

**UPAYA PEMERINTAH DAERAH DALAM
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN PEGAWAI
(STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN
DAN PENGEMBANGAN SDM
KABUPATEN BURU SELATAN)**

ARIYANI RAMLI

College Students of The Pattimura University Postgraduate Public
Administration Study Program, Ambon

ABSTRACT

The purpose of this research was to divulge the factors that caused the low discipline of employees in the Office of the human resources and employment agencies at the City of Buru Selatan Islands, and government efforts in tackling the low discipline of employees in the human resources and employment agencies office of Buru Selatan city.

The research informants were 6 people consist of the head of the office, Head of the human resources training and development division, head of sub-division personnel, and three staffs in the human resources and employment agencies office of Buru Selatan city. The approach in this study was explorative method with an inductive approach, essentially looking for understanding obtained from facts and data in the field. Data collection techniques in this study were through observation, interviews, and documentation.

Research and discussion results obtained efforts that will accomplished by the local government in order to improve the discipline of employees of the human resources and employment agencies office at the city of Buru Selatan islands, namely the Implementation of Government Regulation Number 53 of 2010 concerning discipline of civil servants consistently, making rules governing reward and punishment, strengthening the basic commitment of each individual in implementing discipline in carrying out the organization's vision and mission, and increasing supervision of civil servant discipline.

Keywords: Government Efforts, Employee Discipline

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap faktor-faktor penyebab rendahnya kedisiplinan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan, dan Upaya pemerintah dalam menanggulangi rendahnya kedisiplinan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan.

Informan penelitian sebanyak 11 orang yang terdiri dari Kepala Badan, Kepala Bidang Diklat dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepala Sub Bagian Kepegawaian,

dan 3 orang staf pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode eksploratif dengan pendekatan induktif, intinya mencari pemahaman yang diperoleh dari fakta dan data yang ada di lapangan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan diperoleh Upaya-upaya yang akan dilakukan oleh pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan disiplin pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan yaitu Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil secara konsisten, Membuat aturan yang mengatur mengenai reward and punishment, Penguatan dasar komitmen setiap individu dalam pelaksanaan disiplin dalam melaksanakan visi dan misi organisasi, dan meningkatkan pengawasan terhadap disiplin PNS.

Kata Kunci : Upaya Pemerintah, Disiplin Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat berperan dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Sikap kerja saling menghormati, menghargai dan mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik tertulis ataupun tidak tertulis merupakan sikap yang harus dilaksanakan oleh pegawai agar tujuan organisasi tercapai. Sumber daya manusia juga merupakan unsur yang sangat penting dalam

organisasi, memiliki pengaruh dan faktor penentu keberhasilan maupun kegagalan organisasi.

Kabupaten Buru Selatan adalah salah satu Kabupaten yang berada di Provinsi Maluku. Dibentuk pada tanggal 21 Juli 2008 berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2008 tentang Pembentukan Kabupaten Buru Selatan. Sebagaimana ketentuan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, struktur tertinggi organisasi pemerintah Kabupaten dipimpin oleh

seorang Bupati yang dibantu oleh organisasi perangkat daerah, yang terdiri atas sekretariat daerah, dinas daerah dan lembaga teknis daerah.

Badan kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan merupakan unsur pembantu pimpinan yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang bertanggung jawab Kepada Bupati. Dalam kedudukannya, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan adalah bagian yang penting karena menjadi motor pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintah yang membantu Bupati dalam melakukan urusan pemerintahan berdasarkan otonomi dan tugas pembantuan di bidang Kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Oleh sebab itu

prestasi kerja pegawai sangat diperlukan agar tercapainya tujuan pemerintah daerah, akan tetapi sebagian pegawai di Instansi tersebut masih ada yang belum memiliki prestasi kerja yang baik disebabkan oleh beberapa faktor baik internal maupun eksternal.

Umumnya suatu instansi atau organisasi pemerintahan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Lingkungan internal yaitu lingkungan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri. Sedangkan lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berasal dari luar organisasi tersebut, seperti politik, ekonomi, budaya, dan sosial. Untuk itu Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai salah satu dari instansi pemerintah harus

dapat mengendalikan kedua faktor tersebut agar tujuan instansi dapat tercapai sesuai dengan yang telah dicita-citakan.

Guna mengatasi berbagai persoalan penyelenggaraan pemerintahan daerah, Kabupaten Buru Selatan dituntut untuk dapat menghadirkan *performance* kinerja organisasi pemerintah daerah yang efektif dan efisien yang didukung dengan ketersediaan aparatur yang memiliki integritas, produktivitas, dan disiplin yang tinggi. Tentu untuk mengatasi persoalan ini tidak hanya menjadi tanggung jawab Bupati selaku kepala daerah semata-mata tetapi menjadi tanggung jawab bersama seluruh jajaran organisasi pemerintah daerah.

Permasalahan yang terjadi saat ini adalah masih banyak ditemukan pegawai negeri sipil

(PNS) menurun efektivitas kerja yang diharapkan oleh pemerintah.

