

Disertasi Norman Suseno DIS

by MIH Muhammad Adad Maulana

Submission date: 06-Nov-2023 12:35AM (UTC-0600)

Submission ID: 2219065756

File name: Turnitin_Norman_Suseno_DIS.pdf (1M)

Word count: 20723

Character count: 138216

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Penataan birokrasi dalam pemerintahan di Indonesia, ⁸ banyak sekali permasalahan yang dihadapi terutama dalam mengontrol perilaku aparatur birokrasi pemerintahan dalam hal ini adalah ASN. Perilaku atau perbuatan dari aparatur Pegawai Negeri Sipil memaksa negara dalam hal ini Pemerintah berpikir untuk dapat membuat suatu aturan main (regulasi) tentang bagaimana seorang Pegawai dapat bekerja dan berperilaku. Sesuai dengan realitas yang ada saat ini, aturan main ⁸ (regulasi) tidak dapat menekan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh Pegawai. Banyaknya masalah ketidak disiplin seorang ASN menjadi bahan pembicaraan bagi masyarakat pada umumnya. Apalagi sering kita temui berita-berita yang terkait dengan Pegawai Negeri Sipil di media-media cetak maupun elektronik. Tak jarang berita-berita tadi mengundang berbagai opini serta laporan dari masyarakat yang menyangkut kredibilitas seorang ASN baik di Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah.

Saat ini masih banyak ditemukan permasalahan mengenai pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh seorang ASN berupa tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah dikarenakan adanya urusan pribadi ataupun tanpa alasan yang jelas. Secara otomatis sikap seperti ini mencerminkan ASN itu sendiri belum menyadari akan kewajibannya sebagai abdi negara. Selain tidak masuk kerja tanpa keterangan yang sah juga masih ada beberapa ASN yang masuk terlambat dan

pulang mendahului (tidak sesuai dengan jam kerja). Ini berdampak pada penyelenggaraan Reformasi Birokrasi.

ASN di Indonesia dewasa ini sering berkisar dalam hal rendahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan ethos kerja yang masih kerja, penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen serta persoalan-persoalan internal ASN lainnya. Kelancaran pelaksanaan pemerintah dan pembangunan nasional terutama tergantung dari kesempurnaan aparatur negara dan kesempurnaan aparatur negara pada pokoknya tergantung dari kesempurnaan pegawai.

⁶ Pegawai Negeri bukan hanya unsur aparat negara tetapi juga merupakan abdi negara dan abdi masyarakat yang selalu hidup di tengah-tengah masyarakat dan bekerja untuk kepentingan masyarakat juga. Kedudukan ASN adalah sangat penting dan menentukan berhasil atau tidaknya misi dari pemerintah untuk menyelenggarakan pemerintahan dalam mewujudkan cita-cita nasional. Pendayagunaan ASN terus ditingkatkan terutama yang berhubungan dengan kualitas, efisiensi pelayanan dan pengayoman terhadap masyarakat, serta kemampuan profesional dan kesejahteraan ASN sangat diperhatikan dalam menunjang pelaksanaan tugas.

ASN yang berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui

pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

ASN merupakan pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. ASN sering kali merujuk pada pegawai pemerintahan yang bekerja dalam tingkatan koordinasi pusat baik kementerian maupun lembaga pemerintahan pusat lainnya, meskipun terdapat pula ASN pada tingkat pemerintahan daerah.

Syarat menjadi ASN selain syarat administrasi dan pendidikan minimum adalah bebas dari narkoba dan tidak pernah terlibat masalah hukum. Belakangan, pendaftaran sebagai ASN dilakukan secara *online* dan diintegrasikan di Badan Kepegawaian Negara (BKN). Kamu juga harus mengikuti beberapa tes yakni tes administrasi, Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) yang terdiri dari Tes Wawasan Kebangsaan, Tes Intelegensia Umum dan Tes Karakteristik Pribadi. Selanjutnya jika lolos, kamu akan melewati Seleksi Kompetensi Bidang (SKB).

ASN hendaknya terus meningkatkan kompetensi dan profesionalisme untuk mendukung tugas dan fungsinya sehingga mampu memahami dan mengimplementasikan peraturan perundang-undangan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, karena tanpa memahami tugas pokok dan fungsi dengan baik maka akan sulit mewujudkan kinerja yang baik dan prima.

Adapun peran dan tanggung jawab ASN adalah :

1. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Membahas dan memberikan persetujuan peraturan pemerintah pengganti undang-undang.
3. Membentuk undang-undang yang dibahas dengan presiden untuk mendapat persetujuan bersama.
4. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan UU, APBN, serta kebijakan pemerintah.
5. Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas dan mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
6. Menyusun rencana dan program kerja bidang kepegawaian dan melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas.
- 13 7. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan.
8. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Keterampilan dan pengetahuan yang harus dimiliki ASN adalah :

1. Menguasai ilmu hukum dan pemerintahan, baik yang berlaku di negara asal maupun negara tujuan. Pengetahuan tentang hukum, aturan hukum, prosedur pengadilan, preseden, regulasi pemerintah, perintah eksekutif, aturan lembaga, dan proses politik yang demokratis.

2. Berwawasan luas, tak hanya mengenai persoalan hukum dan pemerintahan, tapi juga berwawasan luas karena banyak bersinggungan dengan berbagai isu politik, ekonomi, dan lain-lain.
3. Kemampuan memecahkan masalah kompleks, berpikir kritis, kreatif, manajemen manusia. Selanjutnya kemampuan berkoordinasi, kecerdasan emosional, penilaian dan membuat keputusan, orientasi pelayanan, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif.
4. Komunikasi dan Media Pengetahuan tentang media produksi, komunikasi, serta teknik dan metode penyebarannya. Termasuk cara alternatif untuk menginformasikan dan menghibur melalui tulisan, lisan, maupun media visual.
5. Administratif Pengetahuan tentang prosedur dan sistem administratif, seperti mengelolah kata, mengatur dokumen dan catatan, stenografi dan transkripsi, mendesain formulir, serta prosedur dan terminologi kantor lainnya.

Fenomena ketidakdisiplinan kerja dapat terjadi dimana saja, seperti halnya juga terjadi pada lembaga pemerintahan seperti yang terjadi pada ²Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin, produktivitas dan disiplin kerja ASN masih sangat perlu untuk lebih ditingkatkan lagi, mengingat masyarakat kerap terhambat dalam proses pelayanan, hal ini dikarenakan adanya petugas yang datang terlambat, atau tidak berada di kantor pada saat masyarakat membutuhkan pelayanan petugas, masih sering ditemui ASN yang berada di tempat umum seperti di pasar atau super market pada jam kerja, masih banyak ditemui ASN yang melanggar tentang aturan masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja. Salah satu diantaranya yaitu masalah

ketidakhadiran atau mangkir kerja. ASN pada dasarnya diberikan hak untuk menerima cuti. Cuti yang diberikan membolehkan ASN untuk tidak masuk kerja. Namun pada kenyataannya, meskipun telah diberikan hak tersebut diatas masih saja ditemukan adanya ASN yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas.

Ketegasan sangat diharapkan dalam memberikan sanksi kepada ASN yang berbuat tindakan ⁸ indisipliner, baik sebagai sebuah terapi dan pembelajaran, juga merupakan salah satu cara dan upaya dalam mewujudkan ASN yang ⁸ berkualitas dan memiliki dedikasi yang tinggi terhadap tanggung jawabnya sebagai abdi masyarakat. Satu hal terpenting yang perlu diingat bahwa, diperlukan suatu komitmen bersama, dimulai dari kesadaran diri dari masing-masing pribadi ASN dalam menerapkan Disiplin kerja, bukan semata-mata karena ancaman hukuman disiplin.

Pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap pegawai diharapkan agar pegawai dapat bekerja lebih baik, demikian juga halnya dengan penerapan disiplin terhadap pegawai, diharapkan dapat membentuk pribadi pegawai yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Pengawasan terhadap rancangan tata tertib mempunyai tujuan untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan yang telah digariskan. Walaupun pemerintah sudah menerbitkan sejumlah peraturan perundangan di bidang kepegawaian dan salah satunya adalah peraturan pemerintah nomor 94 tahun 2021, yang merupakan pembaharuan atas peraturan pemerintah nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin ASN yang bertujuan untuk menjadikan sosok ASN yang disiplin, bermoral, berwibawa dan profesional dalam ¹² mengemban tugas

umum pemerintahan dan pembangunan, namun realita dan faktanya masih banyak ditemukan ASN yang melanggar peraturan disiplin kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja kantor. Menyaksikan perilaku ASN yang indisipliner, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap peraturan pemerintah nomor 94 tahun 2021 tentang disiplin ASN.

Kedudukan Aparatur Sipil Negara (ASN) ⁶ sangat penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya misi dari pemerintah untuk menyelenggarakan pemerintahan dalam mewujudkan cita-cita nasional. Pendayagunaan ASN terus ditingkatkan terutama yang berhubungan dengan kualitas, efisiensi pelayanan dan pengayoman terhadap masyarakat, serta kemampuan profesional dan kesejahteraan ASN sangat diperhatikan dalam menunjang pelaksanaan tugas. Dilihat dari sistem kepegawaian secara nasional, ASN mempunyai posisi penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pemerintahan daerah akan terselenggara ³ dengan baik apabila didukung oleh sumber daya manusia yang sangat kompeten. Sumber daya pada pemerintahan daerah disebut pegawai daerah yang termasuk didalamnya yaitu Pegawai Negeri Sipil, yang merupakan para administrator negara di mana mereka bekerja untuk rakyat dan menjalankan pemerintahan sesuai dengan Hukum Administrasi Negara (HAN).

Sumber daya pada pemerintah daerah merupakan unsur yang sangat menentukan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Untuk membentuk sosok ASN yang profesional, bermoral dan bermental baik, serta sadar akan tanggung jawabnya sebagai seorang pelayan publik maka diperlukan berbagai macam upaya strategis, salah satunya adalah melalui penegakan disiplin. Disiplin

pada dasarnya merupakan sikap dan perilaku yang taat serta patuh pada peraturan maupun ketentuan yang berlaku. Bagi ASN, disiplin sangat penting untuk mencapai kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.

3 Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari ASN tidak akan dapat terwujud dengan baik apabila tidak dilandasi oleh kedisiplinan yang tinggi. Dengan kata lain, disiplin dapat berfungsi sebagai pedoman atau pengarah bagi ASN dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Disiplin ASN merupakan faktor utama menuju pemerintah yang bersih, berwibawa dan bebas dari KKN. Tanpa disiplin yang tinggi, mustahil cita-cita pembangunan nasional dapat dicapai dan berhasil dengan baik.

9 Disiplin sangat penting artinya bagi kehidupan manusia, disiplin harus ditanamkan sejak dini dan dilakukan secara terus-menerus agar menjadi sebuah kebiasaan. Orang-orang yang berhasil dalam bidang pekerjaan, umumnya mempunyai rasa disiplin yang santat tinggi, sebaliknya orang yang gagal umumnya tidak disiplin. Disiplin merupakan suatu proses latihan dan belajar untuk meningkatkan kemampuan dalam bertindak, berfikir dan bekerja yang aktif dan kreatif. Permasalahan kedisiplinan khususnya kedisiplinan dari para ASN, saat ini masih sangat rendah dan sering 13 mendapat sorotan yang tajam dari masyarakat. Sebagai contoh, banyak dilansir dari media massa baik cetak maupun elektronik, bahkan media sosial, sering memberitakan adanya ASN meninggalkan tempat tugas tanpa seizin pimpinan. Berbagai sanksi telah diberikan kepada pegawai yang 13 terkena razia penegakan disiplin. Pelanggaran maupun permasalahan kedisiplinan

pegawai menghambat fungsi pelayanan pemerintah dikarenakan adanya oknum PNS yang tidak menjalankan tugasnya secara optimal sebagai pelayan masyarakat.

Peraturan Disiplin ASN diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang diperbaharui dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021. Isi dari Peraturan Disiplin ASN mengatur ketentuan-ketentuan mengenai : Kewajiban, larangan, Hukuman disiplin, Pejabat yang berwenang menghukum, Penjatuhan hukuman disiplin, Keberatan atas hukuman disiplin, Berlakunya keputusan hukuman disiplin. Dengan adanya peraturan tersebut setiap ASN wajib mentaati segala peraturan yang tertuang dalam peraturan. Namun pada kenyataannya di lapangan, banyak dari ASN, yang melakukan pelanggaran disiplin diantaranya dalam bentuk ketidaktepatan waktu datang dan pulang kerja, pelanggaran terhadap pelaksanaan tugas, dan tidak mentaati peraturan yang berlaku lainnya.

Membentuk sosok ASN yang profesional, bermoral dan bermental baik serta bertanggung jawab seperti yang telah dijelaskan di atas, masalah yang sering dihadapi adalah dalam mengontrol perilaku aparatur pemerintahan dalam hal ini adalah ASN. Perilaku dari ASN memaksa Negara dalam hal ini Pemerintah berpikir untuk dapat membuat suatu aturan main (regulasi) tentang bagaimana seorang Pegawai Negeri Sipil dapat bekerja dan berperilaku sesuai dengan apa yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No.94 Tahun 2021.

Adapun data rekapitulasi penjatuhan hukuman disiplin ASN di jajaran Pemerintah Kabupaten Merangin tahun 2014-2022, adalah sebagai berikut :

Table 1.1
Data Penjatuhan Hukuman Disiplin ASN Tahun 2019

NO	Jenis Hukuman	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Jumlah
A	Hukuman Disiplin Tingkat Ringan	97	120	4	7	0	28	19	18	4	297
B	Hukuman Disiplin Tingkat Sedang	1	0	0	0	1	1	1	0	1	5
C	Hukuman Disiplin Tingkat Berat	6	2	6	0	6	1	1	2	7	34
	Jumlah	104	122	10	7	7	30	21	20	12	336

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Tahun 2014-2022.

Secara modern, sistem administrasi ini lahir sejak masa Woodrow Wilson (1887) yang diejawantahkan pada saat Wilson menjabat sebagai Presiden Amerika pada 1913-1921 dimana pemikiran Wilson mengenai adanya perubahan terhadap praktik tata pemerintahan yang terjadi di Amerika Serikat pada saat itu, yaitu meluasnya praktik *spoil system* yang mengarah pada ketidakefektifan dan efisiensi dalam pengelolaan negara. Pemikiran Wilson tersebut menjadikan Administrasi sebagai ilmu yang focus pada “proses pengimplementasian”, dimana ada 2 hal yang menjadi penekanannya, yaitu perlunya efisiensi dalam mengelola pemerintah serta perlunya menerapkan *merit system* dengan memisahkan politik dan urusan pelayanan public. Ini adalah dasar dari administrasi modern yang lebih dikenal dengan istilah OPA (*Old Public Administration*). Seiring dengan perkembangan politik serta paradigm dalam kehidupan, administrasi sendiri terjadi perubahan yang cukup signifikan hingga tahun 2000-an ini, mulai dari *Old Public Administration*, *New Public Management* hingga *New Public Service*. Hal ini tidak terlepas dari esensi administrasi itu sendiri, yaitu administrator sebagai pelaksana

dari kegiatan administrasi itu sendiri. Demikian pula yang terjadi di Indonesia.

Administrator dari kegiatan tersebut adalah Aparatur Sipil Negara (ASN).

Sri Hartini (2010:137-138) mengemukakan bahwa ada beberapa hal mendasar yang bersifat kompleks yang melatar belakangi terjadinya pelanggaran disiplin ASN, antara lain :

1. Pengaruh lingkungan kerja yang kurang kondusif. Adanya suatu pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan penyelenggaraan pemerintahan, dalam arti kecenderungan pegawai untuk membiarkan terjadinya pelanggaran karena menganggap bahwa hal tersebut merupakan perbuatan yang masih dapat ditolerir.
2. Adanya pengaruh yang signifikan antara fungsi penerapan hukum dengan perbuatan pegawai yang melanggar peraturan, karena terdapatnya pengawasan yang kurang dan dapat diasumsikan, bahwa: kurangnya respon aparat terhadap sanksi, karena kurang pengawasan dari pihak yang terkait dan membiarkan pelanggaran terjadi.
3. Terdapatnya motivasi yang kurang dari ASN dikarenakan karena sistem yang tidak mewajibkan setiap pegawai untuk bekerja mengejar keuntungan bagi instansi sehingga tidak menuntut mereka untuk saling memberikan prestasi karena hasil yang diterima setiap bulannya relative tidak berubah.

Kinerja yang hanya berorientasi pada hasil bukanlah proses penyelenggaraan pemerintah yang menuntut adanya totalitas dalam penyelenggaraan tugasnya. Pengaruh dari kurangnya motivasi tersebut membuat pihak penyelenggara pemerintahan hanya menjalankan tugasnya dalam arti

formalitas hanya untuk mengisi jadwal kehadiran kerja dan bekerja dalam artisan mengejar *deadline* satu tugas tanpa memperhatikan tujuan yang diharapkan dalam alenia keempat Pembukaan UUD 1945, yaitu mengupayakan kesejahteraan masyarakat dalam arti yang seluas-luasnya.

Berdasarkan hal di atas, dapat ditarik inti permasalahannya, yaitu faktor-faktor yang mendorong terjadinya pelanggaran disiplin ASN menurut Sri Hartini (2010:138) antara lain :

1. Lemahnya pengawasan atasan langsung.
2. Kurangnya pemahaman terhadap perundang-undangan yang berlaku.
3. Kurangnya pembinaan/sosialisasi tentang perundang-undangan dibidang kepegawaian disiplin pegawai
4. Tingkat kesadaran disiplin ASN.

Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin ASN merupakan dasar hukum untuk menjamin PNS dan menjadi landasan untuk mengatur penyusunan aparatur negara yang baik dan benar. Landasan hukum yang terus disesuaikan dengan situasi dan kondisi ASN pada masa sekarang ini merupakan dasar untuk melaksanakan tugas dan kewajiban mereka serta hal-hal lain yang berhubungan di dalamnya. Dalam meningkatkan kedisiplinan ASN, pemerintah telah memberikan suatu kebijakan dengan di keluarkannya PP No. 94 tahun 2021 tentang Disiplin ASN. ASN sebagai aparatur pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia melaksanakan tugas yang telah diamanatkan kepadanya dengan sebaik mungkin, akan tetapi tidak dipungkiri sering juga di dalam suatu instansi pemerintah, pegawainya melakukan pelanggaran disiplin.

