007: 46) dijelaskan bahwa motivasi pegawai negeri sipil terbentuk dengan mengelompokkan kebutuhan – kebutuhan mereka. Motivasi pegawai negeri sipil memiliki keterkaitan erat terhadap pemberdayaan yaitu peluang untuk berkembang, termasuk promosi, kesempatan pengembangan keahlian, kejelasan status, jaminan ketenangan hidup (fisik dan psykis).

Menurut Hasibuan (2011: 194) bahwa Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan, karena dengan sanksi hukum yang berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan- peraturan organisasi sehingga perilaku yang indisiliner akan berkurang. Berat atau ringan sanksi yang diterapkan tersebut juga mempengaruhi baik atau buruknya disiplin kerja karyawan. Hendaknya sanksi hukum tersebut tidak terlalu berat supaya sanksi tersebut dapat dijadikan pelajaran untuk mendidik karyawan agar mengubah perilakunya. Sanksi hukum yang wajar dan bersipat mendidik akan menjadi motivasi untuk memelihara disiplin.

wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 24 yaitu Bapak Dr selaku ASN terkena Sanksi hukuman Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 21 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

“Apakah pimpinan menciptakan suasana hubungan: kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal
kalo segi level staf dalam hal ini masih ada tegur sapa sesama kami tapi kalo sudah masuk level kbid keatas dalam segi koordinasi masing-masing, tidak ada misalnya kami diajak koordinasi atau rapat untuk membahas pekerjaan, yang adanya Cuma kamu kerja ini, kamu kesana pergi cari data, selebih itu rutinitas saja, sehingga pimpinan menurut saya kurang menciptakan suasana hubungan harmonis sesama pegawai seperti memberikan pembinaan pada saat apel, tetapi terkadang ada juga

pimpinan tidak tegas dalam memberikan sanksi kepada pegawai disebabkan masih ada hubungan keluarga di satu dinas”.

wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 25 yaitu Bapak Bb selaku ASN terkena Sanksi hukuman Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 21 Maret 2018 tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai mengatakan bahwa :

Apakah pimpinan menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal, saya kira belum menjalin hubungan yang baik kepada kami sebagai pegawai, tegur sapa nya hanya sebatas butuh saja, bukan hubungan kebersamaan dan kekeluargaan, hanya pada saat perlu saja, seharusnya pimpinan yang baik itu adalah lebih sensitive kepada bawahannya dalam mengayomi, lebih peka terhadap lingkungan kerja, karena bawahan itu butuh perhatian juga bukan hanya kerja seperti robot.

Hasil wawancara dengan informan diatas menunjukkan bahwa perlunya dilakukan pendekatan hubungan baik antara pimpinan dan bawahan sehingga tercipta hubungan yang serasi, harmonis, dan mengikat, baik vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Jika hal ini tercipta dalam suatu organisasi, maka akan terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, sehingga akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada organisasi tersebut.

Dari uraian di atas Hasibuan (2011: 110) yang telah menjelaskan tentang pendisiplinan, maka dapat disimpulkan bahwa pendisiplinan yang pada dasarnya adalah penerapan peraturan-peraturan yang ada di lingkungan pekerjaan dapat diterapkan apabila tujuan dan kemampuan, peranan pemimpin, keadilan, balas jasa, pengawasan, sanksi, ketegasan dan hubungan kemanusiaan dalam lingkungan kerja dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Rivai (2009: 24) menjelaskan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai.

5. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan Penegakan Disiplin.

Upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi perlu dilakukan. Dalam hal ini ada disiplin preventif dan disiplin refresif. Kedua disiplin ini bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja berdisiplin. Cara preventif dimaksudkan agar pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Sedangkan disiplin refresif bertujuan untuk memberikan efek jera kepada pelaku indisipliner agar tidak menular kepada lainnya. Pimpinan organisasi bertanggung jawab untuk membangun iklim organisasi yang mengarah pada penerapan disiplin yang preventif ataupun refresif.

