

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN TERHADAP PEGAWAI NEGERI SIPIL  
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
PROVINSI RIAU**

HAMDANIL  
HERI SURYADI

Program Studi Ilmu Pemerintahan Fisip Universitas Riau  
Kampus Bina Widya KM. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293,Telp/Fax(0761) 63277

Cp. 085271057700

Abstraction

The background of this research because it is a good discipline policy implementation Discipline policy Preventive and Corrective Discipline of the Civil Service at the Regional Employment Board of Riau province has not done well. It is evident from the behavior of civil servants in the Regional Employment Board of Riau Province where there is still a civil servant who does not follow his apple in the morning and often late dating kek office. It also was found that civil servants left the room at office without any apparent reason. Respondents in this study are: 1 Head of the Regional Employment Board of Riau Province, 1 Secretary of State, the Head of Sub-Section 1 General and Civil Service, and 18 Civil Servants staff. So that respondents were 21 people. For the sampling of the Head of the Regional Employment Board of Riau Province, Secretary of the Board, and Chief of General and Civil Sub Division, the authors use the technique of "purposive sampling" means that sample is based on the consideration that the sampled associated or related to a problem in this study. While utuk sample of the Civil Service staff, the authors use the technique of "random sampling" of random sampling.

As for the type of research that the authors use is descriptive research that is supported by secondary data and primary data. Data collection techniques in this study was the observation, interviews, questionnaires and document review. While the data analysis techniques, namely the classification of data in the form of the group and the type and make a description or interpretation of findings in qualitative research.

Once the data is analyzed then continued by making conclusion of the study, while the conclusions of research on policy implementation Discipline Against Civil Servants On Regional Employment Board of Riau Province, still less implemented with porsentase 64.29%.

Keyword : BKD, implementation Discipline, PNS

# 1. PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Dalam suatu organisasi, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan prioritas utama yang harus diperhatikan oleh pimpinan, karenanya kualitas SDM dari setiap personil/pegawai mempunyai hubungan yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi, untuk itu pengetahuan, keterampilan, kecakapan, disiplin dan dedikasi terhadap pekerjaan serta *human relations* yang baik harus dapat diwujudkan. Untuk mencapai tujuannya suatu organisasi harus memiliki individu-individu dengan kualitas yang sesuai. Ini diwujudkan melalui aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia, yang secara ringkas dapat juga dikatakan sebagai upaya pendayagunaan sumber daya manusia.

Pegawai negeri sipil (PNS) selaku aparatur pemerintahan yang melaksanakan organisasi pemerintahan tersebut haruslah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya dengan baik. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Menurut pasal 1 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, menjelaskan bahwa Pegawai Negeri adalah : Setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas negara lainnya, dan gajinya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Manajemen PNS adalah keseluruhan upaya-upaya untuk meningkatkan efesiensi, efektifitas, dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian.

Dengan perubahan peraturan perundang-undangan melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang kemudian diganti dengan, berdampak pada berkurangnya kewenangan Pemerintah Pusat terhadap daerah dan penambahan tanggung jawab kepada daerah. Terjadinya penambahan wewenang membawa konsekuensi penambahan tugas kepada daerah. Untuk melaksanakan semua tugas itu kemudian dilakukan restrukturisasi kelembagaan. Oleh karena itu dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Selain itu juga, perlu diperhatikan sikap dasar pegawai terhadap diri-sendiri, kompetensi, pekerjaan saat ini serta gambaran mereka mengenai peluang yang bisa diraih dalam struktur organisasi yang baru. Namun tidak dapat dipungkiri juga bahwa perubahan struktur organisasi yang baru dapat mengakibatkan stress dan kecemasan karena menghadapi sesuatu yang berbeda dari sebelumnya. Pada saat inilah faktor disiplin kerja sangat berperan dalam peningkatan kinerja pegawai.