⁶ Dengan berlakunya hukuman bagi ASN yang kurang disiplin tersebut, diharapkan tercipta pemerintahan yang efektif dan efisien. Kedisiplinan haruslah ditegakkan dalam suatu instansi. Tanpa sikap disiplin yang baik dari ASN, sulit bagi pemerintah untuk mewujudkan tujuannya.

Tujuan dari Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 adalah untuk menjamin tata tertib dan kelancaran tugas dari ASN, sehingga dalam ⁸ menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur Pemerintahan dapat berjalan dengan semestinya yang pada akhirnya dapat mendukung pembangunan di Indonesia. Tetapi dalam realitas yang ada meskipun telah ada regulasi (aturan main) berupa regulasi di atas tidak dapat menekan pelanggaran disiplin yang dilakukan ASN.

Permasalahan terkait pelanggaran disiplin ASN yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa walaupun Pemerintah telah mengeluarkan kebijakan terkait Disiplin ASN yaitu Peraturan Pemerintah No.94 Tahun 2021 tentang Disiplin ASN, tetapi dalam kenyataannya di lapangan masih banyak ditemukan sebagian dari PNS yang melanggar aturan dalam ketentuan peraturan tersebut.

¹⁴ Penjatuhan hukuman disiplin berat berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri dan pemberhentian tidak dengan hormat kepada para ASN, sebagai salah satu contoh bentuk komitmen yang kuat dari para pejabat pemerintah untuk menegakan peraturan disiplin pegawai negeri sipil guna mewujudkan ASN yang bermoral, berdisiplin, handal dan profesional dalam melayani masyarakat. Mengingat perilaku manusia tidak lain dipengaruhi oleh

motivasi yang ada dalam dirinya, yang mana motivasi merupakan dorongan yang membuat seseorang berperilaku tertentu.

Mc. Clelland yang beranggapan bahwa motivasi dalam diri seseorang dikendalikan oleh adanya tiga macam kebutuhan yaitu *need for achievement, need for affiliation, need for power* (As'ad, 2004: 53). Faktor lain yang juga berkaitan dengan pembentukan perilaku individu, mengutip dari pernyataan Vivi dan Rorlen dalam penelitiannya bahwa untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan individu yang senantiasa berdedikasi tinggi dan profesional, dimana dalam melaksanakan tugas pokok, tanggung jawab, dan wewenang dalam bidang pekerjaannya maka iklim organisasi adalah faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja para pegawainya (Vivi & Rorlen, 2007: 51).

Beberapa kasus yang terjadi di Kabupaten Merangin adalah sebagai berikut:

1. Meninggalkan Tugas/ Tidak Masuk Kerja dan/atau tidak menaati ketentuan jam kerja.
2. Perceraian tanpa izin dari PPK atau ASN yang digugat istrinya/suaminya tidak melaporkan secara tertulis.
3. Terjerat kasus tindak pidana umum/tindak pidana korupsi.

Fenomena ketidakdisiplinan kerja baik yang dilakukan oleh pegawai-pegawai di instansi pemerintahan membuat peneliti tergerak untuk mengadakan suatu penelitian mengenai kedisiplinan kerja. Terkait dengan Aparatur Sipil Negara sebagaimana telah diamanatkan dalam UU No. 5 tahun 2014, maka salah satu faktor yang dinilai penting adalah mewujudkan aparatur negara yang bersih dan berwibawa adalah masalah kedisiplinan para ASN dalam menjalankan tugas dan

kewajiban pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugasnya. Untuk meningkatkan kedisiplinan adalah hal yang cukup sulit. Dalam meningkatkan kedisiplinan ASN, pemerintah telah memberikan suatu kebijakan dengan di keluarkannya PP No. 94 tahun 2021⁶ tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

ASN sebagai aparatur pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia melaksanakan tugas yang telah diamanatkan kepadanya dengan sebaik mungkin, akan tetapi tidak dipungkiri sering juga di dalam suatu instansi pemerintah, pegawainya melakukan pelanggaran disiplin seperti terlambat, pulang sebelum waktunya, dan penyimpangan lain yang menimbulkan kurang efektifnya pegawai yang bersangkutan. Dengan berlakunya hukuman bagi ASN yang kurang disiplin tersebut, diharapkan dapat terciptanya pemerintahan yang efektif dan efisien. Kedisiplinan haruslah ditegakkan dalam suatu instansi. Tanpa sikap disiplin yang baik dari ASN, sulit pemerintah untuk mewujudkan tujuannya.

Pemerintah Daerah Kabupaten Merangin telah ikut serta dalam mengimplementasikan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, tetapi tidak menutup kemungkinan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Merangin untuk melakukan hal-hal yang melanggar peraturan tersebut. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Pemerintah Daerah Kabupaten Merangin sebagai lembaga yang memberikan pelayanan di bidang kepegawaian dan penegakan disiplin ASN telah berupaya meningkatkan pelayanan kepegawaian untuk mewujudkan ASN yang profesional, handal, jujur, bersih, dan

bertanggungjawab. Penegakan disiplin ASN oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) masih belum optimal, ini terlihat dari masih lemahnya pengawasan. Terbukti dengan tidak sedikitnya Pegawai Negeri Sipil yang melanggar aturan disiplin dan kurang adanya tindak lanjut atas pelanggaran-pelanggaran yang terjadi.

Penulis memilih di Kabupaten Merangin karena penulis lebih mengenal atau mengerti karakteristik ASN di lingkungan Kabupaten Merangin, sehingga lebih mengetahui tentang permasalahan yang ada di lingkungan yang penulis tempati.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka peneliti dapat mengajukan *problem statement* (pernyataan masalah) penelitian sebagai berikut :

“Strategi Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi “.

1.2 Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini adalah tentang membangun Strategi Peningkatan Disiplin Pegawai sedangkan sub focus dalam penelitian ini belum meningkatnya kedisiplinan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari fokus penelitian tersebut maka selanjutnya dapat dirumuskan masalah penelitian dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

- a. Bagaimana disiplin kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.
- b. Faktor-faktor penghambat dalam menentukan langkah strategis tentang disiplin kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.
- c. Bagaimana strategi yang efektif untuk meningkatkan disiplin kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

1. Maksud Penelitian

Mengkaji dan melakukan analisis secara mendalam terkait dengan kinerja yang mempengaruhi penilaian disiplin baik dari sisi eksternal maupun internal

2. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui sejauh mana pemahaman ASN mengenai disiplin kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.
- b. Mencari faktor-faktor yang mempengaruhi mendukung dan menghambat disiplin kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.

- c. Membentuk strategi efektif yang digunakan dalam meningkatkan kedisiplinan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis :

Hasil penelitian ini untuk mengembangkan teori-teori tentang Studi Strategi Administrasi serta diharapkan memberikan sumbangan penelitian bagi perkembangan Ilmu Administrasi Publik. Terhadap khasanah keilmuan, hasil penelitian ini dapat berguna bagi kemajuan ilmu pengetahuan khususnya sebagai masukan yang berkaitan dengan strategi peningkatan disiplin kerja aparatur pemerintah, di mana ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja membutuhkan pengembangan ilmu pengetahuan sehingga hal tersebut menjadi ilmu pengetahuan yang lebih bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan baik secara individu, kelembagaan bahkan bagi pemerintah.

2. Secara Praktis :

Secara praktis diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan masukan secara konseptual dan implementatif serta dapat memberikan kontribusi kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Merangin tentang Disiplin Pegawai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1.1 Hasil Penelitian

1.1.1 Gambaran Disiplin Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

4.1.1.1 Kebijakan Disiplin Kerja Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

Kebijakan disiplin kerja aparatur sebelum penelitian meliputi tugas pokok dan fungsi setiap unsur dalam struktur organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin mempunyai tugas dan fungsi adalah sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan perumusan kebijakan teknis di bidang formasi dan pengadaan, pengangkatan, mutasi, pengembangan, administrasi, dan pembinaan Pegawai Negeri Sipil/Pegawai Daerah.
- b. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian.
- c. Pelaksanaan pelayanan penunjang dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah bidang diklat serta pengelolaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Daerah.

- d. Pelaksanaan penyusunan rencana dan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan di bidang manajemen kepegawaian daerah.
- e. Pelaksanaan penyiapan penyusunan peraturan perundang-undangan daerah di bidang kepegawaian sesuai dengan norma.
- f. Standar dan prosedur yang ditetapkan pemerintah.
- g. Pelaksanaan pelayanan administrasi kepegawaian.
- h. Penyelenggaraan kesekretariatan BKD.
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

2. Kepala Bidang Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas BKD yang meliputi pengembangan pegawai, penyusunan dan pengisian formasi pegawai, pengelolaan jabatan fungsional, pengelolaan data pegawai, pengelolaan tugas belajar dan ijin belajar, diklat pegawai baik Diklat Kepemimpinan maupun Diklat Teknis Fungsional. Untuk menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana dimaksud Bidang Pengembangan Pegawai mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan bahan penyusunan kebutuhan pegawai serta analisa kepangkatan dan jabatan.
- b. Pengumpulan bahan perencanaan dan petunjuk teknis penyusunan formasi pegawai.

- c. Pengumpulan bahan pembinaan dan petunjuk teknis pengembangan karier pegawai.
 - d. Pengumpulan bahan pembinaan dan petunjuk teknis serta melakukan pengelolaan pengusulan jabatan fungsional.
 - e. Pengumpulan bahan penerimaan dan penjarangan Calon Pegawai Negeri Sipil.
 - f. Pelaksanaan inventarisasi calon peserta Diklat.
 - g. Pelaksanaan seleksi calon peserta diklat.
 - h. Penyelenggaraan dan pengiriman peserta Diklat.
 - i. Pemrosesan ijin belajar dan tugas belajar.
 - j. Pelaksanaan penerimaan/pengiriman mahasiswa tugas belajar.
 - k. Pengelolaan ujian dinas dan ujian kenaikan pangkat penyesuaian ijazah.
 - l. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala BKD.
3. SubKoor Pembinaan Disiplin dan Penilaian Kinerja Bidang Administrasi dan Pembinaan Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin mempunyai fungsi :
- a. Membina kepegawaian dan kedudukan hukum pegawai.
 - b. Menyelesaikan administrasi penjatuhan hukuman disiplin pegawai.
 - c. Memproses penetapan pemberhentian sementara dari jabatan negeri.
 - d. Memproses penetapan pemberhentian dari jabatan.
 - e. Memproses penghargaan dan tanda jasa kehormatan.
 - f. Menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan manajemen PNS di lingkungan kabupaten.

g. Mengelola laporan LHKPN bagi pejabat eselon II.

14
h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala BKD.

4.1.1.2 Sumber Daya Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

Sumber Daya Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sebagai berikut:

1. Aparatur menurut Status

Sumber daya Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sampai dengan Januari 2023 berjumlah 42 Pegawai Negeri Sipil.

4 **Tabel 4.1**
Komposisi Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan
Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin
2023

No.	Nama/NIP	4 Jabatan	Pangkat/Gol
1	H. FERDI FIRDAUS, S.Sos, ME NIP. 197106261992010002	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin 4	Pembina Utama Muda/ (IV/c)
2	JONI SETIAWAN, SH NIP. 197401122005011006	Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin	Pembina Tingkat (IV/a)
3	MARTIZAL S.Pd, M.E. NIP. 1965062519902001	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	Pembina (IV/a)
4	YESI REFINALISYA DS, S.STP.M.TR.IP NIP. 199303042015072001	Kepala Sub Bidang Program dan Keuangan	Penata (III/c)
5	AFFAN FEBRIANDI, S.AB NIP. 198502232011011004	Kepala Bidang Kepegawaian	Penata Tingkat I/ (III/d)
6	ERLANGGA, SE NIP. 197910232010011009	Kepala Bidang Pengembangan dan Sumber Daya Manusia	Penata Tingkat II/ (III/d)
7	IRDAMSYAH, S.Pd NIP. 198103142005011007	Subkoor Mutasi dan Promosi Jabatan	Penata Tingkat I (III/d)

No.	Nama/NIP	Jabatan	Pangkat/Gol
8	TEGAR ARYA MANGGAL, S.IP.MTR.IP NIP. 19931031205071001	SubKoor Kepangkatan	Penata (III/c)
9	HENDI, SA.P, M.AP NIP. 19810529006041005	SubKoor Perencanaan dan Informasi Kepegawaiaan	Peata Muda Tingkat I/ (III/b)
10	IRHAYU MUSFIRO, S.KOM NIP. 197909142003122007	SubKoor Pengembangan Karir dan Kesejahteraan Pegawai	Penata (III/c?)
11	KUSMIATI, SE, MM NIP. 197104271995032002	SubKoor Diklat dan Pelatihan	Pembina/ (IV/a)
12	HERMANSAH, SH NIP. 197809032009011006	SubKoor Pembinaan Disiplin dan Penilaian Kinerja	Penata Tingkat I/ (III/d)
13	SATRIA EFENDI ,SH, MH NIP. 196403022000031002	Analisis Kepegawaiaan Madya	Pembina (IV/a)
14	JOKO PURWANTO, SE NIP. 1978081320050110003	Analisis Kepegawaiaan Muda	Penata Tingkat I (III/d)
15	HERMAYANA,SH NIP.1975052120060420007	Pengelola Kepegawaiaan	Penata Tingkat I (III/d)
16	HERLINA, S.Pd NIP. 197709272006042002	Analisis Kepegawaiaan Muda	Penata Tingkat I (III/d)
17	DIAN DAMAYANTI, S.Kom NIP. 1982092020060422010	Analisis Kepegawaiaan Muda	Penata Tingkat I (III/d)
18	AUGUST JOKO SUTRISNO, ST.MAP NIP. 197808132005011003	Analisis Kepegawaiaan Muda	Penata Tingkat I (III/d)
19	IREN SOPIA, S.Kom NIP. 197901032000122002	Penyusun Rencana Kebutuhan Sarana dan Prasarana	Penata Tingkat I (III/d)
20	CUSTI ELI SEPTRIANI, S.Kom NIP. 198109062010012015	Analisis Kepegawaiaan Muda	Penata (III/c)
21	RUSTI OKTAVIA, ST NIP. 198302182011012004	Analisis Kepegawaiaan Muda	Penata (III/c)
22	ARIZONA, S.Kom NIP. 198112052011011004	Analisis Kepegawaiaan Muda	Penata (III/c)
23	WAHYUDI, A.Md NIP. 197502152006041009	Pengelola Kepegawaiaan	Penata (III/c)
24	YUSNAWATY, SE NIP. 197008061996012001	Analisis Kepegawaiaan Pertama	Penata (III/c)
25	WELLY CAHYADI, A.Md NIP. 197606092011011002	Bendahara	Penata Muda (III/a)
26	DIAN FEBRIANTI, A.Md NIP. 198402092006042006	Analisis Kepegawaiaan Pelaksana Lanjutan	Penata Muda Tingkat I (III/b)
27	PUADI, A.Md NIP. 198307032009041001	Fungsioanal Umum	Penata Muda Tingkat I (III/b)
28	HADI AGUSTIAN, A.Md NIP. 198608232010011005	Analisis Kepegawaiaan Pelaksana Lanjutan	Penata Muda Tingkat I (III/b)

No.	Nama/NIP	Jabatan	Pangkat/Gol
29	DENI RAHMAT WIJAYANTO, S.STP NIP. 199501082018081002	Analisis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan	Penata Muda Tingkat I (III/b)
30	MARISSA YULIYANI, S.STP NIP. 199507192017082001	Analisis Pertama	Penata Muda Tingkat I (III/b)
31	ULVA SYARI RAMADONA, S.STP NIP. 199601232018081001		Penata Muda Tingkat I (III/b)
32	DWI ANTO, A.Md NIP. 198303192010011011	Fungsional Umum	Penata Muda (III/a)
33	BUDIANSYAH NIP. 197608302003121004	Analisis Kepegawaian Pelaksana Lanjutan	Penata Muda (III/a)
34	YUSI ZURAI DA NIP. 198210152012122002	Bendahara Gaji	Penata Muda (III/a)
35	FITRI PANISYA RISK A, S.IP NIP. 1997021921082001	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	Penata Muda (III/a)
36	HARMOKO BAMBANG K, S.Psi NIP. 1996021522019031003	ASESOR SDM Aparatur	Penata Muda (III/a)
37	AHMAD BERRI SETIAWAN, S.STP NIP. 199709042020081002		Penata Muda (III/a)
38	MIKSEN NIP. 198312302006041008	Analisis Kepegawaian Pelaksana	Penata Muda (III/a)
39	HARTANTO NIP. 198306272003121005	Analisis Kepegawaian Pelaksana	Pengatur Tingkat I (II/d)
40	DAVID RENALDO NIP. 198703202011011004	Analisis Kepegawaian Pelaksana	Pengatur Tingkat I (II/d)
41	MERI OKTAVIA NIP. 198410122012122002	Pengelola Pengembangan Karir	Pengatur (II/c)
42	SUPRESMI NIP. 197809102012121002	Pengadministrasi Umum	Pengatur (II/c)

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Tahun 2023.

2. Aparatur menurut Pangkat/Golongan

Komposisi aparatur menurut pangkat/golongan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Komposisi Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan
Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin
berdasarkan Pangkat/Golongan 2023

No	Gol/ Ruang						Jumlah
		a	b	c	d	e	
1.	IV	4	-	1	-	-	5

2.	III	8	8	8	9	-	33
3.	II	-	-	2	2	-	4
4.	I	-	-	-	-	-	
JUMLAH TOTAL							42

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Tahun 2023.

3. Aparatur menurut Pendidikan

Tabel 4.3
Komposisi Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin berdasarkan Pendidikan 2023

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	S-3	-
2.	S-2	6
3.	S-1	31
4.	D-4	-
5.	D-3	-
6.	SLTA/SMK	5
7.	SLTP	-
8.	SD	
JUMLAH TOTAL		42

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Januari Tahun 2023.