Secara konseptual hambatan penyebab turunnya efektivitas kerja

tersebut dapat bersumber dari pegawai sendiri yang meliputi

kedisiplinan kerja. Menurut Beach

dalam buku Sulistiyani dan Rosidah (2009:88) mengatakan disiplin

mempunyai dua pengertian. Arti

yang pertama, melibatkan belajar

atau mencetak perilaku dengan

menerapkan imbalan atau hukuman.

Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu

disiplin ini hanya bertalian dengan

tindakan hukuman terhadap pelaku

kesalahan. Sedangkan menurut

Peraturan Pemerintah Nomor 53

tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai

Negeri Sipil, Disiplin Pegawai

Negeri Sipil adalah Kesanggupan

Pegawai Negeri Sipil untuk menaati

kewajiban dan menghindari larangan

yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan hukuman disiplin. Ancaman pemberian hukuman pun tidak memberi dampak yang signifikan jika pada kehidupan birokrasi tidak mengimplementasikan peraturan tersebut dengan maksimal.

Berbicara tentang disiplin pegawai negeri sipil, maka kita akan berkiblat kepada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah tersebut yang mana secara rinci menjelaskan tingkatan atau tahapan hukuman yang diberikan kepada pegawai tidak disiplin pun tidak serta merta membuat pegawai negeri sipil menjadi patuh pada peraturan tersebut dan menjalankan tugas

pokok dan fungsi dengan baik. Adanya permasalahan yang kompleks yang dialami oleh pegawai dan dengan memandang kebudayaan serta tingkat toleransi yang tinggi dalam kehidupan bermasyarakat di Kabupaten Buru Selatan membuat penegakan aturan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tidak berjalan maksimal.

Rendahnya disiplin Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Buru Selatan pada umumnya dan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya salah satu penyebabnya adalah karena para pegawai merasa kesejahteraan tidak berbanding lurus dengan tekanan yang diberikan oleh pemerintah, sehingga membuat pemerintah Kabupaten Buru Selatan harus kembali mendongkrak motivasi para Pegawai Negeri Sipil

salah satunya dengan memperhatikan kesejahteraan pegawainya. Selain itu kurangnya *punishment* dari Pemerintah Kabupaten Buru Selatan terhadap pegawai yang kadang tidak ke kantor bahkan ada yang tidak berkantor tiga hari berturut-turut tanpa keterangan yang jelas tetapi tidak ada yang dapat diperbuat oleh kepala sub bagian kepegawaian dalam instansi tersebut selain teguran secara lisan sehingga tidak menimbulkan efek jera terhadap pegawai yang malas.

Setelah penulis melakukan pengamatan langsung di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buru Selatan terkait dengan disiplin pegawai khususnya di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan dan setelah memeriksa daftar hadir pegawai ditemukan adanya fluktuasi

kehadiran pegawai sepanjang tahun 2019. Ini menjadi salah satu tanda masih rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan.

Tingkat ketidakhadiran pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan pada lampiran terlihat bahwa pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan sebagian besar tanpa keterangan (*alpa*). Kondisi ini sangat memprihatinkan dan tentunya menghambat jalannya pelaksanaan tugas pokok pada instansi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut : 1. Apa yang menyebabkan rendahnya

kedisiplinan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan, 2. Bagaimana upaya pemerintah dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Disiplin Pegawai

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yang dimaksud dengan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah Kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila

tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Menurut Moenir dalam Ardiansyah (2013:904) disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan.

Menurut Setyaningdyah (2013:145) disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi).

Menurut Rivai dan Sagala (2013:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

Motivasi

Clelland dengan teori motivasi prestasi dalam Sutrisno (2016:128) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Terry dalam Sedarmayanti, (2014:233) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangya melakukan tindakan. Sedangkan menurut Sedamaryanti (2014:233), motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Kemudian Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Upaya Pemerintah Daerah

Menurut ketentuan umum UU No.32 Tahun 2004 pasal 1 ayat 2 yang dimaksud dengan Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas – luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam UUD 1945. Pemerintahan Daerah Provinsi terdiri atas Pemerintah Daerah Provinsi dan DPRD Provinsi. Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota terdiri atas Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dan DPRD Kabupaten/Kota.

Pemerintah daerah adalah Gubernur, Bupati, atau Walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disebut DPRD adalah lembaga perwakilan rakyat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah (UU RI No. 32 Tahun 2004). Kepala dan wakil kepala daerah memiliki tugas, wewenang dan kewajiban serta larangan. Kepala daerah juga mempunyai kewajiban untuk memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah kepada Pemerintah, dan memberikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada DPRD, serta menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah kepada masyarakat.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Peneliti memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara

mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut. Penelitian kualitatif ini dapat digunakan untuk memahami faktor-faktor penyebab rendahnya kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan misalnya dengan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan peningkatan kedisiplinan pegawai sebagai kunci utama dalam mencapai kemajuan serta tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini data diperoleh secara langsung dari informan dengan melakukan wawancara yang berkaitan dengan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan. Sumber data sekunder pada

penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan yang berkaitan dengan penelitian.