Ukuran kinerja suatu organisasi tidak dapat diukur dari para pelaksana pelayanan, tetapi justru dari penerima layanan. Hal ini dikarenakan kinerja itu pada dasarnya adalah *output* dan bukan *input*. Pihak yang dapat merasakan *output* bukanlah penyelenggara layanan (birokrasi) tetapi pengguna jasa layanan (masyarakat). Oleh karena itulah dalam pengukuran suatu kinerja

mau tidak mau harus melibatkan konsumen (masyarakat) selaku pengguna jasa layanan dari pemerintah tersebut.

Untuk mendapatkan kinerja yang baik, maka sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi harus mempunyai kualitas yang baik pula. Jika kualitas sumber daya manusianya tidak baik, maka kinerjanya dalam melaksanakan tugas tidak akan sesuai dengan yang semestinya. Dalam hal ini diasumsikan kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor insentif, motivasi, disiplin kerja, dan budaya kerja.

Faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan kerja pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja sangatlah penting dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya guna mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Disiplin kerja mengatur seorang pegawai akan mentaati segala norma, kaidah dan peraturan yang berlaku dalam organisasi. Tujuan disiplin kerja ini dalam rangka memperlancar seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar pencapaian tujuan organisasi tepat waktu, tepat sasaran serta efektif dan efisien.

Berkenaan dengan hal di atas tentang pentingnya peranan faktor disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga menarik minat penulis untuk meneliti lebih dalam faktor tersebut. Dalam hal ini, penulis menetapkan lokasi penelitian yakni pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang memiliki tanggung jawab pada bidang kepegawaian serta merupakan organisasi pendukung dalam peningkatan Sumber Daya Aparatur Pemerintah di Daerah khususnya di Provinsi Riau.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau memiliki jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 140 orang dengan perincian sebagai berikut: 1 orang Pejabat Eselon II, 6 orang Pejabat Eselon III, 13 orang Pejabat Eselon IV dan 120 orang Staf. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau di bentuk dengan Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Riau, yang tertuang dalam Bab XIV pasal 36 Peraturan daerah ini tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau yang isinya yaitu :

1. Badan Kepegawaian Daerah merupakan unsur penunjang tugas tertentu Pemerintah Provinsi Riau;
2. Badan Kepegawaian Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah.

Adapun fenomena-fenomena yang penulis jumpai di lokasi penelitian dalam hal pelaksanaan disiplin pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, yaitu sebagai berikut :

1. Masih ada Pegawai pada Badan tersebut yang sering tidak apel pagi dan tidak masuk kerja tanpa ada keterangan yang jelas. Hal ini didasarkan atas hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang mengatakan bahwa masih ada PNS di Badan tersebut yang sering tidak apel pagi maupun yang sama sekali tidak masuk kerja tanpa adanya keterangan yang jelas.
2. Selain itu juga, masih adanya pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah. Hal ini terlihat sering sepi ruangan pada saat jam kerja.
3. Masih ada pegawai yang lalai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dalam artian tidak tepat waktu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tersebut. Hal ini tentunya akan berpengaruh kepada rendahnya kepuasan dari masyarakat yang meminta jasa layanan kepegawaian di Badan tersebut.

Dari fenomena-fenomena di atas, penulis menduga bahwa rendahnya tingkat disiplin pegawai negeri sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau tersebut disebabkan karena belum maksimalnya penegakan disiplin dari atasan terhadap pegawai yang tidak disiplin tersebut. Hal ini didukung atas hasil wawancara dengan beberapa orang pegawai pada Badan tersebut diperoleh informasi bahwa pegawai yang penulis jumpai di lokasi penelitian bahwa pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin tersebut umumnya diberikan tindakan yang tegas oleh atasan.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti masalah pelaksanaan disiplin kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau khususnya dalam hal pelaksanaan tindakan disiplin sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam suatu karya ilmiah yang berjudul : “Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau”

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, maka penulis menetapkan beberapa permasalahan pokok yaitu :