Di sisi lain para pegawai juga wajib mengetahui, memahami dan melaksanakan semua pedoman, peraturan bahkan Standar Operasi Prosedur yang ditetapkan dalam organisasi. Oleh karenanya disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem dalam organisasi baik, akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Informan 10 yaitu Bapak Jimmy, SE Kepala Bidang Pendidikan dan Pelatihan pada Badan

Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018 tentang upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan Penegakan Disiplin mengatakan bahwa: permasalahan ketaatan terhadap peraturan, maka diperoleh keterangan sebagai berikut :

“Apakah kegiatan preventif yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai untuk mengikuti berbagai standar dan aturan sudah dilakukan, tapi kadang masih ada juga yang pegawai-pegawai yang menurut saya masih tidak disiplin, secara melalui aspek tindakan dan pengaturan preventif dan refesif sebagian sudah dilaksanakan seperti pegawai diseleksi dan ditempatkan sesuai dengan kompetensi, Pegawai dididik dan dilatih sebelum ditempatkan pada suatu pekerjaan dan pegawai ditempatkan sesuai kebutuhan pekerjaannya dan kemampuannya tapi karena kekurangan pendanaan dalam pendanaan pelatihan, jadi yg dikut sertakan pegawainya terbatas”

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa belum semuanya secara maksimal dilakukan kegiatan upaya preventif dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dan menangani kendala-kendala yang ada seperti terlambat masuk kantor, meninggalkan kantor sebelum waktu yang telah ditentukan, tidak menggunakan seragam yang ditentukan, untuk itu perlu dilakukan dengan cara selalu mensosialisasikan aturan yang berlaku dan tindakan pendisiplinan secara korektif dengan cara memberikan sanksi bagi setiap pelanggaran peraturan.

Menurut Mangkunegara (2013: 238) dijelaskan bahwa pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat pada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. keberhasilan penerapan tindakan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. Agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, maka para anggota karyawan perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki

organisasi, para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi.

Dalam suatu penegakan disiplin diperlukan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Bila para karyawan tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai, mereka cenderung menjadi salah arah atau eratik. Di samping itu mereka perlu pula mengetahui alasan-alasan yang melatarbelakangi suatu standar agar perlu pula mengetahui alasan-alasan yang melatar belakangi suatu standar agar mereka dapat memahaminya

Pengambilan tindakan korektif merupakan suatu proses yang dilakukan oleh Kepala Dinas untuk memperbaiki pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan didalam disiplin kerja, agar setiap pegawai menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila dilanggar maka akan dijatuhi hukuman disiplin. Hukuman disiplin yang diberikan Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah berbeda-beda berdasarkan jenis hukuman dan tingkat hukuman yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan terhadap dengan Informan 11 yaitu Bapak Tamimi, SH yaitu Sekretaris pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kabupaten Bangka Tengah pada tanggal 13 Maret 2018 tentang upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan Penegakan Disiplin mengatakan bahwa permasalahan ketaatan terhadap peraturan, maka diperoleh keterangan sebagai berikut :

“Dalam memberikan sanksi Refersif telah dilakukan sebelumnya sanksi teguran, tapi bersifat teguran lisan secara kekeluargaan kepada PNS yang

bersangkutan. Ada juga melanggar prosedur layanan, baik itu kepada masyarakat atau golongan lainnya. Sebagai contoh adalah menarik biaya KTP diluar ketentuan yang sudah ditetapkan, memperlambat proses pelayanan dan sejenisnya. Sedangkan pelanggaran berat yang ditemukan adalah pelanggaran prosedur administrasi kepegawaian. Kemudian tindakan korektif diberikan oleh atasan langsung berdasarkan PP No. 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS, selain itu rekap absensi dan prestasi kerja pegawai dan upaya administratif apabila Pegawai Negeri Sipil tidak puas terhadap hukuman disiplin”.