4. Aparatur menurut Jabatan Pegawai ASN

Tabel 4.4
Komposisi Aparatur Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin berdasarkan Jabatan 2023

No.	Nama/NIP	Jabatan	Pangkat/Gol
1	H. FERDI FIRDAUS, S.Sos, ME NIP. 197106261992010002	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin	Pembina Utama Muda/ (IV/c)
2	Joni Setiawan, SH NIP. 197401122005011006	Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin	Pembina Tingkat (IV/a)

No.	Nama/NIP	Jabatan	Pangkat/Gol
3	MARTIZAL S.Pd, M.E. NIP. 1965062519902001	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	Pembina (IV/a)
4	YESI REFINALISYA DS, S.STP.M.TR.IP NIP. 199303042015072001	Kepala Sub Bidang Program dan Keuangan	Penata (III/c)
5	AFFAN FEBRIANDI, S.AB NIP. 198502232011011004	Kepala Bidang Kepegawaian	Penata Tingkat I/ (III/d)
6	ERLANGGA, SE NIP. 197910232010011009	Kepala Bidang Pengembangan dan Sumber Daya Manusia	Penata Tingkat II/ (III/d)
7	IRDAMSyah, S.Pd NIP. 198103142005011007	Subkoor Mutasi dan Promosi Jabatan	Penatan Tingkat I (III/d)
8	TEGAR ARYA MANGGAL, S.IP.MTR.IP NIP. 19931031205071001	SubKoor Kepangkatan	Penata (III/c)
9	HENDI, SA.P, M.AP NIP. 19810529006041005	SubKoor Perencanaan dan Informasi Kepegawaiaan	Peata Muda Tingkat I/ (III/b)
10	IRHAYU MUSFIRO, S.KOM NIP. 197909142003122007	SubKoor Pengembangan Karir dan Kesejahteraan Pegawai	Penata (III/c?)
11	KUSMIATI, SE, MM NIP. 197104271995032002	SubKoor Diklat dan Pelatihan	Pembina/ (IV/a)
12	HERMANSAH, SH NIP. 197809032009011006	SubKoor Pembinaan Disiplin dan Penilaian Kinerja	Penata Tingkat I/ (III/d)

Sumber : Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Tahun 2023.

4.1.1.3 Ringkasan Capaian Disiplin Kerja

Berdasarkan sasaran dan tujuan yang ingin dicapai pada tahun 2023 ini, maka harus dibuat evaluasi kinerja ⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Evaluasi dibuat untuk menentukan strategi yang efektif dalam Peningkatan Disiplin Kerja Aparatur Pemerintah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Dalam menyusun strategi, peneliti menggunakan teknik analisis SWOT, yang terdiri dari Strengths, Weakness, Opportunities dan Threats.

Analisis SWOT bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan

ancaman (*threats*). Menurut Rangkuti (2015: 19), analisis SWOT adalah suatu identifikasi faktor strategis secara sistematis untuk merumuskan strategi. Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan (Porter, 1985: 45). Sedangkan menurut Rangkuti (2015: 183) strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif yang menjelaskan bagaimana mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Faktor-Faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja aparatur pemerintah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dianalisa dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal (dalam) yaitu, strengths (kekuatan), weakness (kelemahan), dan faktor eksternal (luar) yaitu, opportunity (peluang) dan threats (ancaman). Mengidentifikasi isu strategis tersebut diperlukan beberapa informasi yang mengungkapkan fenomena lingkungan internal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yang dapat digunakan sebagai identifikasi kekuatan dan kelemahan.

Untuk memperoleh hasil maksimal diperlukan faktor lingkungan eksternal yang digunakan sebagai alat identifikasi tentang peluang dan ancaman terhadap kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Lingkungan internal merupakan lingkungan yang berada di dalam organisasi baik itu dari segi Sumber Daya Manusia (SDM), dan fasilitas yang dimiliki sebagai penunjang terhadap SDM yang dimiliki oleh

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin membutuhkan sumber daya manusia dan sarana prasarana dalam menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuan. Ketersediaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting agar organisasi dapat mencapai visi dan misi organisasi. Dalam melaksanakan sebuah strategi ³ diperlukan sumber daya manusia yang memiliki potensi dalam hal kuantitas dan kualitas manusianya.

⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yang disusun secara sistematis, dengan data terintegrasi, dan sekarang masih dalam tahap penginputan data oleh masing-masing SKPD, dengan tujuan dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan manajemen ASN. Adapun tujuan strategisnya adalah meningkatkan kompetensi, disiplin dan pelayanan aparatur dengan dukungan teknologi sistem informasi kepegawaian serta mewujudkan manajemen internal yang efektif, efisien dan akuntabel.

¹ Kedisiplinan kerja merupakan hal yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin baik disiplin kerja yang dimiliki maka semakin baik pula hasil kerja yang diberikan. Dan sebaliknya semakin buruk disiplin kerja yang dimiliki

maka akan semakin buruk pula hasil kerja yang diberikan. Kualitas kerja dapat menunjukkan seberapa disiplinnya pegawai di suatu instansi dalam melaksanakan pekerjaannya. Penerapan disiplin kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dilakukan agar setiap pegawai bisa mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku sehingga mudah untuk mencapai hasil yang maksimal. Kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin kerja juga sangat dibutuhkan guna memaksimalkan terwujudnya disiplin kerja yang baik.

Kedisiplinan kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat dilihat berdasarkan indikator disiplin kerja. Salah satu wujud kedisiplinan kerja dalam hal ketepatan waktu dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai. Kehadiran menyangkut bagaimana pegawai menaati aturan dengan datang ke kantor sesuai dengan peraturan dan pulang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kehadiran sangat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Tingkat kehadiran yang kurang baik dapat menyebabkan pelaksanaan tugas dan proses pelayanan yang seharusnya bisa diselesaikan tepat waktu menjadi terhambat.

Peraturan Bupati Merangin No 2 Tahun 2015 tentang ketentuan hari kerja, jam kerja, tata tertib dan tindakan administrative pegawai negeri sipil pemerintah Kabupaten Merangin. Ketentuan hari kerja dan jam kerja adalah sebagai berikut :

1. Hari Senin sampai dengan Kamis Apel Pagi Jam 07.30 Wib Apel Sore Jam 16.00 Wib.
2. Waktu istirahat adalah pukul 12.00 wib – 13.00 Wib.

3. Hari Jum'at Apel Pagi Jam 07.15 Wib dan apel Siang Jam 11.30 Wib.
4. Waktu pulang adalah pukul 16.00 wib (senin s/d kamis) dan 11.30 Wib (hari jumat).

1 Menurut peneliti, rendahnya penerapan disiplin kerja yang menyebabkan terjadinya pelanggaran jam kerja. Hal-hal tersebut yang bisa menjadi penghambat terciptanya disiplin kerja yang baik. Apalagi alasan-alasan yang diberikan pegawai masih tergolong alasan sederhana tetapi jika dibiarkan akan menjadi kebiasaan bagi pegawai sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja yang diberikan. Oleh karena itu disiplin kerja terhadap jam kerja di 4 Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin perlu lebih ditingkatkan lagi.

Untuk melihat prestasi kerja dalam menyelesaikan tugas, dimana dalam hal ini dapat dilihat dari sejauh mana pengaruh pemberian motivasi, peningkatan kemampuan dan penetapan kejelasan atas peran yang dirasakan untuk dapat meningkatkan atau memicu penyelesaian tugas tepat pada waktunya. Hal ini tidak luput dari upaya pemberian motivasi, peningkatan kemampuan dan penetapan kejelasan atas peran yang dilakukan 4 Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin.

Faktor mendukung kegiatan operasional dalam menyelesaikan pekerjaan demi peningkatan disiplin kerja maka diperlukan sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana merupakan hal yang penting dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing sub bidang. Menggunakan peralatan kantor dengan

¹ pemanfaatan sarana dan prasarana kantor yang telah disediakan sesuai dengan fungsinya dan perilaku pegawai dalam menggunakan dan menjaga sarana dan prasarana kantor yang mendukung proses kerja dan proses pelayanan. Sarana dan prasarana kantor sangat berpengaruh dan menunjang proses kerja pegawai. Ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana sangat membantu aparatur pemerintah dalam melakukan pekerjaannya dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Begitupun sebaliknya, fasilitas sarana dan prasarana yang kurang lengkap dapat mempengaruhi dan melemahkan semangat kerja aparatur sehingga hasil kerja yang diperoleh pun tidak maksimal dan menimbulkan sikap sering mengeluh serta tidak inovatif dan produktif dalam bekerja karena sarana dan prasarana yang tidak mendukung.

Penyalahgunaan sarana dan prasarana kantor dapat menunjukkan pegawai memiliki disiplin kerja yang kurang baik karena pegawai yang disiplin pasti mengetahui pentingnya pemanfaatan sarana dan prasarana guna menunjang proses dan pencapaian kerja sehingga akan lebih berhati-hati dalam menggunakan sarana dan prasarana kantor.

⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ¹ telah menyediakan sarana dan prasarana yang terbaik untuk menunjang proses kerja pegawainya sehingga dapat memberikan pelayanan. ¹ Menjaga dan menggunakan sarana dan prasarana kantor dengan baik sesuai dengan kepentingan kerja dan agar terhindar dari kerusakan merupakan salah satu tindakan disiplin.

² Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ¹ sangat menyadari pentingnya sarana prasarana dalam mendukung proses pelaksanaan tugas-tugasnya sehingga sangat berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor.

Indikator disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil yang lebih baik pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam hal pemanfaatan sarana ¹ sudah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan fungsinya. Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sangat mendukung pegawai dalam melaksanakan tugasnya, penggunaan alat-alat kantor di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah ² (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ¹ sudah digunakan sesuai dengan fungsinya dapat dilihat dari lancarnya proses pelayanan yang terjadi karena sarana dan prasarana yang mendukung sehingga pelayanan yang diberikan juga menjadi efektif. Fasilitas yang disediakan kantor juga sudah tergolong lengkap dan menunjang proses kerja sehingga memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan memberikan pelayanan efektif yang sesuai dengan standar pelayanan.

Pelaksanaan setiap kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan dan demi meningkatkan kualitas pekerjaan serta disiplin dalam pekerjaan maka dibutuhkan tanggung jawab dalam prosesnya. Tanggung jawab adalah sikap yang harus di tanamkankan dan ¹ dilakukan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan yang telah diamanahkan. Memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan tugas

merupakan salah satu bentuk sikap disiplin yang dimiliki oleh pegawai. Pegawai yang memiliki sikap disiplin yang baik pasti selalu bertanggung jawab dan mengerjakan tugas-tugasnya sesuai dengan aturan dan prosedur yang berlaku. Disiplin kerja yang baik dapat mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

Penempatan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikan sangat mempengaruhi rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Indikator disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil yang lebih baik pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam hal tanggung jawab sudah terlaksana dengan baik dilihat dari cepatnya respon yang diberikan terhadap kebutuhan administrasi.

Penegakan kedisiplinan harus dilakukan secara terus menerus agar pegawai dapat terbiasa dengan sikap disiplin. Taat terhadap peraturan-peraturan kantor merupakan salah satu ciri pegawai memiliki disiplin kerja yang baik. Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selalu berdasarkan prosedur dan aturan yang berlaku.

Berdasarkan Peraturan Bupati No 62 Tahun 2015 dan Peraturan Menteri No 60 Tahun 2016 tentang pakaian dinas Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Departemen pemerintah Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut :

1. Hari Senin dan Selasa memakai Pakaian Dinas Harian (PDH) lengkap.
2. Hari Rabu memakai pakaian celana hitam dan baju kemeja putih.
3. Hari Kamis memakai pakaian seragam Batik Jambi.
 - a. Bagi PNS Pria memakai Batik Jambi dan celana warna gelap.
 - b. Bagi PNS Wanita memakai Batik Jambi dan rok warna gelap.
4. Hari Jum'at berpakaian olahraga.

Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin selalu berusaha bekerja sesuai dengan aturan kantor yang berlaku. Pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pegawai masih dalam kategori tingkat rendah yang masih bisa ditoleransi dan tidak membutuhkan tindak lanjut yang lebih tegas. Penegakkan aturan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin secara umum masih menggunakan sistem kekeluargaan. Penindakan hanya akan dilakukan jika pelanggaran yang dilakukan tergolong pelanggaran yang berat. Pegawai yang disiplin dan taat aturan lebih mendominasi daripada pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan-aturan kantor.

Indikator disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil yang lebih baik pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam hal ketaatan terhadap aturan kantor belum terlaksana dengan maksimal dan perlu ditingkatkan lagi, tetapi untuk tata tertib pelayanan telah mematuhi dan menjalankan proses pelayanan yang tertib dan tidak ada pegawai ataupun masyarakat yang merokok didalam ruangan, pegawai mengenakan seragam kantor yang telah ditentukan.

Lingkungan eksternal merupakan variabel lingkungan yang berasal dari luar organisasi. Komponen lingkungan eksternal berada diluar jangkauan organisasi, sehingga organisasi tidak bisa melakukan intervensi terhadap variabel tersebut. Namun dapat mempengaruhi organisasi, baik yang bersifat positif maupun negatif. Lingkungan eksternal bersifat kompleks dan selalu berubah dari waktu ke waktu sehingga diperlukan adaptasi dari organisasi terhadap perkembangan lingkungan.

Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di masa mendatang akan berubah seiring dengan berjalannya waktu. Untuk pemenuhan kebutuhan soft skill, ASN dituntut untuk mempunyai kemampuan dalam hal berpikir kritis, kreativitas, keterampilan koordinasi, kecerdasan emosional, dan sebagainya. Sedangkan pada hard skill, penguasaan bidang ilmu spesifik dan penguasaan kemampuan teknologi merupakan hal yang harus dipelajari dan dikuasai oleh seorang ASN. Hal ini tentu menjadi tantangan Lembaga Pelatihan untuk melakukan terobosan-terobosan baru dalam rangka pengembangan kompetensi untuk menjawab kebutuhan. Peningkatan kompetensi dapat membangun pola pikir ASN yang komprehensif, holistik, dan sistematis melalui penguasaan teknologi. Sehingga memiliki integritas yang tinggi dan profesional dalam pelayanan. Pada saat ini kemampuan SDN ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin belum merata sehingga diperlukan dukungan kebijakan dan regulasi Pemerintah Daerah dalam Pengembangan SDM aparatur memberikan peluang dan sekaligus tantangan bagi ASN untuk mengembangkan dirinya dalam berbagai bidang kompetensi sehingga menjadi aparatur yang profesional dan berkualitas. Diharapkan dengan kebijakan dan regulasi yang diatur dalam peraturan

daerah memberi peluang dan kesempatan bagi ASN untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan ataupun bentuk-bentuk kegiatan lainnya yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi Aparatur.

Zaman sekarang sudah menggunakan teknologi dan digitalisasi, maka harus menyesuaikan dengan teknologi agar fleksibel menangkap harapan masyarakat. Kepercayaan public terhadap ASN mulai menurun, untuk menumbuhkan kepercayaan publik dapat dilakukan melalui beberapa cara salah satunya dengan dibangunnya layanan pengaduan antara pemerintah dengan masyarakat. Banyaknya jumlah pengaduan tidak bisa diartikan bahwa pelayanan publik kepada masyarakat tersebut adalah buruk. Untuk itu, dirancang sistem yang memudahkan masyarakat dalam menyampaikan saran, pengaduan, masukan, dan harapannya kepada pemerintah. Pengaduan masyarakat dikelola secara terpadu, pengelolaan juga tidak terduplikasi, tepat sasaran pada lembaga yang berwenang menangani, tidak ada penolakan terhadap aduan, serta mudah diakses dan dikelola. Pelayanan publik sangat membutuhkan partisipasi dan kontribusi dari masyarakat. ASN harus mempunyai integritas dalam melaksanakan tugas tapi pada kenyataannya integritas sangat suli untuk dilakukan dikarenakan beberapa faktor seperti rasa tidak enak, membenarkan yang biasa dan tidak berani menyampaikan.

Berkembang pada masyarakat secara umum bahwa pemerintahan yang dijalankan para ASN merupakan birokrasi berbelit, bertingkat, dan menghambat proses kemajuan pembangunan bangsa. Ketika sistem dan manusia belum berpadu padan maka menimbulkan hasil yang kurang sesuai dengan yang diharapkan. Begitu juga halnya dengan pemerintahan. Manusia sebagai pegawai yaitu ASN

tentunya juga terdapat perbedaan kemampuan, semangat, bahkan kondisi lingkungan yang mempengaruhi. Dengan adanya beberapa hal tersebut, yaitu perbedaan tingkat pemahaman masyarakat, serta perbedaan kemampuan pegawai ASN, maka secara perlahan terjadilah penurunan tingkat kepercayaan dari masyarakat terhadap sistem pemerintahan. Oleh karena itu ASN harus mulai berbenah diri. ASN yang profesional sebagaimana tuntutan zaman, dan juga tuntutan masyarakat harus dapat diraih dan dicapai. Semakin kritisnya publik dalam mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik harus diantisipasi dengan perbaikan standar pelayanan publik.

Faktor politik dalam hal ini adalah analisis terhadap kebijakan atau perubahan politik yang terjadi dan memberi pengaruh terhadap organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Salah satu faktor lingkungan eksternal yang sangat berpengaruh terhadap daya kerja organisasi publik adalah yang berhubungan dengan kondisi politik baik pada tingkat lokal, nasional maupun kondisi politik global. Perkembangan terhadap arah dan kondisi politik menjadi sangat penting karena berbagai perubahan dalam tatanan politik akan mempunyai implikasi terhadap perumusan kebijakan.

Pengembangan SDM ASN yang berkualitas dunia bukanlah hal yang mudah, berbagai tantangan dan kendala yang dihadapi oleh pemerintah maupun ASN tersebut, mulai dari pelaksanaan kebijakan dan regulasi, penyiapan anggaran, motivasi kerja, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dan lain sebagainya. Meskipun demikian reformasi birokrasi dan penataan ASN harus tetap digulirkan

seiring dengan dinamika perkembangan dan tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang lebih berkualitas.

1.2 Pembahasan

1.2.1 Disiplin Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

Meningkatkan citra suatu instansi pemerintah menuju profesionalisme serta menunjang terwujudnya pemerintahan yang baik, maka perlu dilakukan pendisiplinan kerja pegawai. Pendisiplinan kerja pegawai adalah hal terpenting, mengingat pelaksanaan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan bergantung kepada kinerja para pegawai negeri sipil. Oleh sebab itu, disiplin dalam diri tiap pegawai harus selalu ditanamkan. Semakin baik disiplin kerja pegawai maka diharapkan pula semakin tinggi produktivitas kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab pegawai dalam memaksimalkan fungsi dan tugas-tugasnya serta memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Setiap pimpinan akan selalu berusaha supaya bawahan-bawahannya mempunyai sikap disiplin yang baik, adanya disiplin pegawai maka menjamin terciptanya, terpeliharanya tata tertib serta kelancaran pelaksanaan tugas.