1. Bagaimana pelaksanaan kebijakan disiplin terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
2. Apa yang menjadi penghambat dalam penerapan kebijakan disiplin terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- Untuk Mengetahui dan Menganalisa Bagaimana Pelaksanaan Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
- Untuk Mengetahui hambatan-hambatan dalam Pelaksanaan Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

### **2. Kegunaan Penelitian**

- Sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Provinsi Riau khususnya bagi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dalam hal pelaksanaan Disiplin Bagi Pegawai Negeri Sipil
- Sebagai sumbangsih bagi perkembangan Ilmu-ilmu Sosial khususnya perkembangan Ilmu Pemerintahan. Sebagai bahan acuan bagi peneliti selanjutnya dengan permasalahan yang sama.

## **D. Kerangka Teoritik**

Sesuai dengan judul penelitian ini yakni mengenai Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau (Studi Kasus Dalam Hal Pelaksanaan Hukuman Disiplin), maka dalam konsep teori ini penulis akan memaparkan konsep-konsep yang berhubungan dengan judul tersebut, yaitu :

### **1. Konsep Organisasi, Manajemen dan Pemerintahan**

Dalam suatu instansi pemerintahan, dalam penyelenggaraan pemerintahannya akan berlangsung proses administrasi, manajemen yang berlangsung dalam suatu organisasi pemerintahan, begitu juga pada organisasi swasta dan militer.

Adapun fungsi-fungsi manajemen menurut G.R. Terry dalam Winardi (1990 : 161), yaitu : Planning (perencanaan), Organizing (pengorganisasian), Actuating (menggerakkan) dan Controlling (mengawasi).

Sedangkan manajemen menurut Hersey dan Ken Blanchard (1986: 3), adalah proses kerja sama dengan dan melalui orang-orang dan kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Miller dalam Hamim (2005 : 15) mengatakan bahwa manajemen adalah proses memimpin dan melancarkan pekerjaan dari orang-orang yang terorganisir secara formal sebagai kelompok untuk mencapai tujuan.

Flippo (1976 : 5) memberikan pengertian manajemen kepegawaian sebagai berikut : *“Personnel management is the planning, organizing, directing and controlling and maintenance of people for the purpose of contributing to organization, individual and societal goals”*. Manajemen Kepegawaian adalah pengaturan orang-orang/pegawai agar dapat memberikan

sumbangsinya bagi organisasi, dirinya sendiri serta masyarakat yang dilaksanakan melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Berdasarkan uraian di atas, salah satu wujud pelaksanaan manajemen kepegawaian adalah pengembangan karir pegawai yang bertujuan untuk melahirkan pegawai yang berkualitas yang mampu membawa organisasi mampu mencapai tujuan yang telah digariskan oleh organisasi tersebut.

Yang dimaksud dengan organisasi adalah wadah atau wahana kegiatan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Menurut Dwight Wald, organisasi adalah struktur antara hubungan pribadi yang berdasarkan atas wewenang, formal dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu sistem administrasi. (Hamim, 2005 : 13).

Sedarmayanti (2004 : 35), memberikan pengertian tentang Pemerintah atau *Government* yaitu suatu Lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan negara, negara bagian atau negara kota dan sebagainya. Sedangkan Kepemerintahan atau *Governance* adalah tindakan dari kegiatan penyelenggaraan pemerintahan.

Lebih lanjut Iver dalam Syafiie (2005 : 22), juga memberikan pengetahuan tentang pemerintahan yaitu sebagai suatu organisasi dari orang-orang yang mempunyai kekuasaan serta bagaimana manusia itu bisa diperintah.

Ndraha (2003 : 6), memberikan arti pemerintahan sebagai gejala sosial, artinya di dalam hubungan antara anggota masyarakat, baik individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, maupun antar individu dengan kelompok.

Sedangkan yang dimaksud dengan Pemerintah daerah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah adalah : Gubernur, Bupati atau Walikota dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disebut DPRD adalah lembaga perwakilan rakyat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah. Sedangkan Peraturan Daerah selanjutnya disebut Perda adalah peraturan daerah provinsi dan/atau peraturan daerah kabupaten/kota.