Berdasarkan wawancara diatas pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Disiplin menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 1 ayat 1 adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Pejabat yang berwenang menghukum wajib menjatuhkan hukuman disiplin kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin dan apabila pejabat yang berwenang menghukum dimaksud tidak menjatuhkan hukuman disiplin kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin, pejabat tersebut dijatuhi hukuman disiplin oleh atasannya dengan jenis hukuman disiplin sama dengan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar tersebut.

Tabel 4.7
Hasil Reduksi Upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan Penegakan Disiplin

Fokus	Subtansi	Hasil Reduksi Data
Preventif	kegiatan preventif yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai untuk mengikuti berbagai standar dan aturan sudah dilakukan	belum semuanya secara maksimal dilakukan kegiatan preventif dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dan menangani kendala-kendala yang ada seperti terlambat masuk kantor, meninggalkan kantor sebelum waktu yang telah ditentukan
Fokus	Subtansi	Hasil Reduksi Data
Represif	Proses pemberian sanksi represif telah dilakukan sebelumnya berupa sanksi teguran	Dalam memberikan sanksi Refresif telah dilakukan sebelumnya berupa sanksi tapi bersifat teguran lisan, kemudian secara kekeluargaan kepada PNS yang bersangkutan. Ada juga melanggar prosedur layanan, baik itu kepada masyarakat atau golongan lainnya

Sumber : Hasil Wawancara yang diolah Peneliti 2018

Adapun Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 32 yaitu upaya administratif dapat ditempuh oleh Pegawai Negeri Sipil yang keberatan terhadap hukuman disiplin yang diberikan kepada atasan. Upaya administratif terdiri dari keberatan dan banding administratif. Keberatan adalah upaya administratif yang dapat di tempuh oleh Pegawai Negeri Sipil yang tidak puas terhadap hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum.

Sedangkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 32 mengenai banding administratif adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh Pegawai Negeri Sipil yang tidak puas

terhadap hukuman disiplin berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian (BAPEK).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS, telah diatur tingkat dan jenis hukuman disiplin atas pelanggaran terhadap kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hukuman Disiplin Bagi Pegawai Negeri Sipil
Yang Melanggar Ketentuan Jam Kerja

No	Tidak Masuk Kerja	Jenis hukuman	Hukuman
1	5 Hari Kerja	Ringan	Teguran lisan
2	6 - 10 Hari Kerja	Ringan	Teguran tertulis
3	11 -15 Hari Kerja	Ringan	Pernyataan tidak puas secara tertulis
4	16 - 20 Hari Kerja	Sedang	Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
5	21- 25 Hari Kerja	Sedang	Penundaan kenaikan pangkat selama 1(satu) tahun
6	26 - 30 Hari Kerja	Sedang	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun
7	31 - 35 Hari Kerja	Berat	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun
8	36 – 40 Hari Kerja	Berat	Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah

No	Tidak Masuk Kerja	Jenis hukuman	Hukuman
9	41 – 45 Hari Kerja	Berat	Pembebasan dari jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural atau fungsional tertentu
No	Tidak Masuk Kerja	Jenis hukuman	Hukuman
10	> 46 Hari Kerja	Berat	Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan

(Sumber : PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil)

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Disiplin Pegawai Negeri Sipil maka salah satu pihak yang sangat berperan dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah atasan, terutama atasan langsung (Kepala Dinas). Dalam Tata Cara Pemanggilan, Pemeriksaan, Penjatuhan, dan Penyampaian Keputusan Hukuman Disiplin yang tertuang dalam pasal 30 dan 31 dalam peraturan ini, peran atasan langsung sangat penting dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ini berarti bahwa, penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam lembaga pemerintahan, tergantung pada upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah.