Kedisiplinan kerja merupakan hal yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin baik disiplin kerja yang dimiliki maka semakin baik pula hasil kerja yang diberikan. Dan sebaliknya semakin buruk disiplin kerja yang dimiliki maka akan semakin buruk pula hasil kerja yang diberikan. Kualitas kerja dapat menunjukkan seberapa disiplinnya pegawai di suatu instansi dalam melaksanakan pekerjaannya. Penerapan disiplin kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin¹ dilakukan agar setiap pegawai bisa mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku sehingga mudah untuk mencapai hasil yang maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin kerja juga sangat dibutuhkan guna memaksimalkan terwujudnya disiplin kerja yang baik.

³ Masalah ketidaksiplinan seorang Pegawai Negeri Sipil menjadi bahan perbincangan bagi masyarakat pada umumnya. Selain kinerja yang banyak dinilai kurang optimal, faktor kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil juga sering mendapat sorotan tajam dari masyarakat. Kebanyakan Pegawai Negeri Sipil melalaikan berbagai bentuk aturan disiplin. Salah satu contoh kasus yang muncul antara lain: PNS tidak masuk kerja (mangkir kerja) tanpa pemberitahuan, terlambat masuk kantor, pulang kantor lebih awal, keluar kantor pada jam kerja tanpa alasan yang jelas, menyalahgunakan wewenang, korupsi dan melakukan hubungan perselingkuhan ataupun nikah siri.

Tabel 4.5

Rekapitulasi jumlah ASN berdasarkan jenis hukuman disiplin di lingkup pemerintah kabupaten merangin januari s/d desember 2020

NO	WILAYAH	JENIS HUKUM DISIPLIN										JUMLAH	
		RINGAN			SEDANG			BERAT					
		R1	R2	R3	S1	S2	S3	B1	B2	B3	B4		B5
1.	Kabupaten Merangin	17	2	-	2	-	-	1	-	-	-	-	22

Tabel 4.6

Rekapitulasi jumlah ASN berdasarkan jenis hukuman disiplin di lingkup pemerintah kabupaten merangin januari s/d desember 2021

NO	WILAYAH	JENIS HUKUM DISIPLIN										JUMLAH	
		RINGAN			SEDANG			BERAT					
		R1	R2	R3	S1	S2	S3	B1	B2	B3	B4		B5
1.	Kabupaten Merangin	7	6	5	-	-	-	2	-	-	-	-	20

Tabel 4.7

Rekapitulasi jumlah ASN berdasarkan jenis hukuman disiplin di lingkup pemerintah kabupaten merangin januari s/d desember 2022

NO	WILAYAH	JENIS HUKUM DISIPLIN										JUMLAH	
		RINGAN			SEDANG			BERAT					
		R1	R2	R3	S1	S2	S3	B1	B2	B3	B4		B5
1.	Kabupaten Merangin	2	1	1	1	-	-	3	-	-	-	4	12

Keterangan :

R1 : Teguran Lisan

R2 : Teguran Tertulis

B1 : Penurunan Pangkat Setingkat Rendah Selama 3 (tiga) tahun

S1 : Penundaan Kenaikan Gaji Berkala Selama 1 (satu) Tahun

Kriteria Tambahan :

1. Pemberhentian Pembayaran Gaji Sementara (4 orang)

2. Pemberhentian Sementara (3 orang)

3. Pengaktifan Kembali Sebagai PNS (1 orang)

5
Kedisiplinan kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat dilihat berdasarkan table diatas yang mengalami penurunan dari tahun ke tahun tetapi tidak

menghilangkan keadaan bahwa kedisiplinan ASN tetap menjadi factor yang paling penting untuk lebih ditingkatkan lagi berdasarkan indikator disiplin kerja yang dikemukakan oleh Alfred R. Lateiner terdiri dari : 1) *Ketepatan Waktu*, 2) *Pemanfaatan Sarana*, 3) *Tanggung Jawab yang Tinggi*, 4) *Ketaatan Terhadap Aturan Kantor*, sehingga teori dari Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) tersebut dijadikan sebagai alat analisis terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin, dengan hasil pembahasan sebagai berikut :

1. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan salah satu hal yang dapat dilihat untuk mengetahui tingkat disiplin kerja. Pegawai yang disiplin pasti menyadari pentingnya manajemen waktu dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai sasaran kerja.

Ketepatan waktu merupakan sesuai atau tidaknya dengan waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan apa yang dilakukan oleh seorang pegawai. Ketepatan waktu meliputi ketepatan waktu datang, ketepatan waktu pulang, dan ketepatan pegawai dalam mengerjakan tugas.

a. Ketepatan waktu kehadiran pegawai

Salah satu wujud kedisiplinan kerja dalam hal ketepatan waktu dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai. Kehadiran menyangkut bagaimana pegawai menaati aturan dengan datang ke kantor sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kehadiran sangat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Tingkat kehadiran yang kurang baik dapat menyebabkan pelaksanaan tugas dan proses

pelayanan yang seharusnya bisa diselesaikan tepat waktu menjadi terhambat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

tentang ketepatan waktu menyatakan bahwa :

“Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin melihat kedisiplinan hal yang selalu diterapkan dalam melakukan segala pekerjaan untuk lebih tercapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan. Tentu dikantor ini juga selalu menerapkan disiplin serta sanksi akan diberikan ketika ada yang melakukan pelanggaran disiplin soal keterlambatan dalam apel pagi ataupun apel sore”.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat dijelaskan bahwa pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin jelas menerapkan yang namanya Disiplin kepada para karyawan dengan mendisiplinkan dirinya dengan melihat aturan yang diberlakukan serta PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dijatuhi hukuman disiplin PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang disiplin PNS, instansi pemerintah wajib melaksanakan penegakan disiplin terhadap PNS serta melaksanakan berbagai upaya peningkatan disiplin, serta PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dijatuhi hukuman.

b. Pemanfaatan waktu kerja

Pegawai perlu diberikan suatu pengawasan oleh pihak pimpinan, karena dengan adanya pengawasan maka akan tercipta suatu kedisiplinan kerja bagi karyawan. Disiplin mempunyai dampak kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan. Apabila disiplin

pegawai semakin tinggi maka tujuan dari organisasi akan tercipta dengan hasil yang optimal.

Wawancara yang dilakukan kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) mengatakan :

“Permasalahan yang sering terjadi dilingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah banyak dari oknum PNS yang sering menghilang pada jam kerja sehingga pekerjaan yang harusnya dapat dengan cepat terselesaikan menjadi tertunda. Teguran sudah sering dilakukan tetapi banyak dari mereka memiliki alasan yang bermacam-macam”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin menerapkan teguran terlebih dahulu kepada pegawai untuk lebih teratur dalam proses pendisiplinan dirinya dalam segi pemanfaatan waktu kerja.

c. Kesesuaian waktu datang dan pulang pegawai

Pelanggaran yang paling sering dilakukan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah pelanggaran terhadap jam kerja, masih ada pegawai yang belum disiplin dengan pulang lebih awal dari waktu yang telah ditentukan dengan berbagai alasan yang tidak berhubungan dengan proses kerja. Adapun penyebab terjadinya pelanggaran-pelanggaran tersebut diantaranya mengurus urusan rumah tangga terlebih.

Wawancara yang dilakukan kepada SubKoor Pembinaan Disiplin dan penilaian kinerja adalah :

“Bagian pembinaan disiplin dan penilaian kinerja sering melakukan pembinaan dalam aspek tentang ketepatan waktu apel sore, dalam pembinaan tersebut sudah sering mendapatkan berbagai macam alasan

tentang terjadinya keterlambatan. Tetapi apabila keterlambatan tersebut masih dalam batas yang wajar dan tidak terjadi sering maka saya masih bisa memberikan toleransi tetapi apabila sudah tidak bisa ditoleransi maka saya akan memberikan tindakan yang tegas”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa toleransi masih bisa diberikan apabila masih dalam kategori yang tidak melebihi batas kewajaran. Penindakan tegas akan dilakukan kepada PNS yang telah melakukan pelanggaran lebih dari batas kewajaran.

⁵ Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

“Sebelum menuntut kedisiplinan ketaatan waktu kepada karyawan tentu selaku pimpinan harus terlebih dahulu mencontohkan selalu sikap disiplin terlebih dahulu. Contoh nya seperti selalu tepat waktu dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan. Serta harus selalu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, nyaman dan kondusif, selalu berkomunikasi kepada pegawai lain serta dalam pemberian sanksi tentu harus adil dan selalu transparan”.

“Upaya dalam meningkatkan disiplin terutama pada pegawai negeri sipil tentu kita dukung dngan melihat bagaimana seorang PNS dapat melakukan disiplin diri dengan baik. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ini para pegawai saya rasa sudah menerapkan dengan baik segala aturan walupun tentu masih ada yang melanggar tetapi itu masih dapat dikatakan pelanggaran yang ringan ya, seperti yang saya jelaskan dari awal bahwa pelanggaran yang sering terjadi disini sebatas terlambat masuk kerja”

Berdasarkan hasil wawancara di atas dijelaskan bahwa dalam memperkuat ⁹ perilaku pegawai agar tetap baik dalam berdisiplin tentu harus dimulai dari pimpinan yang selalu disiplin dalam bekerja, selalu menjaga hubungan antar sesame dengan selalu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Segala bentuk yang mendukung untk berperilaku disiplin yang baik seharusnya mampu untuk

mendorong pegawai untuk berperilaku yang baik dengan mematuhi aturan yang berlaku. Berdasarkan penjelasan di atas bahwa pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dianggap sudah baik dalam mematuhi aturan-aturan yang ada walaupun masih ada yang kedapatan melanggar, tetapi bentuk pelanggarannya masih bisa dianggap bentuk pelanggaran ringan sebab yang terjadi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin jenis pelanggarannya sebatas terlambat untuk datang ke kantor.

Hasil penelitian dan pembahasan menjelaskan bahwa indikator ketepatan waktu pegawai meliputi ketepatan waktu datang, ketepatan waktu pulang dan ketepatan waktu penyelesaian tugas-tugas di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin belum terlaksana dengan baik. Hasil pengamatan peneliti menunjukkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sudah terlaksana dengan baik dilihat dari sikap ramah yang diberikan dan pegawai selalu berada ditempat ketika dibutuhkan oleh masyarakat penerima layanan, hanya saja terkadang proses pelayanan menjadi terhambat disebabkan karena kurangnya informasi dan pemahaman yang dimiliki masyarakat serta masalah kelengkapan berkas. Ketepatan waktu datang dan pulang kantor pegawai belum cukup baik dilihat dari masih ada pegawai yang datang terlambat dan pulang tidak sesuai aturan jam kerja dengan berbagai alasan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin harus memiliki disiplin kerja meliputi

ketepatan waktu baik ketepatan waktu datang maupun ketepatan waktu pulang dan ketepatan waktu penyelesaian tugas-tugas, selain itu peran pimpinan harus memperhatikan dan memotivasi untuk menjadi hal yang mendorong terciptanya kedisiplinan kerja. Hal ini harus seiring dengan peran serta setiap elemen antara pimpinan sebagai penggerak kepada bawahan agar menciptakan kedisiplinan kerja guna tercapai tujuan dari organisasi.

Menurut peneliti, rendahnya penerapan disiplin kerja yang menyebabkan terjadinya pelanggaran jam kerja. Hal-hal tersebut yang bisa menjadi penghambat terciptanya disiplin kerja yang baik. Apalagi alasan-alasan yang diberikan pegawai masih tergolong alasan sederhana tetapi jika dibiarkan akan menjadi kebiasaan bagi pegawai sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja yang diberikan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara disiplin kerja indikator ketepatan waktu pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin belum memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya ketepatan waktu dalam bekerja dan perlu lebih ditingkatkan lagi.

2. Pemanfaatan sarana

Ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana sangat membantu aparaturnya pemerintah dalam melakukan pekerjaannya dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Begitupun sebaliknya, fasilitas sarana dan prasarana yang kurang lengkap dapat mempengaruhi dan melemahkan semangat kerja aparaturnya sehingga hasil kerja yang diperoleh pun tidak maksimal dan menimbulkan sikap

sering mengeluh serta tidak inovatif dan produktif dalam bekerja karena sarana dan prasarana yang tidak mendukung.

a. Pemahaman penggunaan alat kantor

Pemahaman tentang sarana dan prasarana seperti fasilitas kantor dapat menunjukkan pegawai memiliki disiplin kerja yang baik karena pegawai yang disiplin pasti mengetahui pentingnya pemanfaatan sarana dan prasarana guna menunjang proses dan pencapaian kerja sehingga akan lebih berhati-hati dalam menggunakan sarana dan prasarana kantor.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

tentang pemanfaatan sarana menyatakan bahwa :

“Untuk mengukur disiplin kerja pegawai disini dapat dilihat dari berbagai aspek misalnya pemanfaatan dan pemahaman penggunaan sarana dan prasarana yang ada dikantor, seperti menggunakan fasilitas kantor untuk bekerja, mengerti fungsi-fungsi dari alat kantor. Apabila itu semua sudah dilaksanakan dengan baik maka dapat dikatakan bahwa pegawai tersebut telah melakukan disiplin dirinya dengan baik”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja karyawan dapat diukur dari pemahaman dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada dikantor.

Sedangkan wawancara kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) adalah :

“Untuk meningkatkan disiplin kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat terlaksana dengan cara memberikan fasilitas-fasilitas yang memadai dalam mendukung pekerjaan”.

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah memberikan Sarana prasarana untuk mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu, meningkatkan produktivitas baik barang maupun jasa, hasil kerja lebih berkualitas dan terjamin, lebih memudahkan dalam gerak para pengguna, ketetapan susunan stabilitas pekerjaan lebih terjamin, dan menimbulkan rasa nyaman dan rasa puas bagi orang-orang yang berkepentingan dan menggunakannya.

b. Keikutsertaan dalam pemeliharaan alat kantor

Sarana dan prasarana yang lengkap dapat menumbuhkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Fasilitas sarana dan prasarana yang disediakan meliputi perlengkapan alat tulis kantor, kondisi kantor yang bersih yang meliputi ruangan kerja, kamar mandi, saluran air, taman, ruang rapat dan tempat ibadah, fasilitas listrik, serta fasilitas telepon dan internet.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

“Ada banyak fasilitas disediakan guna mendukung kelancaran pegawai dalam melaksanakan tugasnya, seperti perlengkapan alat tulis kantor, fasilitas telepon dan internet, ruang kerja yang bersih dan banyak lagi sehingga disiplin kerja pegawai juga semakin tinggi karena lengkapnya sarana dan prasarana yang disediakan. Dengan adanya fasilitas tersebut maka tugas pegawai harus menggunakan dan menjaga dengan baik agar terhindar dari kerusakan.”

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang lengkap dapat menjadi pendorong tumbuhnya disiplin kerja pegawai dalam

melakukan pekerjaannya. Adapun fasilitas sarana dan prasarana yang disediakan meliputi perlengkapan alat tulis kantor, , kondisi kantor yang bersih yang meliputi ruangan kerja, kamar mandi, saluran air, taman, ruang rapat dan tempat ibadah, fasilitas listrik, serta fasilitas telepon dan internet.

Sarana dan prasarana kerja yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah dipersepsikan baik oleh pegawai, hal ini dapat dilihat bahwa kondisi bangunan kantor kuat dengan dilengkapi ventilasi sehingga memberikan kenyamanan dalam bekerja, Sarana dan prasarana pendukung pekerjaan tersedia dan lengkap sehingga memberikan kepuasan bagi pegawai dalam bekerja.

Setiap pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kondisi peralatan kerja yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilaksanakan, serta bagi pegawai bahwa penggunaan barang-barang kantor atau peralatan kerja sangat sesuai untuk mendukung kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat memberikan kepuasan kerja bagi setiap pegawai. Sehingga disiplin kerja sudah berjalan sebagaimana mestinya dengan dukungan sarana dan prasarana yang memadai.

Wawancara kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) mengenai keikutsertaan dalam pemeliharaan kantor mengatakan bahwa :

“PNS yang berada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah melakukan penggunaan fasilitas dengan sebagaimana mestinya. Proses penggunaan sampai proses pemeliharaan pun juga dilakukan dengan baik

sehingga kedisiplinan kerja PNS dalam melakukan pekerjaan dapat dilakukan dengan tepat dan cepat”.

Hasil wawancara dengan Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) dapat dijelaskan bahwa pemeliharaan terhadap fasilitas kantor merupakan salah satu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.

Hasil penelitian dan pembahasan menjelaskan bahwa indikator pemanfaatan sarana baik berupa pemahaman penggunaan alat kantor serta keikutsertaan dalam pemeliharaan alat kantor peralatan kantor dengan baik di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan fungsinya. Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sangat mendukung pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah menggunakan sarana dan prasarana sesuai dengan fungsinya dapat dilihat dari lancarnya proses pelayanan yang terjadi karena sarana dan prasarana yang mendukung sehingga pelayanan yang diberikan juga menjadi efektif. Fasilitas yang disediakan kantor juga sudah tergolong lengkap dan menunjang proses kerja sehingga memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan memberikan pelayanan efektif yang sesuai dengan standar pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara disiplin kerja indikator pemanfaatan sarana baik berupa pemahaman penggunaan alat kantor serta keikutsertaan dalam pemeliharaan alat kantor peralatan kantor dengan baik di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah memiliki komitmen penuh dalam disiplin menggunakan serta menjaga fasilitas yang diberikan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang maksimal.

1. ¹ Tanggung jawab yang tinggi

Tanggung jawab yang tinggi adalah sikap tanggung jawab yang dilakukan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan yang telah diamanahkan. Memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas merupakan salah satu bentuk sikap disiplin yang dimiliki oleh pegawai. Pegawai yang memiliki sikap disiplin yang baik pasti selalu bertanggung jawab dan mengerjakan tugas-tugasnya sesuai dengan aturan dan prosedur yang berlaku. Disiplin kerja yang baik dapat mencerminkan besarnya rasa tanggung pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

¹ Pegawai yang tidak ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki maka rasa tanggung jawab akan tugas tersebut akan menurun dan menyebabkan tidak maksimalnya kinerja pegawai sehingga mempengaruhi hasil kerja yang diberikan kepada instansi.