Dalam hubungannya dengan otonomi daerah, kemandirian daerah merupakan tujuan dari otonomi itu sendiri. Untuk itu dituntut kompetisi yang sehat dari masing-masing masyarakat daerah agar mampu berkembang dan mengembangkan daerah secara baik dan benar. Pentingnya SDM yang berkualitas sebagai motor penggerak jalannya roda-roda pemerintahan di daerah.

Otonomi dalam bahasa Indonesia ialah hak untuk mengatur dan mengurus rumah tangga sendiri. (Kartohadikusumo, 1984 : 281).

Sedangkan Daerah Otonom menurut Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah yaitu : Kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut azas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

## 2. Konsep Implementasi Kebijakan

Dalam Pamudji (1992 : 34), Implementasi menurut kamus berasal dari bahasa Inggris "implementation" yang artinya pelaksanaan. *Implementation* kemudian menjadi salah satu kata serapan yang dijadikan bahasa Indonesia menjadi implementasi.

Selanjutnya dalam Awang (2010 : 30), disebutkan bahwa implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri..

Kebijaksanaan merupakan ketentuan-ketentuan yang harus dijadikan pedoman, pegangan, atau petunjuk bagi setiap usaha dan aparatur pemerintah, sehingga tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam mencapai tujuan tertentu. (Kansil, 2003 : 190).

Pembuatan kebijakan merupakan sebuah aktivitas yang diarahkan tujuan, sebagai yang memiliki ciri tersendiri dari aktifitas fisik yang bertujuan untuk mempengaruhi *prospektif* (masa depan) *alternatif* (cadangan) dalam arah yang dikehendaki. (Tangkilisan, 2003 : 6).

Selanjutnya yang dimaksud dengan analisis kebijakan adalah aktivitas menciptakan tentang dan dalam proses pembuatan kebijakan. Dalam menciptakan pengetahuan tentang proses pembuatan kebijakan analisis kebijakan meneliti sebab, akibat, dan kinerja kebijakan dan program publik. Analisis kebijakan dilakukan untuk menciptakan secara kritis, menilai dan mengkomunikasikan pengetahuan yang relevan dengan kebijakan dalam satu atau lebih tahap proses pembuatan kebijakan. (Dunn, 2000 : 23).

Dalam organisasi pemerintah, kebijakan yang dibuat Pemerintah dalam bentuk peraturan perundang-undangan dilaksanakan oleh aparatur pemerintah yaitu Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai tugas dan kewajiban sebagai abdi negara dan masyarakat.

Yang dimaksud dengan implementasi kebijakan yakni merupakan proses lebih lanjut dari tahap formulasi kebijakan. Pada tahap formulasi ditetapkan strategi dan tujuan kebijakan, sedangkan tindakan (*action*) untuk mencapai tujuan diselenggarakannya pada tahap implementasi kebijakan. (Awang, 2010 : 28).

Implementasi kebijakan publik merupakan upaya untuk merealisasikan suatu keputusan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Awang, 2010 : 31).

## 3. Konsep Pelayanan

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum Pelayanan berarti melayani suatu jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam segala bidang.

Sedangkan Pelayanan Umum Segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Sedarmayanti : 2004 : 84).

Pelayanan umum adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta atas nama masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat. (Wasistiono : 2003 ; 43).

Yang dimaksud dengan hakekat pelayanan umum adalah :

1. Meningkatkan mutu dan produktifitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintahan di bidang pelayanan umum.
2. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tatalaksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna.
3. Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. (Sedarmayanti : 2004 : 83).

Menurut Keputusan Menpan Nomor 06/1995 tentang Pedoman Penganugerahan Piala Abdisatyabhakti Bagi Unit Kerja/Kantor Pelayanan Percontohan, diatur mengenai kriteria pelayanan masyarakat yang baik yaitu sebagai berikut :

1. Kesederhanaan;
2. Kejelasan dan Kepastian;
3. Keamanan;
4. Keterbukaan;
5. Efisien;
6. Ekonomis;
7. Keadilan yang merata;
8. Ketepatan waktu. (Wasistiono : 2003 : 50).