Pengawasan oleh atasan langsung merupakan tahap awal pembinaan PNS yang berpotensi atau diduga melakukan pelanggaran disiplin. Sehingga menjadi penting bagi pejabat struktural mulai dari yang paling rendah untuk melakukan pengawasan terhadap PNS di instansinya agar tidak terjadi pembiaran atas pelanggaran disiplin yang terjadi. Pengawasan jenis ini dalam praktek dikenal

dengan pengawasan melekat, yang merupakan kegiatan bersifat pengendalian yang terus menerus, dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, baik secara preventif maupun represif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara berdaya guna sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Upaya yang bersifat preventif yang dilakukan oleh atasan langsung ini dapat dikatakan sebagai bagian dari pembinaan pegawai. Proses pembinaan ini yang dapat menentukan apakah seorang pimpinan dapat menumbuhkan disiplin diri dari pegawai yang dibina atau malah sebaliknya, di samping kemauan kuat dari masing-masing pegawai untuk merubah dirinya sendiri. Namun seringkali proses pembinaan pada tahap ini tidak dilakukan secara maksimal dan tidak dianggap penting.

Penjatuhan hukuman disiplin merupakan sebuah model pembinaan PNS yang bersifat represif. Ini merupakan pilihan terakhir yang dikenakan kepada PNS bila sistem pembinaan awal seperti pengawasan melekat oleh atasan langsung tidak berjalan sebagaimana diharapkan. Sayangnya, penjatuhan hukuman disiplin PNS di Kabupaten Bangka Tengah sebagai suatu proses masih memiliki beberapa kelemahan, mulai dari kompetensi yang dimiliki pejabat pengelola kepegawaian yang mengurus masalah pelanggaran disiplin, jumlah pejabat pemeriksa, koordinasi antar instansi, hingga kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari seluruh uraian pembahasan dalam penulisan tesis ini terhadap Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah dengan berbagai hasil analisis data di lapangan sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan dari penelitian, dapat disimpulkan bahwa :

1. Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah belum dilaksanakan dengan optimal dan belum terlaksanakan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator seperti :

a. Pemberian peringatan

Pemberian peringatan di Kabupaten Bangka Tengah sudah berjalan sesuai dengan PP Nomor 53 Tahun 2010 meskipun pelaksanaannya belum baik karena tidak selalu pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin diberikan teguran baik secara lisan maupun dengan pemberian surat peringatan.

b. Pemberian sanksi harus segera

Pemberian sanksi di Kabupaten Bangka Tengah belum berjalan dengan baik karena penjatuhan sanksi tidak segera dilakukan seketika ada pegawai yang melakukan pelanggaran. Padahal seharusnya pemberian sanksi diberikan

dengan segera mungkin agar semua pegawai merasa jera dan enggan untuk mengulangi kesalahannya lagi.

c. Pemberian sanksi harus konsisten

Pelaksanaan pemberian sanksi di Kabupaten Bangka Tengah belum dilaksanakan secara konsisten karena masih lemahnya pengawasan dari pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai juga mengakibatkan pemberian sanksi yang tidak konsisten terhadap pelanggaran disiplin di Kabupaten

2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah :

- a. Dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti, dan seksama bahwa sanksi disiplin yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat. Dengan demikian, sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pegawai yang pernah diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus yang sama, perlu dijatuhi sanksi.
- b. bahwa ada beberapa faktor diantaranya tingkat keinginan untuk berprestasi tidak nampak karena baik yang berprestasi dan tidak sama saja tidak mendapatkan penghargaan yang pada akhirnya akan menurunkan motivasi untuk berprestasi dan menunggu program untuk dilaksanakan. Kemudian perhatian kurangnya perhatian dan respon kepada pegawai dalam mengatasi permasalahan dikantor sehingga dibeban kan kepada pegawai.