Sumber daya aparatur yang berkualitas prima akan dapat mendorong kinerja sebuah organisasi yang maksimal. Sehingga ⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

diwajibkan menempuh langkah-langkah kongkrit untuk membangun kapasitas sumber daya aparatur baik melalui secara pembinaan, kualitas dan kuantitas. Agar dapat menciptakan sumber daya aparatur yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap semua beban pekerjaan yang dilimpahkan. Hal ini mengharuskan kita perlu mengetahui apa saja ⁴ program dan strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam membangun profesionalitas dan kapasitas seorang pegawai negeri sipil.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin tentang strategi untuk meningkatkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil mengenai tanggung jawab adalah :

“Sebagai aparatur Negara yang pasti dituntut untuk bertanggung jawab atas pelaksanaan tupoksi yang telah diamanahkan. Tanggung jawab terhadap tugas dengan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Kita bertanggung jawab untuk menjadikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan, hal itu yang selalu ditekankan kepada setiap pegawai negeri sipil di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin”.

Hasil wawancara tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ¹ dituntut untuk bertanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan berdasarkan tupoksinya. Tanggung jawab terhadap tupoksi yang telah diamanahkan diberikan dalam bentuk pelayanan yang terbaik.

a. Pelaksanaan pekerjaan berdasarkan SOP

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin tentang pelaksanaan pekerjaan berdasarkan SOP menyatakan bahwa :

“Setiap Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin harus memiliki tanggung jawab dalam menjalankan setiap kewajiban dalam segi pekerjaan yang telah dibebankan kepada mereka. Serta pembagian kerja tersebut telah berdasarkan tupoksinya masing-masing. Maka oleh karena itu selaku pimpinan selalu melakukan pengawasan terhadap PNS yang telah diberikan tanggung jawab kerja”.

1 Timbulnya tanggung jawab yang tinggi juga didukung oleh adanya pembagian tugas yang adil kepada pegawai guna menghindari terjadinya penumpukan tugas yang dapat mengakibatkan timbulnya rasa malas dan turunnya semangat kerja pegawai. Pegawai dengan tanggung jawab yang tinggi akan mampu memberikan pelayanan yang efektif. 2 Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dituntut 1 untuk bertanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan berdasarkan tupoksinya.

b. Pelaksanaan pekerjaan sesuai harapan masyarakat

1 Pegawai dengan tanggung jawab yang tinggi akan mampu memberikan pelayanan yang efektif. Wawancara kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) mengenai pelaksanaan pekerjaan berdasarkan harapan pengguna mengatakan bahwa :

“Tanggung jawab pegawai dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik. Ketika mengurus berkas di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin selalu direspon dengan cepat oleh pegawainya. Semua proses pelayanan diusahakan dapat terselesaikan dengan baik dan cepat. Begitu

juga dalam proses pengerjaan pekerjaan sehingga dapat membantu pimpinan dalam menyelesaikan tepat waktu. Hal ini selalu menjadi langkah pengawasan yang sering dilakukan”.

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab yang tinggi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik. Pegawai selalu berusaha memberikan respon yang cepat terhadap kebutuhan masyarakat. Ini merupakan salah satu bentuk tanggung jawab yang dimiliki pegawai.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah melakukan penempatan jabatan struktural dan fungsional dengan tepat. Sehingga prinsip penempatan orang yang tepat di tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat selalu menjadi pedoman Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam melaksanakan proses penempatan pegawai. Yang nantinya dapat memberikan dorongan untuk bisa lebih bertanggung jawab dengan beban kerja yang diberikan karena memiliki tingkat pemahaman dan pelaksanaan kerja yang lebih baik dikarenakan mempunyai kredibilitas di bidang pekerjaan yang telah di berikan.

Hasil penelitian dan pembahasan menjelaskan bahwa indikator tanggung jawab yang tinggi baik berupa pelaksanaan pekerjaan berdasarkan SOP serta pelaksanaan pekerjaan sesuai harapan masyarakat di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

¹ sudah terlaksana dengan baik dilihat dari cepatnya respon yang diberikan terhadap kebutuhan administrasi masyarakat.

² Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah melaksanakan pekerjaan berdasarkan SOP serta pelaksanaan pekerjaan sesuai harapan masyarakat dapat dilihat dari lancarnya proses pelayanan. Hal ini terbukti dengan adanya peningkatan kerja dalam menjalankan pekerjaan administrasi pada pelayanan dengan tidak adanya complain dari masyarakat mengenai prosedur dalam proses pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara disiplin kerja indikator tanggung jawab baik berupa pelaksanaan pekerjaan berdasarkan SOP serta pelaksanaan pekerjaan sesuai harapan masyarakat di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin, pegawai bertanggung jawab ¹ terhadap pekerjaannya dapat dilihat ² responsivitas pegawai terhadap kebutuhan masyarakat penerima layanan. Semua tugas-tugas yang diberikan dikerjakan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan prosedur yang berlaku. Dalam memberikan pelayanan pegawai selalu berusaha memberikan pelayanan yang efektif dan efisien.

¹ 2. Ketaatan terhadap aturan kantor

Tata tertib dan aturan dalam melakukan pelayanan dibentuk untuk mendukung berjalannya proses kerja yang optimal. Aturan-aturan dapat dijadikan sebagai pedoman untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Jika tidak ada aturan yang dapat dijadikan pedoman maka proses kerja tidak akan terarah dan akan

menghambat proses pencapaian tujuan. ¹ Penegakan kedisiplinan harus dilakukan secara terus menerus agar pegawai dapat terbiasa dengan sikap disiplin. Taat terhadap peraturan-peraturan kantor merupakan salah satu ciri pegawai memiliki disiplin kerja yang baik.

⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ¹ memiliki beberapa kode etik pegawai diantaranya, berpakaian rapi, pelayanan sesuai dengan standar pelayanan, menjunjung tinggi nilai-nilai akuntabilitas, professional, tegas, dan handal, memiliki integritas tinggi dan tidak menyalahgunakan jabatan dan wewenang.

- a. Kesopanan, kerapihan dan kesesuaian penggunaan seragam kantor dengan prosedur instansi serta kepatuhan dalam penggunaan tanda pengenal instansi.

⁵ Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ketaatan terhadap kesopanan, kerapihan dan kesesuaian penggunaan seragam kantor dengan prosedur instansi menyatakan bahwa :

“Pada dasarnya aturan kantor yang ada sudah sangat jelas tentang ketaatan pegawai negeri sipil terhadap penggunaan seragam beserta atribut-atribut kantor harus sesuai dengan peraturan, kerapihan dan kesopanan juga menjadi aturan yang di terapkan. Konsep disiplin saya sebagai Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah dengan selalu memberikan penindakan tegas terhadap para pegawai negeri sipil yang tidak mentaati aturan kantor”.

⁵ Dalam penjelasan dari wawancara Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

dapat dikatakan bahwa tindakan tegas akan dilakukan apabila para Pegawai Negeri Sipil tidak mentaati aturan kantor yang telah ditetapkan.

Sedangkan wawancara kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) tentang kepatuhan dalam penggunaan tanda pengenal instansi mengatakan:

“Pegawai negeri sipil yang ada di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin telah menunjukkan ketaatan terhadap aturan kantor yang ada, hal ini dapat terlihat dari pelanggaran terhadap aturan kantor sangat minim sekali. Walaupun ada tetapi itu tidak terlalu signifikan seperti ketinggalan tanda kepangkatan dan hal-hal kecil lainnya”.

¹ Berdasarkan uraian-uraian wawancara yang dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan bahwa indikator ketaatan terhadap aturan kantor di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin belum terlaksana dengan maksimal dan perlu ditingkatkan lagi.

b. Sikap dan perilaku pegawai sesuai dengan aturan yang berlaku

⁵ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin mengenai ketaatan pegawai negeri sipil terhadap aturan kantor adalah memberlakukan hukuman disiplin. Setiap pelanggaran disiplin oleh PNS yang berupa ucapan, tulisan, atau perbuatan ¹⁴ PNS baik dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja dijatuhi hukuman disiplin.

⁵ Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

“Pendekatan personal apabila ada yang melakukan pelanggaran dengan menanyakan permasalahan yang terjadi yang menyebabkan melakukan pelanggaran. Setelah mengetahui biasanya beri dulu support semangat supaya dapat kembali bekerja seperti sebelumnya. Ada hal-hal yang mungkin bisa ditolerir karna jangan sampai itu yang kita lantaskan mematikan semangat”

9
Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa setiap ada yang melakukan pelanggaran disiplin, pimpinan terlebih dahulu melakukan pendekatan langsung kepada bawahan yang melakukan pelanggaran. Karena dengan melakukan pendekatan sebelum mengeluarkan teguran lebih efektif untuk lebih mendekati diri secara langsung kepada bawahan agar sebelum teguran dikeluarkan terlebih dahulu telah mengetahui sebab sehingga terjadi pelanggaran. Namun jika alasan dari tindakan pelanggarannya dapat diterima tidak langsung diberi kelolosan untuk mendapatkan teguran lisan, tetap akan diberikan teguran berbentuk lisan bukan tulisan.

Tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pimpinan merupakan upaya-upaya untuk tetap mendukung pegawai baik PNS untuk tetap selalu mematuhi aturan-aturan dalam bekerja. Agar pegawai tersebut juga tidak merasa tertekan dalam bekerja sehingga pimpinan berinisiatif untuk selalu memberikan support kepada bawahannya untuk tetap bekerja dengan baik.

2
1
Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin menunjukkan penerapan tata tertib sudah cukup terlaksana dengan baik terlihat dari tidak ada pegawai ataupun masyarakat yang merokok didalam ruangan, pegawai mengenakan seragam kantor

yang telah ditentukan, masyarakat yang datang mengenakan pakaian yang sopan dan rapi.

Berdasarkan hasil penelitian melalui diskusi, observasi dan wawancara disiplin kerja indikator ketaatan terhadap aturan kantor baik berupa kesopanan, kerapian dan kesesuaian penggunaan seragam kantor dengan prosedur instansi serta kepatuhan dalam penggunaan tanda pengenal instansi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah menjalan prosedur sebagaimana mestinya sehingga disiplin kerja yang diharapkan dapat tercipta dengan baik dikarenakan setiap pegawai sudah mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, menurut pemikiran peneliti bahwa indicator disiplin kerja yang diungkapkan oleh Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72), sebetulnya tidak ada kelemahan yang mendasar akan tetapi diperlukan pemahaman yang lebih mendalam untuk pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin tentang penting nya disiplin kerja mulai dari pemahaman tentang ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab dan ketaatan terhadap aturan. Peneliti dapat mengkritisi terhadap teori Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) yang dijadikan alat analisis dalam mengkaji permasalahan di lapangan masih cukup relevan dan actual dimana tidak ada kelemahan yang mendasar.

Namun dalam pelaksanaannya, pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten

Merangin belum meningkat secara signifikan seperti ketepatan waktu dan ketaatan terhadap aturan kantor, sedangkan dalam hal pemanfaatan sarana dan tanggung jawab sudah memenuhi standar yang telah diberikan walaupun terkadang masih belum maksimal sehingga bisa menjadi suatu permasalahan yang dapat membuat pelayanan public menjadi terkendala. Oleh karena itu beberapa pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin perlu ditingkatkan dalam beberapa keahlian, disiplin, penguasaan teknologi, kreativitas kerja, tanggung jawab pekerjaan, ketaatan terhadap aturan kantor, pemanfaatan sarana dan prasarana sehingga dalam memperhambat proses penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu.

Berdasarkan hasil penelitian, teori Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) terdiri dari (1) *Ketepatan Waktu*, (2) *Pemanfaatan Sarana*, (3) *Tanggung Jawab*, (4) *Ketaatan terhadap Aturan*, yang dijadikan sebagai alat analisis terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin saling mempengaruhi satu sama yang lainnya, sehingga apabila salah satu indicator tersebut tidak ada maka disiplin kerja tidak akan meningkat, dan dalam susunan penomoran juga tidak menjadi tingkatan prioritas sehingga memiliki peran yang sama dan saling melengkapi.

4.2.2 Faktor Penghambat dalam Menentukan Langkah Stategis Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Yang lebih Baik Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

¹ Rendahnya tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai dapat menyebabkan kurang berkualitas dan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan. Sehingga disiplin kerja harus selalu ditingkatkan agar menjadi kebiasaan bagi pegawai untuk disiplin dalam bekerja serta tercapainya sasaran-sasaran kerja yang ingin dicapai. Faktor utama untuk mencapai hasil kerja yang maksimal diperlukan kesadaran pegawai dalam menaati peraturan-peraturan yang diwujudkan dalam sikap disiplin kerja yang tinggi sehingga meningkatkan produktivitas kerja yang menjadi faktor penentu kemajuan dan keberhasilan kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian faktor penghambat dalam menentukan langkah strategis peningkatan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil yang lebih baik pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin, sebagai berikut :

1. Faktor Pemimpin (kurangnya pengawasan, motivasi dan pemberian sanksi tegas)

Faktor kepemimpinan sangat berpengaruh penting dalam menentukan kedisiplinan setiap pekerja karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Kedisiplinan kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin, diberikan kepada pegawai dengan tujuan untuk menghasilkan kualitas pekerjaan yang tinggi dan memuaskan serta mengikuti cara kerja yang ditentukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Kedisiplinan yang diberikan pemimpin kepada pegawai dapat menciptakan kedisiplinan kerja yang baik yaitu adanya suatu sikap yang

mencerminkan ketaatan pegawai terhadap ketentuan-ketentuan, peraturan yang dinyatakan berlaku di kantor tersebut dan dengan senang hati di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Pemimpin ingin membentuk semangat dan gairah kerja yang baik dari pegawainya harus mengerti apa yang pertama-tama selayaknya dibutuhkan oleh masing-masing pegawai dan benar-benar mengetahui sifat-sifat pegawai. Dengan mengetahui sifat-sifat pegawai maka seorang pimpinan dapat menafsirkan sejauh manakah seorang pimpinan itu diperlukan oleh pegawainya guna memelihara semangat kerja yang baik.

Faktor yang menghambat disiplin kerja tidak hanya dari kurangnya perhatian pemimpin terhadap para pegawainya saja, akan tetapi juga disebabkan oleh memotivasi para pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu dengan pemberian tunjangan-tunjangan sesuai dengan ketentuan penggajian pegawai.

⁵ Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten

Merangin:

“Aturan jam kerja adalah aturan yang paling sering dilanggar. Pegawai kadang datang terlambat dan pulang tidak sesuai dengan jam pulang kantor. Penyebab terjadinya pelanggaran-pelanggaran tersebut disebabkan oleh berbagai alasan diantaranya macet, lokasi rumah jauh dari kantor, dan alasan-alasan yang bersifat pribadi lainnya. Hambatan yang sering terjadi adalah permasalahan yang sama tentang alasan yang diberikan walaupun sudah diberikan peringatan yang tegas tetapi factor kekeluargaan masih menjadi acuan dalam tindakan yang dilakukan tanpa mengesampingkan peraturan yang telah ditetapkan, tetapi seorang pemimpin sudah seharusnya memberikan suatu teguran atau peringatan dan memberikan sanksi kepada mereka yang berbuat salah atau tidak

mematuhi tata tertib karena dengan demikian akan dapat mudah terbentuk kedisiplinan yang baik”.

“Pengawasan selalu dilakukan melalui kepala bidang masing-masing baik dan nantinya akan dilaporkan, begitu juga dengan motivasi dan pemberian sanksi.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pelanggaran yang paling sering dilakukan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ¹ adalah pelanggaran terhadap jam kerja, masih ada pegawai yang belum disiplin dengan datang terlambat ke kantor dan pulang lebih awal dari waktu yang telah ditentukan dengan berbagai alasan yang tidak berhubungan dengan proses kerja. Jadi bisa dikatakan bahwa hambatan yang terjadi lebih dikarenakan factor-faktor eksternal dari Pegawai Negeri Sipil tersebut.

Langkah-langkah disiplin kerja yang diterapkan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin: ⁴

1. Diadakan apel pagi dan apel siang, dimana dengan cara yang demikian ini dapat diharapkan para pegawai akan mentaati ketentuan jam masuk dan keluar kantor (datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya) atau pimpinan menunjukkan sikap keteladanan dan sebagai pendidik bagi pegawai, sikap keteladanan misalnya ada pegawai yang melakukan kesalahan maka pimpinan memberitahu di mana letak kesalahannya dan mengarahkan pembenarannya. Setiap apel tersebut pimpinan tidak selalu ada di tempat, karena pimpinan juga sering dinas luar tapi kalau tidak ada dinas luar biasanya pimpinan ada di tempat.

2. Pentertiban absensi, dimana dengan cara ini dapat menghindarkan para pegawai untuk melakukan manipulasi absensi (absensi palsu) karena dengan absen datang ke kantor akan dapat mempengaruhi penyelesaian tugas pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilihat dalam daftar presensi pada lampiran.
3. Penertiban penyelesaian tugas pekerjaan tepat waktu yaitu para pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik sehingga menghasilkan kualitas pekerjaan yang memuaskan karena telah mengikuti cara kerja yang sudah ditentukan. Dengan cara ini dapat menghindarkan para pegawai dalam mengerjakan tugas pekerjaan tidak hanya mondarmandir atau mengulur-ngulur waktu, sehingga tugas pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan tepat waktu. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya agenda kerja mingguan bersama. Pimpinan melakukan pengawasan atau kontrol pegawai, dengan cara melihat bagaimana kinerja pegawai, apakah pegawai sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang berlaku atau belum.
4. Pemberian kesejahteraan ini tentunya merupakan bentuk perhatian pimpinan terhadap pegawai mengenai kebutuhan dan kesejahteraan pegawai. Karena dengan adanya pemberian kesejahteraan itu akan dapat mengajak pegawai lebih meningkatkan semangat bekerja, tentunya pegawai akan melakukan pekerjaan dengan baik apabila kebutuhannya tercukupi.

Langkah-langkah di atas sangatlah ideal akan tetapi sulit untuk diterapkan jika sikap pemimpin yang kurang antusias. Dan pada akhirnya dengan sikap pemimpin itu tidak mendukung kedisiplinan kerja pegawai. Dengan kurangnya perhatian dari seorang pimpinan akan sulit terwujud gairah kerja dan semangat kerja pun akan menurun serta akan mempengaruhi hasil kinerja yang kurang maksimal.