#### 4. Konsep Disiplin

Disiplin berasal dari kata latin "*disciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. (Moekijat : 2000 : 139).

Selanjutnya dalam Handoko (2008 : 208-209), disiplin juga diartikan sebagai suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Ada dua tipe pendisiplinan yaitu *preventif* dan *korektif*. *Disiplin Preventif* adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah, sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan, dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Sedangkan *Disiplin Korektif* adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut *tindakan pendisiplinan* (disciplinary action), sebagai contoh berupa peringatan atau skorsing.

Heidjrachman dan Husnan,(2000 : 15) mengungkapkan disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah" dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah.

Menurut Davis (2002 : 112), disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.



Dalam pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Istilah sanksi menunjukkan adanya ancaman hukuman apabila kaedah atau norma hukum itu dilanggar. Sanksi ini dipandang semakin penting untuk memberikan jaminan agar kaedah atau norma hukum yang berisi perintah (gebod) atau larangan (verbod) dipatuhi oleh setiap orang. Pasal 10 KUHP menetapkan sanksi yang dapat dijatuhkan terhadap pelanggar ketentuan Hukum Pidana yaitu :

1. Hukuman-hukuman Pokok :

- Hukuman mati ;
- Hukuman penjara ;
- Hukuman kurungan ;
- Hukuman denda.

2. Hukuman-hukuman Tambahan :

- Pencabutan beberapa hak tertentu ;
- Perampasan beberapa barang yang tertentu ;
- Pengumuman keputusan hakim. (Zein, 2002 : 101).

Selanjutnya dalam pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa tingkat hukuman disiplin berbunyi:

(1) Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:

- a. Hukuman disiplin ringan;
- b. Hukuman disiplin sedang; dan
- c. Hukuman disiplin berat.

(2) Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari:

- a. Teguran lisan;
- b. Teguran tertulis; dan
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

(3) Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1(satu) tahun;
- b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan
- c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.

(4) Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:

- a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
- b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
- c. Pembebasan dari jabatan;
- d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan
- e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

## Konsep Kinerja

Menurut Dessler (1992 : 514), ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja, yaitu :

- a. Kualitas pekerjaan meliputi: akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran;
- b. Kuantitas Pekerjaan meliputi: Volume keluaran dan kontribusi;
- c. Supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan;
- d. Kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu;
- e. Konservasi meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

## Konsep Operasional

Adapun yang menjadi konsep operasional dalam penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, adalah sebagai berikut :

1. Pegawai Negeri Sipil adalah setiap Warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya, dan gajinya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku
2. Pegawai Negeri Sipil dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
3. Implementasi merupakan suatu proses pelaksanaan dari suatu kegiatan yang telah dibuat dan telah disusun sedemikian rupa.
4. Implementasi kebijakan merupakan upaya untuk merealisasikan suatu keputusan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.
5. Disiplin ialah ketaatan, kepatuhan dalam menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang tunduk pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku.
6. Disiplin dalam penelitian ini adalah Disiplin terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
7. Pelaksanaan Disiplin Kerja pada penelitian ini menggunakan dua tipe yaitu *Disiplin Preventif* dan *Disiplin Korektif*.

a. *Disiplin Preventif* yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah, sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan, dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Pada penelitian ini, langkah dalam disiplin preventif meliputi :

- Pegawai mengikuti apel pagi dan mengisi daftar hadir pada waktu mulai jam kerja sampai dengan saat mengakhiri jam kerja.
- Pegawai melakukan pekerjaannya pada bagian atau seksinya masing-masing.
- Pegawai memakai seragam kerja pada waktu bekerja.

b. *Disiplin Korektif* adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman disiplin yang dalam hal ini mengacu pada pasal 7 PP. No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS, yaitu :

- Hukuman disiplin ringan;
- Hukuman disiplin sedang;
- Hukuman disiplin berat.