3. Upaya apa yang dilakukan dalam meningkatkan Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan Penegakan Disiplin belum optimal, hal tersebut karena tidak didukung dengan serius oleh SKPD dikarenakan belum dilaksanakan secara konsisten dalam hal pengawasan pegawai karena masih lemahnya pengawasan dari pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai juga mengakibatkan pemberian sanksi yang tidak konsisten terhadap pelanggaran disiplin di Kabupaten Bangka Tengah.

a. Preventif

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan Penegakan Disiplin belum optimal, hal tersebut karena tidak didukung dengan serius oleh SKPD dikarenakan belum dilaksanakan secara konsisten dalam hal pengawasan pegawai karena masih lemahnya pengawasan dari pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai juga mengakibatkan pemberian sanksi yang tidak konsisten terhadap pelanggaran disiplin di Kabupaten Bangka Tengah.

b. Refresif

Dalam memberikan sanksi Refresif telah dilakukan sebelumnya berupa sanksi tapi bersifat teguran lisan, kemudian secara kekeluargaan kepada PNS yang bersangkutan. Ada juga melanggar prosedur layanan, baik itu kepada masyarakat atau golongan lainnya

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dari penelitian ini, ada beberapa saran yang dapat disampaikan untuk dijadikan pertimbangan atau prioritas dalam rangka Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, saran-saran yang direkomendasikan :

1. Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah perlu membuat regulasi khusus sejenis peraturan badan atau peraturan kepala Dinas tidak hanya kesepakatan bersama yang mengatur tentang pemberian *reward* dan *punishment* bagi pegawai. *Reward* dan *Punishment* tersebut berlaku untuk seluruh pegawai di lingkup Kabupaten Bangka Tengah yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan disiplin para pegawai.
2. Dalam hal pemberian sanksi, seharusnya Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah bisa lebih tegas dan konsisten dalam menerapkan aturan yang berlaku dan memberikan sanksi sesegera mungkin kepada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin.
3. Memperkuat pengawasan dan komitmen bersama antara atasan dan bawahan dengan cara melakukan pendekatan interpersonal dari atasan kepada bawahan. Seorang pimpinan harus bisa memberi contoh yang baik kepada bawahannya agar para bawahannya bisa termotivasi dan berkomitmen pada diri mereka masing-masing untuk bekerja secara disiplin sebagaimana mestinya.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku Bacaan

- Afandi, Yazid. (2009). *Figih Muamalah dan Implementasinya dalam Lembaga Keuangan Syari'ah*. Yogyakarta : Logung Pustaka.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2013). *Manajemen sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Ahmad, Tohardi. (2012). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- Arif Yusuf Hamali. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. CAPS (Canter for Academic Publishing Service)*. Yogyakarta. Hlm. 213.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Basrowi dan Sukidin. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif Perspektif Mikro*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Cahyadi, A. & Manullung, E.F.M. (2007). *Fergantar ke Filsafat Hukum*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Cresswel, Jhon W. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Echols, John M. dan Hassan Shadily. (2005). *Kamus Inggris Indonesia : An English – Indonesian Dictionary*. Jakarta: PT Gramedia.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta.
- Gaol, J.L (2015). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kompas Gramedia.
- Hasan, I. (2002). *Pokok-Pokok Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Handoko, T. Hani.(2003). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Handyaningrat, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta : Penerbit Erlangga.

- Hasibuan. (2011). *Motivasi Dalam Bekerja*. Jakarta : Salemba Empat
- Hendiana. (2007). Edisi VI, *Motivasi Kerja*. Buletin Ekonomi Hendiana.
- Moleong, Lexy J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudrajad, Kuncoro.(2013). *Mudah Memahami dan menganalisis Indikator Ekonomi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Mulyadi dan Rivai. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, cetakan kesembilan.
- Nasution. (1996). *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*.Bandung: Tarsito.
- Purwanto, M.Ngalim. 2006. *Psikologi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Remiwati. (2012). *Efektivitas Budaya Kerja*. Makassar : FIS.UNM.
- Siagian. P. Sondang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Bumi Aksara.
- Siswanto, B. (2001). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bandung: Remaja Rosada Karya.
- Sutrisno, edy. (2011). *Budaya Organisasi*. Surabaya : Kencana.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosadakarya
- Suraji. (2009). *Manajemen Kepegawaian Negara*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

B. Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Presrasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah



LAMPIRAN I

PEDOMAN WAWANCARA

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

Indikator	Poin Pertanyaan	Informan yang dituju
Peraturan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemahaman Peraturan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil 2. Pelaksanaan Proses Sosialisasi Peraturan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil 	1. Sekretaris Daerah

h. Peraturan Bupati Nomor 64 Tahun 2009 tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah

Indikator	Poin Pertanyaan	Informan yang dituju
Peraturan Bupati tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan Bupati tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai 2. Peraturan Bupati tentang Disiplin Jam Kerja bagi Pegawai Berkaitan dengan sanksi kepada pegawai 3. Peraturan Bupati tentang Disiplin bagi Pegawai Berkaitan dengan pelanggaran sanksi disiplin yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil dalam kategori ringan, sedang dan berat 4. Proses pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketua DPRD Kabupaten Bangka Tengah 2. Kepala Dinas/Badan/Instansi

c. Efektivitas Penjatuhan Sanksi Terhadap Pelanggaran Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Bangka Tengah.

Indikator	Poin Pertanyaan	Informan yang dituju
1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Sasaran	1. Sejuahmana Kualitas kerja dan disiplin pegawai 2. Bagaimana hasil atau jumlah sasaran kinerja pegawai 3. Bagaimana ketepatan waktu pegawai dalam bekerja dan ketepatan waktu masuk dan pulang kerja 4. Apakah sasaran kerja tepat sasaran	1. Kepala Dinas/Badan/Instansi 2. Kepala Bidang

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penegakan disiplin pegawai :

Indikator	Poin Pertanyaan	Informan yang dituju
Tujuan dan Kemampuan	sejuahmana tujuan dan tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan oleh setiap pegawai	Kepala Dinas/Badan/Instansi
Teladan Pimpinan	Sejuahmana pengaruh teladan pimpinan kepada bawahan/staf	Kepala Bidang di Dinas/Badan/Instansi
Balas jasa	1. Bagaimana kompensasi atau hadiah yang diberikan kepada pegawai dalam hal kinerja 2. Apakah gaji atau kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai	Kepala Dinas/Badan/Instansi Sekretaris DPPKAD
Keadilan	Keadilan dalam memperlakukan seseorang pegawai sesuai dengan haknya	Staf

Indikator	Poin Pertanyaan	Informan yang dituju
<ul style="list-style-type: none"> • Pengawasan melekat • Sanksi Hukum 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengendalian dilakukan oleh atasan langsung terhadap bawahannya apakah secara terus menerus atau aktif 2. Apakah dengan adanya waskat, pengendalian disiplin tercapai 3. Sejauhmana tingkat Disiplin pegawai 4. Apakah sanksi yang diberikan sudah sesuai aturan 5. Sejauhmana sanksi yang diberikan kepada pegawai 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inspektur Daerah 2. Kasatpol PP 3. Kepala Bidang 4. Kepala Seksi
<ul style="list-style-type: none"> • Ketegasan • Hubungan Kemanusiaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketegasan pimpinan dalam memberikan aturan dan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai 2. ketaatan terhadap peraturan 3. Apakah pegawai yang melakukan kesalahan berulang-ulang akibat ketidakseimbangan beban kerja 4. Apakah pimpinan menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Dinas 2. Kepala Seksi 3. As,wn, dt, ry 4. El, Pr, Yy, Ln 5. El, Bb

e. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan Penegakan Disiplin

Indikator	Poin Pertanyaan	Informan yang dituju
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preventif 2. Refresif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah kegiatan preventif yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai untuk mengikuti berbagai standar dan aturan sudah dilakukan 2. Apakah dalam memberikan sanksi represif telah dilakukan sebelumnya sanksi teguran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Dinas/Badan/Instansi (semua) 2. Kepala Bidang 3. Kepala Seksi