Wawancara kepada Sub Kor Pembinaan Disiplin dan penilaian kinerja adalah :

“Pembinaan, pengawasan dan pemberian sanksi telah dilakukan mulai dari yang sifatnya lisan yaitu memberikan teguran. Yang menjadi factor penghambat dalam pemberian teguran tersebut adalah alasan yang diberikan memang realita yang kerap terjadi di daerah-daerah”.

Peran penting pimpinan dalam memberikan pengawasan, motivasi dan sanksi tegas agar membentuk kesadaran akan pentingnya disiplin kerja. Dalam hal ini peneliti menyimpulkan bahwa peran pimpinan dalam memberikan motivasi, pengawasan dan sanksi belum efektif sehingga membuat masih banyak pelanggaran yang dilakukan.

Seorang pemimpin harus tahu bahwa sikap yang baik, semangat yang baik, dan disiplin kerja yang baik dari pegawai tergantung dari tindakan pemimpin terhadap para pegawai yang telah dipunyahinya. Pemimpin memegang kunci dalam menghasilkan suasana sehat dan disiplin, dan sikap disiplin pegawai adalah hasil dari iklim dan suasana yang diadakan dan diciptakan pemimpin sendiri didalam kantor tersebut. Berkaitan dengan faktor kepemimpinan tersebut diatas, maka pemimpin hendaknya dapat mengambil sikap yang sebijak-bijaknya dengan

langkah-langkah yang tepat dengan memperhitungkan baik dan tidaknya dan pemimpin hendaknya mengetahui bahwa figur seorang pemimpin sangat diperlukan oleh pegawai.

Faktor penghambat dalam menentukan langkah strategis peningkatan disiplin ⁵ Kerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam hal ketaatan terhadap aturan kantor adalah kurangnya kesadaran PNS akan pentingnya kedisiplinan, adanya prosedur yang lama dan berbelit-belit dalam memberikan sebuah sanksi administrasi.

Dalam hal ini pimpinan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin telah melakukan pengawasan terhadap Pegawai Negeri Sipil yang berada di lingkungannya, tetapi masih terdapat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh oknum tertentu sehingga aturan-aturan kantor yang ada tidak dilaksanakan dengan sebagaimana mestinya. Berbagai macam pelanggaran pun banyak dilakukan seperti pelanggaran ringan, sedang sampai terjadi pelanggaran berat.

2. Faktor Pegawai (sikap, kesadaran dan tanggung jawab)

a. Sikap dan kesadaran

Sikap dan kesadaran yang dimaksud adalah sikap dan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja yang baik dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Peraturan-peraturan yang telah ditetapkan tidak akan berjalan dengan baik jika tidak ditaati oleh pegawai sehingga untuk mengurangi adanya terjadi pelanggaran maka

diperlukan juga pengawasan terhadap aturan tersebut. Disiplin bukan sikap yang sekedar menaati dan mengikuti aturan yang berlaku saja tetapi ketulusan yang terbentuk dari dorongan dan kesadaran dari dalam diri pegawai.

Tingginya sikap dan kesadaran pegawai terhadap disiplin kerja mengakibatkan penerapan disiplin kerja dapat terlaksana dengan baik dan hasil kerja akan optimal. Sebaliknya, rendahnya sikap dan kesadaran pegawai terhadap disiplin kerja mengakibatkan penerapan disiplin kerja tidak akan terlaksana dengan baik dan hasil kerja juga akan tidak optimal.

Sikap dan kesadaran pegawai di Kantor ⁴Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ¹ terhadap kedisiplinan kerja belum sepenuhnya menerapkan sikap disiplin. Meskipun pegawai sudah berusaha bersikap disiplin dengan menaati aturan yang berlaku tetapi masih ada beberapa pegawai yang memiliki kesadaran yang rendah terhadap kedisiplinan dengan melakukan pelanggaran-pelanggaran disiplin kerja. Penerapan disiplin kerja dalam meningkatkan kualitas kerja dipengaruhi oleh kesadaran pegawai itu sendiri.

Disiplin pegawai merupakan bentuk ketaatan pegawai terhadap peraturan yang telah dibuat oleh organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa tingkat kesadaran para pegawai yang masih rendah yang ditandai dengan masih ada ¹pegawai yang datang tidak tepat waktu dan keluar kantor saat masih jam kerja. Hal ini terjadi karena lemahnya pengawasan dan sanksi yang diberikan terhadap suatu pelanggaran.

Disiplin kerja memainkan peranan yang dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan pengamatan penulis, masih banyak tindakan indisipliner ⁵ dari Pegawai Negeri Sipil yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Kurangnya disiplin Pegawai Negeri Sipil ini dapat dilihat dari masih ada Pegawai Negeri Sipil yang terlambat masuk kerja, baik itu pada pagi hari maupun pada siang hari setelah jam istirahat. Pada pagi hari banyak karyawan yang terlambat untuk mengikuti apel pagi. Apel Pagi sudah dimulai pada pukul 07.30 wib, dan lewat dari pukul 07.30 Pegawai Negeri Sipil sudah dinyatakan terlambat, kebanyakan Pegawai Negeri Sipil yang terlambat datang di atas pukul 07.45 wib. Walaupun tidak setiap hari dan tidak sering juga. Pegawai Negeri Sipil yang terlambat tidak dapat mengikuti apel pagi, dan pimpinan biasanya akan memberikan teguran berupa teguran lisan yang diberikan kepada pegawai yang sudah sering terlambat.

Pemberian teguran tersebut biasanya diberikan setelah apel pagi dengan memanggil nama-nama pegawai yang mendapatkan surat teguran kedalam ruangan kantor. Begitu juga pada saat jam istirahat, dimana Pegawai Negeri Sipil harus masuk kembali setelah istirahat siang pada pukul 13.00 wib, tetapi banyak dari Pegawai Negeri Sipil yang datang pada pukul 13.30 wib dan ada juga yang datang pada saat akan pulang yaitu pukul 16.00 wib yaitu pada waktu apel sore. Sedangkan keterlambatan masuk pada jam setelah istirahat juga diberikan teguran lisan, tetapi apabila sudah sering dilakukan maka akan diberikan teguran tulisan oleh pimpinan.

Beberapa contoh alasan keterlambatan ² Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam mengikuti apel pagi, yaitu :

1. Alasan yang kerap digunakan adalah tiba-tiba kurang enak badan. Memang ada saja pegawai yang kondisinya sakit, namun masih tetap bisa bekerja dan berangkat ke kantor. Kondisi kurang fit yang dimaksud biasanya masih dalam taraf belum mengkhawatirkan seperti flu atau batuk ringan. Jika mereka ingin memperpanjang durasi keterlambatan, mereka akan buat alasan lebih jauh. Misalnya, pergi berobat ke puskesmas atau rumah sakit. Jika dirasa belum cukup kuat, biasanya mereka akan mengirimkan surat sakti alias surat keterangan sakit.
2. Urusan mendesak juga menjadi alasan yang kerap digunakan oknum PNS malas. Alasan semacam ini paling umum dikaitkan dengan keluarga. Penggunaan alasan itu dirasa gampang memunculkan rasa simpati. Misal, menggunakan alasan mengantar keluarga yang sakit, mengunjungi keluarga yang tiba-tiba kena musibah, atau ada keluarga yang meninggal.
3. Cuaca juga kerap menjadi alasan keterlambatan beberapa oknum abdi negara untuk datang ke kantor. Alasan semacam ini paling banyak digunakan saat musim hujan. Padahal saat ini sudah tersedia jas hujan dengan beragam bentuk yang bisa digunakan agar pengendara aman saat turun hujan. Namun, namanya juga oknum yang tidak disiplin, mereka akan membuat seribu macam alasan. Bahkan meski sudah tersedia jas hujan di bagasi kendaraan motor mereka, mereka akan beralih lupa membawanya.

¹ Menurut peneliti, rendahnya penerapan disiplin kerja yang menyebabkan terjadinya pelanggaran jam kerja. Hal-hal tersebut yang bisa menjadi penghambat terciptanya disiplin kerja yang baik. Apalagi alasan-alasan yang diberikan pegawai masih tergolong alasan sederhana tetapi jika dibiarkan akan menjadi kebiasaan bagi pegawai sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja yang diberikan. Oleh karena itu disiplin kerja terhadap jam kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin perlu lebih ditingkatkan lagi.

² Faktor penghambat kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin selain sikap dan kesadaran pegawai berdasarkan hasil penelitian penulis adalah jika sarana dan prasarana kurang memadai. Sarana dan prasarana merupakan faktor penunjang yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena berpengaruh langsung terhadap semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan tersedianya fasilitas yang cukup, maka pekerjaan menjadi lebih ringan serta hemat waktu dan tenaga untuk dikerjakan sehingga hasil yang didapatkan pun menjadi lebih maksimal sehingga tujuan yang hendak dicapai dapat dengan mudah diwujudkan.

⁵ Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

“Dengan adanya fasilitas-fasilitas yang tersedia menjadikan pelayanan yang diberikan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin kepada masyarakat menjadi lebih cepat dan mudah. Tetapi fasilitas-fasilitas yang ada tersebut harus digunakan dengan sebaik-baiknya karena dapat menunjang penyelesaian pekerjaan dengan cepat dan mudah. Hambatan yang terjadi adalah terkadang fasilitas tidak dirawat sehingga pada waktu diperlukan tidak bisa digunakan”.

Mempergunakan dan memelihara peralatan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk memelihara atau menjaga fasilitas atau peralatan kantor dan mengadakan perbaikan penyesuaian/pergantian yang diperlukan agar terdapat keadaan kerja yang memuaskan sesuai dengan apa yang direncanakan. Jadi dengan adanya kegiatan pemeliharaan ini, maka fasilitas atau peralatan untuk menunjang kerja sesuai dengan rencana dan tidak mengalami kerusakan selama fasilitas peralatan tersebut dipergunakan untuk menunjang kerja atau sebelum jangka waktu tertentu yang direncanakan tercapai. Sehingga dapatlah diharapkan proses atau kegiatan kerja berjalan dengan lancar dan terjamin.

Sedangkan wawancara kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) tentang factor penghambat menentukan langkah strategis peningkatan disiplin kerja mengenai pemanfaatan sarana adalah :

“Sudah diberi arahan terkait pemeliharaan fasilitas sarana dan prasarana tetapi yang terjadi adalah adanya tumpah tindih alasan mengenai orang yang terkakhir menggunakan fasilitas tersebut”.

Faktor penghambat dalam menentukan langkah strategis peningkatan disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam hal pemanfaatan sarana masih kurang dalam mempergunakan dan memelihara fasilitas yang telah diberikan.

Hasil pengamatan peneliti di ⁴Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin menunjukkan masih kurang dalam mempergunakan dan memelihara fasilitas yang telah diberikan, walaupun sudah diberikan semua fasilitas sarana dan prasarana tapi belum bisa dimanfaatkan dengan maksimal.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah keadaan untuk wajib menanggung segala sesuatunya. Saat seseorang sadar akan kewajiban untuk menanggung segala akibat dari sesuatu yang telah diperbuatnya dan melakukan hal tersebut, maka ia disebut bertanggung jawab.

Faktor penghambat dalam menentukan langkah strategis peningkatan disiplin ⁵Kerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin lainnya adalah:

1. Sikap malas dan tidak produktif dapat menjadi hambatan dalam menjaga disiplin kerja PNS. Beberapa PNS mungkin memiliki sikap yang kurang produktif dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya motivasi, kurangnya pengawasan, atau karena faktor lain yang mempengaruhi sikap kerja.
2. Tidak adanya rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, beberapa PNS mungkin tidak memiliki rasa ¹tanggung jawab yang kuat dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya pengawasan atau karena kurangnya pemahaman tentang tanggung jawab sebagai abdi negara.

3. Kurangnya motivasi dalam bekerja, kurangnya motivasi dapat menjadi hambatan dalam menjaga disiplin kerja PNS. Beberapa PNS mungkin tidak memiliki motivasi yang kuat untuk melakukan tugas-tugasnya dengan baik. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya apresiasi dan penghargaan dari atasan, kurangnya kesempatan untuk pengembangan karir, atau karena faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja.

5
Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

“Hambatan yang terjadi penempatan pegawai dilakukan tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya. Hal ini juga yang menjadi pendorong pegawai belum mampu melaksanakan dan bertanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan.”

1
Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai tidak berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikan sangat mempengaruhi rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Jika pegawai tidak ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki maka rasa tanggung jawab akan tugas tersebut akan menurun dan menyebabkan tidak maksimalnya kinerja pegawai sehingga mempengaruhi hasil kerja yang diberikan kepada instansi.

Sedangkan wawancara kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) adalah :

“Untuk mendukung timbulnya rasa tanggung jawab yang tinggi juga didukung oleh pembagian tugas yang adil karena jika tugasnya tidak dibagi secara adil maka menimbulkan penumpukan tugas dan pegawai akan merasa malas karena tugas yang terlalu banyak dan tidak sesuai.

Hambatan seperti itu yang menjadikan rasa tanggung jawab yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya menjadi menurun dan akan berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Wawancara diatas menunjukkan bahwa factor penghambat timbulnya tanggung jawab yang tinggi adanya pembagian tugas yang tidak adil kepada pegawai maka akan terjadinya penumpukan tugas yang dapat mengakibatkan timbulnya rasa malas dan turunnya semangat kerja pegawai.

Wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

“Aturan yang berlaku kadang tidak kaku, secara umum kita masih menggunakan sistem persuasif dan kekeluargaan. Tetapi jika memang pelanggaran aturan yang dilakukan sudah tergolong berat maka akan ditindak lanjuti”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penegakkan aturan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin secara umum masih menggunakan sistem kekeluargaan. Penindakan hanya akan dilakukan jika pelanggaran yang dilakukan tergolong pelanggaran yang berat.

Sikap tanggung jawab dalam bekerja adalah bagian dari kinerja institusi. Tanggung jawab merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap apa yang telah ditugaskan kepadanya. Bertanggung jawab atas apa yang dilimpahkan pimpinan akan menjamin kepercayaan pimpinan dan menjaga kenyamanan kerja serta produktifitas kerja. Tanggung jawab adalah bentuk komitmen individu dalam setiap aktifitasnya.

Wawancara kepada Kabid Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM)

adalah :

“Meskipun tanggung jawab ketaatan bekerja terhadap aturan kantor belum sepenuhnya terwujud, tetapi pegawai yang taat aturan lebih mendominasi daripada pegawai indisipliner”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin pegawai yang disiplin dan tanggung jawab taat aturan lebih mendominasi daripada pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan-aturan kantor. Tata tertib dan aturan dalam melakukan pelayanan dibentuk untuk mendukung berjalannya proses kerja yang optimal. Aturan-aturan dapat dijadikan sebagai pedoman untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Jika tidak ada aturan yang dapat dijadikan pedoman maka proses kerja tidak akan terarah dan akan menghambat proses pencapaian tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara, faktor yang menghambat disiplin kerja tidak hanya dari kurangnya perhatian pemimpin terhadap para pegawainya saja, akan tetapi juga disebabkan oleh memotivasi para pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu dengan pemberian tunjangan-tunjangan sesuai dengan ketentuan penggajian pegawai, kurangnya kesadaran PNS akan pentingnya kedisiplinan, adanya prosedur yang lama dan berbelit-belit dalam memberikan sebuah sanksi administrasi., masih kurang dalam mempergunakan dan memelihara fasilitas yang telah diberikan, walaupun sudah diberikan semua fasilitas sarana dan prasarana tapi belum bisa dimanfaatkan dengan maksimal,

Sikap malas dan tidak produktif, tidak adanya rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, kurangnya motivasi dalam bekerja.

4.2.3 Strategi Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

Hasil penelitian dari strategi peningkatan disiplin kerja Pegawai di ⁴Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dikembangkan untuk meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil. Hal tersebut menggambarkan adanya perbaikan dari sisi kualitas. Strategi peningkatan disiplin menjadi penting untuk dikembangkan karena menjadi pedoman dan indicator dalam keberhasilan pemerintahan dan pembangunan.

⁵Berdasarkan wawancara dengan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

“Strategi dalam meningkatkan disiplin terutama pada pegawai negeri sipil tentu kita lakukan dengan berbagai macam cara seperti pengawasan, pemberian motivasi dan pemberian sanksi. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah menerapkan dengan baik segala aturan walupun tentu masih ada yang melanggar tetapi itu masih dapat dikatakan pelanggaran yang ringan ya, seperti yang saya jelaskan dari awal bahwa pelanggaran yang sering terjadi disini sebatas terlambat masuk kerja”

Berdasarkan hasil analisis, observasi dan wawancara maka strategi peningkatan disiplin kerja Pegawai di ²Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sangat dipengaruhi oleh factor internal dan factor eksternal sehingga dalam merumuskan

strategi peningkatan didiplin² kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin menggunakan analisi SWOT. Melalui analisi SWOT⁴ diharapkan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat melakukan langkah-langkah strategis dimana organisasi dapat mencapai tujuannya sesuai dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi.

4.2.3.1 Faktor internal

Faktor internal dalam bahasan ini akan membahas mengenai disiplin kerja⁵ pegawai negeri sipil yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Dari analisis faktor internal ini akan diperoleh sebuah pemahaman kekuatan yang dimiliki oleh organisasi yang dapat dipergunakan sebagai andalan⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin untuk berkembang dalam pengembangan sumber daya aparatur di Kabupaten Merangin, selain kekuatan juga akan diperoleh pemahaman tentang kelemahan⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yang dapat dianalisis sebagai informasi yang dapat dipertimbangkan dan bahkan diperkecil sehingga nantinya kelemahan tersebut tidak menjadi sebuah penghalang⁴ bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam pengembangan sumber daya aparatur untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada masyarakat.

Analisis lingkungan internal ⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan yang tersedia seperti struktur organisasi, sumber daya manusia, prasarana dan sarana; serta berbagai kelemahan yang dapat menghambat upaya pelaksanaan tugas ⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin.

Analisis lingkungan internal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin meliputi identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, meliputi:

1. Kekuatan (Strength)

Strength 1 – S1 : Struktur organisasi yang jelas

Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin telah menjelaskan hubungan antara bidang yang satu dengan yang lain yang menunjukkan hubungan yang baik dimana telah ada alur kerja yang jelas.

Strength 2 – S2 : Tersedianya pegawai yang potensial.

Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin terdiri atas berbagai golongan dan tingkat pendidikan yang memadai. Dengan jumlah pegawai yang ada saat ini telah mampu melaksanakan tugas dan fungsi dari Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yang saat ini diemban.

Strength 3 – S3 : Prasarana dan sarana yang memadai

Tersedianya prasarana dan sarana yang memadai yang dapat menunjang pelaksanaan setiap kegiatan yang telah direncanakan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin untuk pengembangan sumber daya aparatur.

Strength 4 - S4 : Pendidikan dan Pelatihan

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sangat mendukung SDM nya untuk pengembangan diri dengan melanjutkan pendidikan dan mengikuti pelatihan demi meningkatkan kualitas SDM dan kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan dan berkelanjutan tentunya dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan disiplin kerjanya.

2. Kelemahan (Weaknesses)

Weaknesses 1 – W1 : Rendahnya disiplin kerja pegawai

Disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan instansi akan sukar dicapai apabila tidak ada disiplin kerja. Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin disiplin kerja pegawainya masih rendah dan perlu ditingkatkan lagi.

Weaknesses 2 – W2 : Perlunya penambahan pegawai (terbatasnya kompetensi pegawai)

Terbatasnya kompetensi pegawai maka perlu adanya penambahan jumlah pegawai dan peningkatan skill/ keterampilan dibidang masing-masing karena mengingat tupoksi ² Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sangat kompleks dan memerlukan keahlian tersendiri sehingga diharapkan peran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yang lebih besar guna melakukan inovasi dalam penyelenggaraan.

Weaknesses 3 – W3 : Anggaran pengembangan SDM dalam meningkatkan disiplin pegawai

APBD yang disalurkan untuk ⁴ kegiatan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin sudah terealisasi dengan sebagaimana mestinya akan tetapi masih terdapat faktor-faktor yang tidak dapat membuat perencanaan sebelumnya menjadi terealisasi dengan maksimal.

Weaknesses 4 – W4 : SOP yang belum rinci dan detail

System prosedur kerja sudah baku, akan tetapi belum tersedia SOP kerja yang belum rinci dan detil, membuat pegawai saling mengandalkan dalam menjalankan tugas yang ada dan membuat tumpang tindih pekerjaan sehingga kedisiplinan kerja menjadi tidak menentu.

4.2.3.2 Faktor eksternal

Identifikasi dan analisa lingkungan eksternal ⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dilakukan untuk mencatat dan mengkaji peluang yang tersedia dan ancaman yang mungkin muncul. Dari hasil identifikasi dan analisa lingkungan eksternal, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah sebagai berikut:

3. Peluang (opportunities)

Opportunities 1 – O1 : Dukungan dari pemerintah

Adanya dukungan dari pemerintah pusat dan daerah berhubungan dengan peningkatan disiplin kerja.

Opportunities 2 – O2 : Kebijakan kepegawaian yang mensyaratkan diklat Kenaikan jabatan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin mengikuti kebijakan pusat dengan menjadikan diklat sebagai system pembinaan pegawai.

Opportunities 3 – O3 : Program penghargaan bagi pegawai

Pegawai yang berprestasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat diberikan hadiah yang nyata yang dapat langsung digunakan atau dimanfaatkan oleh pegawai tersebut.

Opportunities 4 – O4 : Koordinasi dan kerjasama yang baik

Kerjasama dan hubungan yang baik serta harmonis antar pemerintah pusat, daerah, swasta dan masyarakat dalam rangka peningkatan disiplin kerja pegawai.

4. Ancaman (Threats)

Threats 1 – T1 : Kemampuan SDM dalam menguasai teknologi terbatas

Sarana dan prasarana yang ada pada saat ini sudah lumayan terpenuhi seperti fasilitas computer, internet dan banyak lagi lainnya. Tetapi dibutuhkan SDM yang bisa mengoperasikannya serta mengembangkan skill di bidang teknologi.

Threats 2 - T2 : Belum pulihnya kepercayaan masyarakat terhadap aparat

Dengan banyaknya pemberitaan dan tingkah laku negative tentang disiplin kerja pegawai negeri sipil maka membuat kepercayaan masyarakat menjadi rendah sehingga menimbulkan ketidak profesionalan di persepsi masyarakat terhadap pegawai.

Threats 3 – T3 : Kompetisi antar pegawai

Kompetisi antar pegawai biasanya terjadi karena promosi dan pengisian jabatan.

Threats 4 – T4 : Situasi kondisi politik nasional dan lokal (dalam komitmen peningkatan disiplin kerja pegawai)

Dengan adanya kondisi politik yang terjadi membuat peningkatan disiplin kerja pegawai menjadi menurun seperti contohnya dengan adanya kasus penggantian pimpinan yang membuat akan penggantian system kerja dan hal lainnya.

4.2.3.3 Matrix SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu alat untuk menentukan kekuatan (strength), kelemahan (weakness), kesempatan (opportunity), dan ancaman (threat)

dalam organisasi. Analisis SWOT diperlukan dalam penyusunan strategi organisasi agar dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Berdasarkan hasil analisis dengan melihat peningkatan disiplin kerja pegawai saat ini, maka kemudian dilakukan perumusan strategi dengan melihat beberapa aspek seperti aspek kekuatan, aspek kelemahan, aspek peluang, dan aspek ancaman terkait dengan peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin.

Dari hasil identifikasi beberapa aspek SWOT terhadap kondisi peningkatan disiplin kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin, maka didapat hasil sebagai berikut :

Tabel 4.8

Faktor Internal dan Eksternal Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil BKPSDMD Kabupaten Merangin

Internal	Eksternal
Kekuatan : <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi yang jelas 2. Tersedianya pegawai yang potensial 3. Prasarana dan sarana yang memadai 4. Pendidikan dan Pelatihan 	Peluang : <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan dari pemerintah 2. Kebijakan kepegawaian yang mensyaratkan diklat 3. Program penghargaan bagi pegawai 4. Koordinasi dan kerjasama yang baik
Kelemahan : <ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya disiplin kerja pegawai 2. Perlunya penambahan pegawai (terbatasnya kompetensi pegawai) 3. Anggaran pengembangan SDM dalam meningkatkan disiplin pegawai 4. SOP yang belum rinci dan detail 	Ancaman : <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan SDM dalam menguasai teknologi terbatas 2. Belum pulihnya kepercayaan masyarakat terhadap aparatur 3. Kompetisi antar pegawai 4. Situasi kondisi politik nasional dan lokal (dalam komitmen peningkatan disiplin kerja pegawai)

Berdasarkan analisa diatas, maka factor-faktor internal strategis usaha dapat dievaluasi dengan perhitungan menggunakan bobot sebagai berikut :

Tabel 4.9
Internal Strategic Factor Summary (IFAS)

<i>Internal Strategic Factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weight Score</i>
<i>Strength</i>			
Struktur organisasi yang jelas	0.2	4	0.8
Tersedianya pegawai yang potensial	0.1	4	0.4
Prasarana dan sarana yang memadai	0.1	3	0.3
Pendidikan dan Pelatihan	0.1	3	0.3
<i>Total Score Strength</i>	0.5		1.8
<i>Weakness</i>			
Rendahnya disiplin kerja pegawai	0.15	2	0.3
Perlunya penambahan pegawai (terbatasnya kompetensi pegawai)	0.1	1	0.1
Anggaran pengembangan SDM dalam meningkatkan disiplin pegawai	0.1	1	0.1
SOP yang belum rinci dan detail	0.15	1	0.15
<i>Total Score Weakness</i>	0.5		0.65
TOTAL	1		2.45

Sementara itu, factor-faktor eksternal strategis usaha dapat dievaluasi dengan perhitungan menggunakan bobot sebagai berikut :

Tabel 4.10

Eksternal Strategic Factor Summary (EFAS)

<i>Eksternal Strategic Factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weight Score</i>
<i>Opportunities</i>			
Dukungan dari pemerintah	0.2	4	0.8
Kebijakan kepegawaian yang mensyaratkan diklat	0.1	3	0.3
Program penghargaan bagi pegawai	0.15	3	0.45
Koordinasi dan kerjasama yang baik	0.15	4	0.6
<i>Total Score Opportunities</i>	0.3		2.15
<i>Threats</i>			
Kemampuan SDM dalam menguasai teknologi terbatas	0.2	1	0.2
Belum pulihnya kepercayaan masyarakat terhadap aparat	0.2	3	0.6
Kompetisi antar pegawai	0.2	2	0.4
Situasi kondisi politik nasional dan lokal (dalam komitmen peningkatan disiplin kerja pegawai)	0.2	2	0.4
<i>Total Score Threats</i>	0.8		1.6
TOTAL	0.85		3.75

Faktor-faktor internal maupun eksternal diatas selanjutnya menjadi dasar penyusunan matrik SWOT berikut ini :

Tabel 4.11

Matrik SWOT Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKSDMD) Kabupaten Merangin

Lingkungan Internal	Kekuatan (Strength-S)	Kelemahan (Weakness-W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi yang jelas 2. Tersedianya pegawai yang potensial 3. Prasarana dan sarana yang memadai 4. Pendidikan dan Pelatihan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rendahnya disiplin kerja pegawai 2. Perlunya penambahan pegawai (terbatasnya kompetensi pegawai) 3. Anggaran pengembangan SDM dalam meningkatkan disiplin pegawai 4. SOP yang belum rinci dan detail
Lingkungan Eksternal	Peluang (Opportunities-O)	Strategy WO
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan dari pemerintah 2. Kebijakan kepegawaian yang mensyaratkan diklat 3. Program penghargaan bagi pegawai 4. Koordinasi dan kerjasama yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan peraturan yang lebih terperinci 2. Mengatasi terbatasnya personil melalui rekrutmen CPNS sesuai kompetensi 4. Mengatasi disiplin pegawai dengan cara program penghargaan 4. Upaya terpadu yang saling bersinergi antar pemangku kepentingan dan kebijakan
	Ancaman (Threats-T)	Strategy WT
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan SDM dalam menguasai teknologi terbatas 2. Belum pulihnya kepercayaan masyarakat terhadap aparatur 3. Kompetisi antar pegawai 4. Situasi kondisi politik nasional dan local (dalam komitmen peningkatan disiplin kerja) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan serta pemberian sanksi 2. Optimisasi anggaran dengan lebih efisien dan efektif 3. Pendidikan dan pelatihan berkesinambungan 4. Menciptakan aturan yang baku mengenai sistem kerja
	Strategy SO	Strategy ST
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberdayaan Pegawai 2. Pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi 3. Sistem pengawasan yang optimal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerjasama antar bagian dalam organisasi 2. Mempersiapkan program-program untuk mempersiapkan SDM yang memiliki kompetensi dalam bidangnya 3. Tunjangan yang sesuai dengan beban kerja 4. Peningkatan kepemimpinan yang baik kepada semua pegawai

Sesuai dengan hasil perhitungan SWOT, posisi strategis Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin penekanan pada Strength dan Opportunities.

Untuk memberikan bobot skor untuk masing-masing factor antara lain adalah :

7
a. Faktor internal

Skor 4 : apabila kondisi internal sangat berpeluang

Skor 0 : apabila kondisi internal netral

Skor -4 : apabila kondisi internal sangat mengancam

b. Faktor eksternal

Skor 4 : apabila kondisi internal sangat kuat

Skor 0 : apabila kondisi internal netral

Skor -4 : apabila kondisi internal sangat lemah

Dalam penentuan bobot faktor berdasarkan pengaruh faktor terhadap posisi strategis instansi dengan skala 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) dan semua bobot tersebut tidak melebihi skor total 1.00. Husein, Umar (2014:250), bobot dan rating ditentukan berdasar pada isian kuisisioner dimana acuan dan rating tersebut adalah :

Bobot ditentukan sebagai berikut :

Bobot	Keterangan
0.20	Sangat kuat
0.15	Diatas rata-rata

0.10	Rata-rata
0.05	Dibawah rata-rata

Rating ditentukan sebagai berikut :

Rating	Keterangan
4	Major strength
3	Minor strength
2	Major weakness
1	Minor weakness

Dari pembobotan diatas setiap angka memiliki artinya masing-masing mulai dari 0.05 yang berarti pengaruh akan kebijakan atau faktor yang diambil memiliki pengaruh yang sedikit (dibawah rata-rata) dan begitu pula seterusnya. Sedangkan untuk pemberian rating yang memiliki pengaruh positif nilainya adalah 3-4, sedangkan rating yang memiliki pengaruh negative nilainya 1-2. Semakin besar rating maka semakin besar pula pengaruh factor terhadap instansi.

Pemberian skor untuk rating dalam setiap skor dapat dilakukan dengan cara memberikan skala yang dapat diinterpretasikan. Penentuan bobot faktor berdasarkan pengaruh faktor terhadap posisi strategis instansi dengan skala 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) dan semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi skor total 1,00.

Analisis SWOT yang dilakukan terhadap strategi peningkatan disiplin kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin menunjukkan hasil :

Total Score Strength = 1,8,

Total Score Weakness = 0,65,

Total Score Opportunities = 2,15,

Total Score Threats = 1,6.

Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui total nilai factor Strength (S) lebih tinggi dari total nilai Weakness (W) dengan selisih nilai 1,15. Sedangkan nilai factor *Opportunities* (O) lebih tinggi dari total nilai factor *Threats* (T) dengan selisih 0,55. Dari hasil identifikasi tersebut, dapat diketahui strategi peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin menggunakan diagram analisis SWOT sebagai berikut :

Strength – Weakness = 1,15

Opportunities – Threats = 0,55

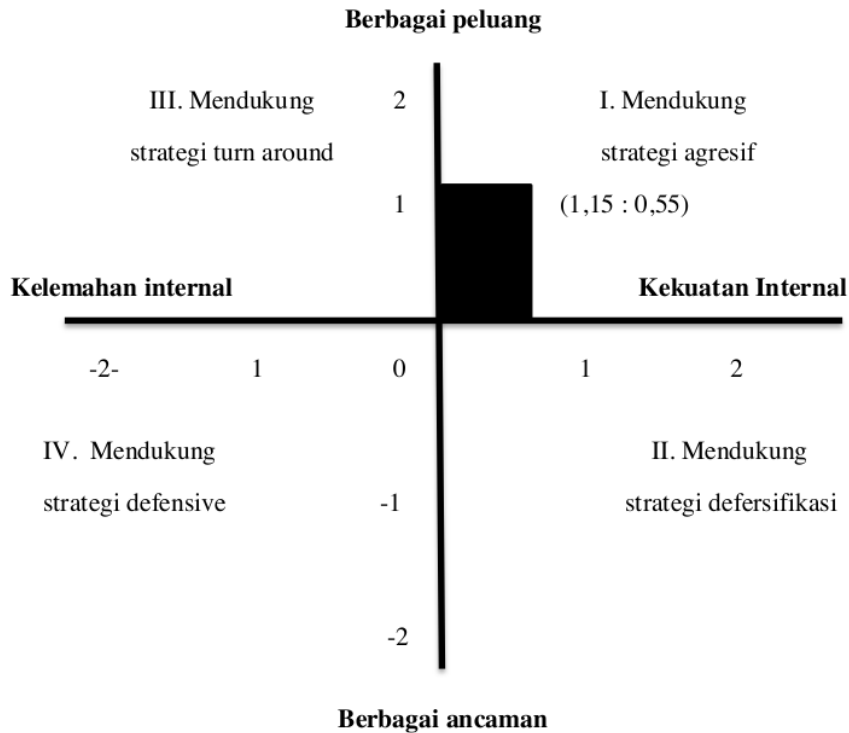
Maka strategi yang digunakan dalam Analisis SWOT yang lebih tepatnya adalah strategi SO (Strength & Opportunities) kemungkinan kekuatan dan peluang yang dihadapi oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yakni :

1. Pemberdayaan Pegawai
2. Pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi
3. Sistem pengawasan yang optimal

Berdasarkan perhitungan bobot, rating, dan nilai tersebut diperoleh strategi peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

dengan menggunakan diagram SWOT sebagai berikut :



Gambar 4.1
Diagram SWOT

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi Strategi Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah strategi agresif. Pilihan strategi yang tepat adalah menggunakan kekuatan untuk

memanfaatkan peluang serta memiliki kekuatan internal yang cukup kuat dan peluang eksternal yang bisa dilakukan dengan pendekatan agresif.

Strategi agresif yang akan dilaksanakan dalam upaya peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin adalah :

1. Pemberdayaan SDM (Pegawai)

Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk kepada orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi, dan signifikansi upaya SDM merupakan elemen yang senantiasa ada dalam setiap organisasi. Berhasil dan tidaknya suatu organisasi sangat tergantung pada SDM-nya, karena mereka inilah yang bekerja membuat rencana atau program, mengembangkan diri, mengadakan inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Berpegang dari asumsi tersebut SDM diartikan sebagai sumber kekuatan yang berasal dari manusia, serta merujuk pada individu-individu dalam organisasi dapat didayagunakan oleh organisasi itu. Keberadaan SDM dalam organisasi adalah merupakan sumber daya yang paling vital dan merupakan kekuatan (power) bagi kelangsungan hidup suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Perihal yang sangat mendasar berkaitan dengan SDM organisasi adalah masalah kualitas, apalagi kalau dipandang bahwa semua SDM itu sama. Pahahal hakekatnya manusia itu berbeda, baik secara fisik, emosional, maupun psikologisnya. Intinya bahwa pluralisme dikalangan karyawan itu ada dan harus menjadikan perhatian untuk dapat mengenali, menggali, dan mengembangkan

kompetensi yang dimilikinya sehingga mereka dapat bekerja secara optimal, produktif, dan profesional dengan kualitas yang memadai.

Peningkatan kemampuan intelektual pegawai ⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan SDM ini berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. Pengembangan lebih berfokus pada kebutuhan jangka panjang yang hasilnya hanya dapat diukur dalam waktu yang relatif lama. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru.

Adapun beberapa hal yang dapat dilakukan dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Pegawai yaitu :

³ 1. Peningkatan Pendidikan Pegawai

Seorang pegawai dikatakan bermutu apabila mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya serta dapat meningkatkan kemampuan tersebut secara terus-menerus dan teratur. Kemampuan tersebut tentu perlu dibekali dengan tingkat pendidikan yang tinggi.

2. Pengembangan Pengalaman Kerja Pegawai

Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Semua ASN yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin

perlu ³ mengembangkan pengalaman kerja dengan ikut serta dalam setiap kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan pengalaman pegawai sebagai tenaga perencana. Dengan pengalaman yang cukup maka kompetensi pegawai akan semakin meningkat dan dapat bekerja secara optimal.

3. Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya perlu diadakan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan sesuai tuntutan pekerjaan dalam suatu jabatan. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu, untuk meningkatkan keahlian dan/atau keterampilan seseorang atau sekelompok orang dalam menangani tugas dan fungsi melalui prosedur sistematis dan terorganisasi yang berlangsung dalam waktu yang relatif singkat.

Pemberdayaan SDM ASN Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yang tepat perlu diperhatikan, maka dari itu potensi individual ASN terus digali dan dimanfaatkan secara penuh. Dalam birokrasi pemerintah di era reformasi dan globalisasi ini tentunya SDM pegawai yang diperlukan adalah ASN yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagai sumber daya yang paling potensial dalam birokrasi pemerintahan, SDM ² pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan efek yang optimal terhadap kinerja birokrasi. Konsekuensi dari itu semua ASN dalam jajaran lembaga pemerintahan

selalu dituntut untuk meningkatkan kualitasnya dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang harus diikuti dengan ketaatan pada aturan (disiplin) serta moral dan etika.

2. Pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi

Pada setiap instansi pemerintahan dan perusahaan memiliki pembagian tugas kerja yang berbeda sesuai dengan struktur dari organisasinya. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas bahwa pemisahan kegiatan pekerjaan antara bidang yang satu dengan bidang yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harusnya menjelaskan adanya hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa. Oleh karena itu, pembagian tugas kerja penting dalam suatu instansi pemerintah atau perusahaan, karena di dalam divisi maupun bidang semua pegawai mempunyai peran dan tanggung jawabnya masing-masing. Dengan adanya pembagian tugas kerja, maka segala upaya aktivitas yang ada di dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintah dibagi secara merata terhadap setiap pegawainya sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing – masing. Dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaannya perlu ditemukan atau ditetapkan tugas-tugas yang berhubungan secara signifikan dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Selanjutnya agar tugas yang signifikan itu dapat dilaksanakan diperlukan pengaturan kekuasaan atau wewenang dalam mengambil keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya.

Berdasarkan uraian diatas dan dalam memperbaiki instansi pemerintahan serta untuk meningkatkan kinerja para Pegawai yang efektif, efisien, dan professional, maka dapat diterapkan pada Pegawai di **Badan Kepegawaian dan**

Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin tersebut memiliki latar belakang yang berbeda-beda, seperti keluarga, agama, pendidikan, sosial, tugas yang diberikan, serta pengetahuan teknologi.

Pada ⁴ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin ini dalam membagikan tugas kerja, Kepala Badan membagikan setiap uraian-uraian pekerjaannya kepada Kepala bidang masing-masing. Jadi pada setiap Kepala Bidang yang berada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin mendapatkan uraian-uraian pekerjaannya yang telah dibagikan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Dalam pembagian tugas kerja Kepala Bidang membagikannya secara manual berdasarkan bidangnya dan keahliannya yang dimiliki oleh setiap pegawainya, agar dalam melaksanakan tugas kerja pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu dengan adanya pembagian tugas kerja pegawai dapat mudah dan cepat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga produktif dalam bekerja dan dapat mencapai tujuan bersama.

3. Sistem pengawasan yang optimal

Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian saat ini bersumber ⁵ pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dimana

Undang-Undang ASN tersebut telah ditetapkan pada tanggal 16 Januari 2014. Berbicara mengenai Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian, maka kita berbicara mengenai Sumber Daya Manusia (SDM) baik yang diawasi maupun yang mengawasi. Pengawasan dan pengendalian memerlukan aturan sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas baik itu berupa Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, Peraturan Menteri maupun Peraturan Kepala BKN. Tujuan dari Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian adalah mewujudkan *Good Governance dan Clean Governance* dimana sebagai pelaku utama dalam pengawasan dan pengendalian kepegawaian.

Pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian merupakan seluruh proses kegiatan memeriksa, mengevaluasi, memantau dan melakukan tindakan korektif terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian yang dapat dilakukan secara reguler, review, dan investigasi (pemeriksaan, penelitian dan penilaian). Pelanggaran terhadap norma, standar dan prosedur, maka BKN dapat melakukan tindakan administratif berupa peringatan, teguran maupun pencabutan keputusan atas pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian ASN yang tentu saja hal ini dapat dilakukan dengan pendelegasian wewenang kepada Pejabat Pembina Kepegawaian di daerah, kecuali yang ditetapkan oleh Presiden.

Pengawasan dan pengendalian kepegawaian dapat dilakukan melalui proses audit kepegawaian yaitu proses pengumpulan dan pengevaluasian bukti-bukti yang dilakukan oleh Auditor Kepegawaian yang kompeten untuk mengetahui apakah dalam melaksanakan kebijakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian sudah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan.

Sistem pengawasan aparatur untuk memantau, menilai, dan merevisi aparatur ⁵ Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin diwujudkan melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Tunjangan Remunerasi Kinerja (TRK) dan berjalan sebagaimana mestinya. SKP harus diisi oleh aparatur dan disetujui oleh atasan. SKP dan TRK yang ada sudah memenuhi kriteria untuk mengawasi aparatur. Akan tetapi, pada kenyataannya sistem ini berjalan namun aparatur yang melakukan pelanggaran belum mendapatkan sanksi yang tegas. Untuk itu perlu memperketat sistem pengawasan aparatur.

Sistem Pengawasan aparatur ditingkatkan, dalam sistem pengawasan aparatur untuk memantau dan menilai kinerja aparatur yang sudah diterapkan melalui sistem aplikasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Tunjangan Remunerasi Kinerja (TRK) masih terdapat kelemahan. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam peningkatan pengawasan aparatur selain melalui aplikasi tersebut, juga melakukan pengawasan dengan pemasangan CCTV, sehingga pimpinan dapat melakukan pengawasan secara langsung melalui CCTV di ruang kerja. Pengawasan lainnya dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana kerja aparatur dengan cara mengevaluasi sejauh mana pelaksanaan rencana kerja tersebut.

Reformasi birokrasi yang telah dicanangkan pemerintah beberapa waktu yang lalu merupakan akibat dari adanya beberapa isu utama yang berupa birokrasi berbelit, kinerja rendah, kepastian hukum rendah, dan politisasi birokrasi yang masih tinggi, serta penyelarasan program yang masih belum optimal. Sedangkan

masalah utama yang dihadapi dalam pengawasan dan pengendalian kepegawaian berupa pelanggaran ketentuan kepegawaian dan kurang efektifnya kebijakan.

Disiplin Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin belum mencapai target terutama dalam hal yaitu kurang tegasnya sanksi yang diberikan oleh Pejabat yang berwenang, luntarnya kedisiplinan pegawai negeri sipil. Tidak tercapainya target sasaran strategis merupakan hasil implementasi strategi peningkatan disiplin kerja Alfred R. Lateiner yaitu ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab yang tinggi, ketaatan terhadap aturan kantor.

Setelah dilakukan penelitian, diketahui bahwa strategi peningkatan disiplin kerja yang sudah dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin belum efektif untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam rencana strategis, yaitu target capaian sasaran strategis. Peneliti memformulasikan strategi efektif peningkatan disiplin kerja aparatur pemerintah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yaitu melalui pemberdayaan sumber daya manusia pegawai, pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi, sistem pengawasan yang optimal, kebijakan tentang pengembangan karir.

Penerapan strategi yang diformulasikan oleh peneliti, yaitu Strategi agresif Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Strategi agresif ini merupakan strategi yang belum pernah diterapkan sebelumnya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber

Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin. Strategi ini diperlukan guna meningkatkan disiplin kerja aparatur pemerintah dan layak dilaksanakan untuk melengkapai strategi meningkatkan disiplin kerja dari Alfred R. Lateiner.

4.3 Novelty

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan melalui studi dokumentasi, observasi dan wawancara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin, dapat diketahui bahwa:

1. Konsep teori yang diungkapkan oleh Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) terdiri dari *Ketepatan Waktu, Pemanfaatan Sarana, Tanggung Jawab dan Ketaatan terhadap Aturan* yang dijadikan sebagai alat analisis terhadap Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi saling mempengaruhi satu sama yang lainnya, sehingga apabila salah satu indicator tersebut tidak ada maka disiplin kerja tidak akan meningkat, dan dalam susunan penomoran juga tidak menjadi tingkatan prioritas sehingga memiliki peran yang sama dan saling melengkapi.
2. Berdasarkan hasil penelitian terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi dengan menggunakan alat analisis teori dari Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72), terdapat indicator lain yang mempengaruhi terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai, disamping konsep teori yang disampaikan oleh Alfred R. Lateiner

dalam Soedjono (2002:72). Oleh karena itu sikap peneliti terhadap teori yang sudah ada sifatnya hanya melengkapi dengan indicator lain untuk meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi, yaitu :

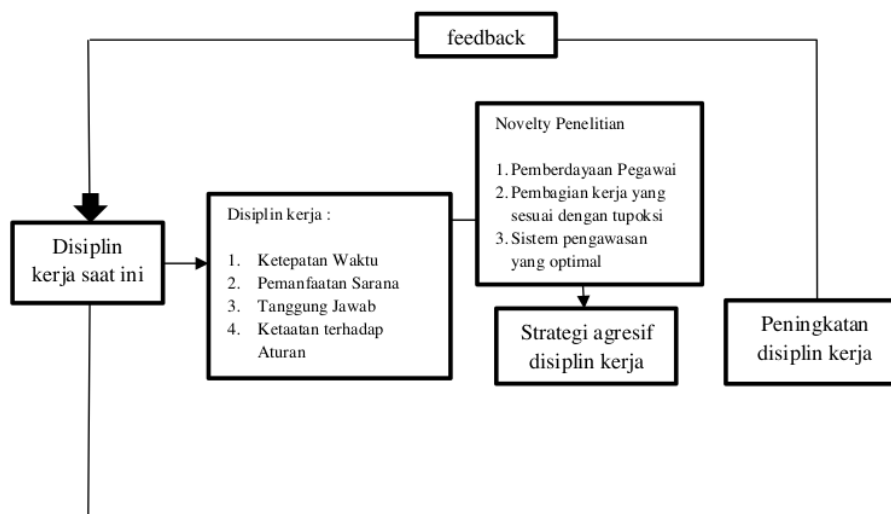
- a. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia* adalah, peningkatan kemampuan intelektual, peningkatan pendidikan pegawai, pengembangan pengalaman kerja pegawai, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (Diklat).
- b. *Pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi* adalah pembagian tugas kerja berdasarkan bidangnya dan keahliannya yang dimiliki oleh setiap pegawainya, agar dapat mudah dan cepat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga produktif dalam bekerja dan dapat mencapai tujuan bersama.
- c. *Sistem pengawasan yang optimal* adalah pengawasan dan Pengendalian Kepegawaian merupakan seluruh proses kegiatan memeriksa, mengevaluasi, memantau dan melakukan tindakan korektif terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian yang dapat dilakukan secara reguler, review, dan investigasi (pemeriksaan, penelitian dan penilaian).

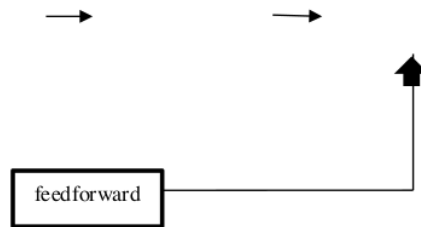
Temuan peneliti dari hasil penelitian ini sifatnya hanya melengkapi sekaligus mengembangkan dengan memberikan penguatan terhadap indicator-indikator yang ungkapkan oleh Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72). Teori yang peneliti kemukakan adalah teori strategi agresif disiplin kerja yaitu peningkatan kedisiplinan pegawai yang dipengaruhi oleh *Ketepatan Waktu*,

Pemanfaatan Sarana, Tanggung Jawab, Ketaatan terhadap Aturan, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi, Sistem pengawasan yang optimal. Peneliti memaknai bahwa disiplin kerja pegawai dapat memberikan kontribusi yang luas terhadap keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Memperhatikan kondisi di lingkungan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi, disiplin kerja pegawai merupakan factor utama dalam organisasi yang mampu mempengaruhi target dari organisasi. Menurut peneliti , 4 (empat) indicator tersebut telah dikembangkan serta telah dimodifikasi menjadi 7 (tujuh) indicator dengan diperkuat serta dilengkapi dari hasil temuan lapangan.

Peneliti selain mengemukakan teori disiplin dari Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72), juga melengkapi dengan menggambarkan hasil modifikasi teori disiplin kerja dalam Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi, sebagai berikut :





Sumber : Hasil modifikasi peneliti, 2023

Gambar 4.2
Model Strategi agresif disiplin kerja

Berdasarkan gambar 4.3, yakni model Strategi efektif Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi bukan saja ditentukan oleh 4 (empat) indikator yang diungkapkan oleh Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72), tetapi menurut temuan peneliti indikator Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi ditentukan juga oleh *Pemberdayaan sumber daya manusia, Pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi dan Sistem pengawasan yang optimal.*

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data, analisis dan wawancara yang dilaksanakan pada saat penulis melakukan penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Disiplin Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi belum berjalan dengan baik karena masih terdapat beberapa pegawai yang belum memiliki kesadaran terkait disiplin waktu dan disiplin kerja, serta kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang masih harus ditingkatkan. Strategi Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi belum memenuhi target yang sudah ditetapkan, dengan strategi yang telah diimplementasikan melalui ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab yang tinggi dan ketaatan terhadap aturan kantor.
2. Faktor penghambat dalam menentukan langkah strategis tentang disiplin kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi berupa faktor kelemahan (*weakness*) yaitu: Rendahnya disiplin kerja pegawai, jumlah aparatur yang kurang memadai, anggaran pengembangan SDM yang kurang,

SOP kerja yang belum rinci dan detail. Ancaman (*threat*) yaitu : Semakin kritis pola pikir masyarakat, situasi politik lokal maupun nasional, kemampuan SDM dalam menguasai teknologi terbatas, kompetisi antar aparatur.

3. Strategi yang efektif untuk meningkatkan disiplin kerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi adalah dengan cara menekankan kepada strategi yang agresif yang menambahkan beberapa indikator seperti : Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Pegawai), Pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi dan Sistem pengawasan yang optimal sebagai penguatan sekaligus novelty penelitian dalam upaya meningkatkan kedisiplinan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi.

2.2 Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan dari hasil temuan dan analisis data pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi adalah :

5.2.1 Saran Teoristis

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab dan ketaatan terhadap aturan kantor* adalah indikator dalam peningkatan disiplin kerja pegawai sehingga disarankan kepada peneliti yang lain agar peningkatan disiplin pegawai berdasarkan indikator *ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab dan ketaatan terhadap aturan kantor* yang diharapkan organisasi dengan focus dan permasalahan yang berbeda.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator *ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab dan ketaatan terhadap aturan kantor* berdasarkan teori Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) masih cukup actual dan relevan, walaupun masih terdapat kelemahan dalam tataran empirik dilapangan khususnya pada *ketepatan waktu* dan *ketaatan terhadap aturan kantor*, sehingga masih terdapat masalah yang dihadapi berkaitan dengan peningkatan disiplin kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi. Oleh karena itu sikap peneliti terhadap teori Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) sifatnya hanya memodifikasi atau melengkapi teori yang sudah ada. Disarankan kepada peneliti lain agar teori Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2002:72) yang peneliti gunakan dapat dikembangkan dalam bidang yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dimana penelitian dilakukan.

1.2.2 Saran Praktis

1. Disarankan kepada Pemerintah Kabupaten Merangin melalui Sekretaris Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi harus dapat mengalokasikan anggaran semaksimal mungkin dalam upaya pemberdayaan sumber daya manusia.
2. Disarankan kepada Pemerintah Kabupaten Merangin melalui Sekretaris Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi pembagian kerja sesuai dengan tupoksi, agar setiap aparaturnya dapat mengetahui

mana tugas yang harus didahulukan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi harus menyusun dan menetapkan SOP kerja yang dirinci secara lebih detail dan lengkap sesuai dengan kompetensi aparatur. Hal ini sangat diperlukan untuk proses peningkatan disiplin kerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

3. Disarankan kepada Pemerintah Kabupaten Merangin melalui Sekretaris Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi bahwa sistem pengawasan aparatur secara optimal, dalam sistem pengawasan aparatur untuk memantau dan menilai kinerja aparatur yang sudah diterapkan melalui sistem aplikasi Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan Tunjangan Remunerasi Kinerja (TRK) masih terdapat kelemahan. Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin dalam peningkatan pengawasan dengan pemasangan CCTV, sehingga pimpinan dapat melakukan pengawasan secara langsung melalui CCTV di ruang kerja. Pengawasan lainnya dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana kerja aparatur dengan cara mengevaluasi sejauh mana pelaksanaan rencana kerja tersebut.
4. Disarankan kepada Pemerintah Kabupaten Merangin melalui Sekretaris Daerah dan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin Provinsi Jambi agar

dapat mengimplementasikan teori kebaruan hasil penelitian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Merangin yaitu teori strategi efektif peningkatan disiplin kerja untuk meningkatkan disiplin kerja berdasarkan indicator *ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab, ketaatan terhadap aturan, pemberdayaan sumber daya manusia, pembagian kerja yang sesuai dengan tupoksi, sistem pengawasan yang optimal dan kebijakan tentang pengembangan karir.*





Disertasi Norman Suseno DIS

ORIGINALITY REPORT

29%

SIMILARITY INDEX

26%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

11%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	12%
2	repository.uinjambi.ac.id Internet Source	3%
3	ejournal.ipdn.ac.id Internet Source	3%
4	meranginkab.go.id Internet Source	3%
5	123dok.com Internet Source	2%
6	Submitted to Universitas Sebelas Maret Student Paper	2%
7	Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur Student Paper	1%
8	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar Student Paper	1%

9	Submitted to LL DIKTI IX Turnitin Consortium Part II Student Paper	1 %
10	repository.unibos.ac.id Internet Source	1 %
11	bkpsdm.temanggungkab.go.id Internet Source	1 %
12	Askani Askani, Densi Densi. "Analisis Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Selebar Kota Bengkulu", MIMBAR : Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik, 2018 Publication	1 %
13	repo.bunghatta.ac.id Internet Source	1 %
14	repository.ub.ac.id Internet Source	1 %

Exclude quotes On
Exclude bibliography Off

Exclude matches < 1%