## **Metode Penelitian**

### **1. Tipe Penelitian**

Adapun tipe penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian Deskriptif. Menurut Sumadi Surya Brata dalam Soejono dan Abdurrahman (1999 : 21), secara harfiah, penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat gambaran (deskripsi) mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian.

Untuk memberikan arti dan makna dalam pemecahan masalah, penulis menggunakan analisa data kualitatif yang didukung oleh data kuantitatif, sehingga fakta yang terjadi di lapangan dapat dijelaskan sebagaimana mestinya.

### **2. Lokasi Penelitian**

Dalam Penelitian ini, penulis mengambil lokasi penelitian pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau, dengan alasan bahwa pada Badan tersebut penulis menduga bahwa pelaksanaan disiplin oleh Pegawai Negeri Sipil pada Badan tersebut belum terlaksana dengan baik misalnya masih adanya PNS yang tidak apel pagi dan tidak masuk kantor tanpa ada keterangan, kemudian masih banyak PNS yang keluar di saat jam kerja tanpa ada alasan yang sah, serta masih ada PNS yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas/pekerjaannya yang diserahkan kepada PNS tersebut. Hal ini menimbulkan dugaan penulis bahwa penyebab tidak disiplinnya PNS pada Badan tersebut dikarenakan tidak adanya hukuman disiplin yang diberikan kepada PNS yang melakukan pelanggaran Disiplin.

### **3. Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi yang diartikan sebagai jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya dapat diduga. Selanjutnya terkait dengan judul penelitian ini, karakteristik (ciri) yang hendak diketahui adalah menyangkut Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, dengan jumlah populasi terdiri dari terdiri dari : 1 orang Pejabat Eselon II (Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau), 6 orang Pejabat Eselon III (Sekretaris/Kepala Bidang/Kepala UPT), 13 orang Pejabat Eselon IV (Kepala Sub Bagian/Kepala Sub Bidang/Kepala Seksi), dan 120 orang Staf. Sehingga populasi berjumlah 140 orang.

#### **2. Sampel**

Sampel yaitu sebagian dari populasi yang menjadi sumber data sebenarnya dalam suatu penelitian dan merupakan sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Yang menjadi sampel yaitu: Kepala Badan, Sekretaris, Kasubbag Umum dan Kepegawaian, dan 18 orang Staf (diambil masing-masing 3 orang Staf dari Sekretariat/Bidang/UPT pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau secara acak. Sehingga sample berjumlah 21 orang.

## **GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

- A. Sejarah Berdirinya Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau
- B. Keadaan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau
- C. Uraian Tugas Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau
- D. Bagan Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau

## II. Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

1. Hasil penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, adalah sebagai berikut :
2. Adapun rekapitulasi jawaban keseluruhan responden mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, yaitu sebanyak 21,43 % responden menjawab Terimplementasi, kemudian yang menjawab Kurang Terimplementasi sebanyak 64,29 %. Selanjutnya yang menjawab Tidak Terimplementasi sebanyak 14,29 %. Dengan demikian, jawaban keseluruhan responden mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dikategorikan Kurang Terimplementasi dengan persentase 64,29 %.
3. Adapun analisa penulis mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, penulis menyimpulkan masih Kurang Terimplementasi, yang mana penulis menilai bahwa pelaksanaan disiplin baik itu *Disiplin Preventif* maupun *Disiplin Korektif* masih belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai maupun atasan.
4. Hambatan-hambatan dalam Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, yaitu sebagai berikut :
5. Masih rendahnya kesadaran Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau terhadap pentingnya sikap disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
6. Masih belum tegasnya pimpinan dalam menindak Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau tersebut yang melakukan pelanggaran disiplin sehingga pelanggaran disiplin tersebut masih terus terjadi.
7. Masih kurangnya pengawasan dari pimpinan yakni Kepala Badan Kepegawaian Daerah maupun Sekretaris Badan terhadap tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya khususnya yang berhubungan dengan pelayanan masyarakat, sehingga masih dijumpai pegawai yang lalai terhadap tugas pelayanannya tersebut.

Adapun Variabel penelitian dari Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, mengacu pada pendapat Handoko (2008 : 208-209), yang mengatakan bahwa disiplin sebagai suatu kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Ada dua tipe pendisiplinan yaitu *Preventif* dan *Korektif*.

1. Kebijakan *Disiplin Preventif* dalam penelitian ini dengan indikator :
  - Pegawai mengikuti apel pagi dan mengisi daftar hadir pada waktu mulai jam kerja sampai dengan saat mengakhiri jam kerja.
  - Pegawai melakukan pekerjaannya pada bagian atau seksinya masing-masing.
  - Pegawai memakai seragam kerja pada waktu bekerja.
3. Kebijakan *Disiplin Korektif* dalam penelitian ini dilakukan melalui tindakan/hukuman disiplin yang mengacu pada pasal 7 PP. No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu :

- Hukuman disiplin ringan;
- Hukuman disiplin sedang;
- Hukuman disiplin berat.

Berikut jawaban responden dari penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, yaitu :

Adapun saran penulis dari penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, adalah sebagai berikut :

1. Kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan Sekretaris Badan hendaknya menindak pegawainya yang melakukan pelanggaran disiplin sesuai dengan tingkat pelanggarannya dengan didasarkan pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang baerlaku.
2. Kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan Sekretaris Badan hendaknya selalu memberikan pemahaman kepada pegawainya tentang pentingnya Disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil dan organisasi, serta memberikan penjelasan tentang hukuman pelanggaran disiplin menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku yakni Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
3. Kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan Sekretaris Badan hendaknya selalu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya khususnya yang menyangkut pelaksanaan fungsi pelayanan. Hal ini bertujuan agar pegawainya melaksanakan tugas dengan baik dan benar serta mampu meningkatkan kualitas atau mutu layanan menjadi lebih baik.
4. Kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau hendaknya menyadari pentingnya disiplin bagi dirinya dan organisasi dan menerapkan sikap disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga nantinya diharapkan akan memberikan pengaruh positif bagi peningkatan kinerja pegawai tersebut maupun peningkatan kinerja organisasi.

### **Saran**

Adapun saran penulis dari penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, adalah sebagai berikut :

1. Kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan Sekretaris Badan hendaknya menindak pegawainya yang melakukan pelanggaran disiplin sesuai dengan tingkat pelanggarannya dengan didasarkan pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang baerlaku.
2. Kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan Sekretaris Badan hendaknya selalu memberikan pemahaman kepada pegawainya tentang pentingnya Disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil dan organisasi, serta memberikan penjelasan tentang hukuman pelanggaran disiplin menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku yakni Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
3. Kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan Sekretaris Badan hendaknya selalu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya khususnya yang menyangkut pelaksanaan fungsi pelayanan. Hal ini

bertujuan agar pegawainya melaksanakan tugas dengan baik dan benar serta mampu meningkatkan kualitas atau mutu layanan menjadi lebih baik.

### DAFTAR PUSTAKA

Awang, Azam. 2010, *Implementasi Pemberdayaan Pemerintah Desa*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

Davis, Keith. 2002. *Fundamental Organization Behavior*, Diterjemahkan Agus Dharma, Jakarta, Erlangga.

Dessler, Garry. 1992, *Manajemen Sumber-daya Manusia*, Jakarta, Prenhallindo.

Dunn, William N. 2000, *Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.

Flippo, Edwin. B. 1999. *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung, Sinar Baru.

Gibson., Invancevich, John M., dan Donnelly, Jame H. Jr., 1996. *Organisasi*, alih bahasa Ir. Nunuk Ardiani, MM. Jakarta, Bina Aksara.

Hamim, Sufian. 2005, *Organisasi, Administrasi dan Manajemen*, Pekanbaru, UIR Press.

Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta, BPFE.