Informan Penelitian

Obyek analisis pada penelitian ini dilihat dari kapasitas PNS Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan informan di dalamnya terdiri dari Kepala Badan, Kepala Sub Bagian Kepegawaian, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dan 3 (tiga) orang staf. Peneliti memilih Kepala Badan, Kepala Sub Bagian Kepegawaian, Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai informan karena mereka merupakan pimpinan dari pegawai sesuai

jenjang jabatannya sehingga dapat menilai dan memberi gambaran terkait apa yang diteliti peneliti, serta tiga orang staf sebagai sampel penelitian, yang masing-masing informan memberi gambaran sesuai kapasitasnya di kantor.

Teknis Analisis Data

Teknik analisis data merupakan bagian yang penting dalam metode ilmiah karena merupakan cara yang digunakan untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Adapun langkah-langkah yang diambil penulis dalam teknik analisis data adalah sebagai berikut:

1) Mereduksi Data

Mereduksi data yaitu merangkul data yang diperoleh untuk mengambil data-data yang penting dengan memilah-milah dan menjadi pokok dikategorikan

berdasarkan klasifikasi yang ditetapkan. Dalam pelaksanaan penelitian, data yang penulis akan cari dari Pemerintah Daerah, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan, dan pegawai negeri sipil sesuai dengan kepentingan penulisan yang terkait dengan masalah disiplin pegawai.

2) Menyajikan Data

Dalam pelaksanaan magang penulis pada tahap kedua yang penulis lakukan adalah menyajikan data. Data yang telah penulis dapatkan dan telah direduksi akan menyajikan data yang dirangkum dalam bentuk uraian singkat dan kemudian mempelajarinya dengan tujuan mempermudah penulis dalam proses penyusunan.

3) Menarik Kesimpulan

Setelah mereduksi dan menyajikan data, penulis akan menarik kesimpulan untuk menjadi gambaran gejala yang terjadi di lapangan sesuai dengan data yang ada agar dapat dipergunakan untuk acuan dalam menjawab rumusan masalah. Dalam penarikan kesimpulan, penulis akan menggunakan teknik triangulasi.

HASIL PENELITIAN

Faktor Penyebab Rendahnya Kedisiplinan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan

Disiplin pegawai sangat berpengaruh besar terhadap pencapaian hasil yang telah direncanakan sebelumnya. Seperti teori yang diungkapkan oleh Beach yaitu disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama,

melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan. Dengan demikian pegawai akan lebih dapat diberdayakan apabila disiplin dapat diterapkan dengan baik. Berdasarkan wawancara dengan Staf 2:

“Disiplin pegawai pada instansi saya ya masih dibilang cukup. Masih banyak pegawai yang tidak disiplin yang disebabkan karena yang pertama tidak bisa dipungkiri yaitu faktor kemalasan. Yang kedua yaitu kurang diberikannya reward dan punishment antara pegawai yang disiplin dan yang tidak disiplin karena ketika kita memberikan penghargaan kepada pegawai yang disiplin maka pegawai yang tidak disiplin ini akan termotivasi untuk disiplin. begitu pun ketika kita memberikan hukuman kepada pegawai yang tidak disiplin maka secara otomatis ini menekan kepada pegawai yang ingin berbuat tidak disiplin artinya bahwa jika pegawai ingin melakukan tindakan yang tidak disiplin maka mereka berpikir dua kali jika tidak ingin mendapat hukuman dan ini juga memberi efek jera buat pegawai yang tidak disiplin.”

Dari pernyataan tersebut jika dikaitkan dengan teori di atas, terlihat ada hubungan disiplin dengan imbalan dan atau hukuman. Disiplin kurang dilaksanakan oleh pegawai karena kurangnya pemberian *reward* sebagai imbalan dan *punishment* sebagai hukuman. Pemerintah menyadari bahwa perbaikan kinerja pegawai dapat terwujud jika setiap instansi menegakkan disiplin pegawai. Penerapannya harus sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 secara tegas dan konsisten. Disiplin harusnya menjadi kebiasaan yang tertanam dalam diri setiap pegawai.

Dalam aktivitas birokrasi PNS harus menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dengan PP nomor 53 tahun 2010. Berdasarkan peraturan pemerintah ini yang dimaksud dengan disiplin adalah

kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Beberapa kewajiban PNS yang ditekankan atau terkait dalam penelitian ini yaitu pada bab II pasal 3 angka 11 yang berbunyi “ masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja”. Hal ini sudah disadari oleh PNS sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala Badan :

“Sudah hak dan kewajiban pegawai yang diatur dalam PP 53 tahun 2010. Jadi pegawai harus disiplin kalau tidak disiplin nanti pekerjaan yang ada tidak selesai dan terbengkalai.”

Pemahaman tentang disiplin pun juga sudah disadari oleh pegawai, seperti pernyataan staf 3:

“Disiplin itu artinya kita kerja sesuai dengan tupoksi yang diberikan. Masuk kantor tepat waktu pulang

tepat waktu. Loyal kepada pimpinan. Menyelesaikan tugas pada waktunya. Pelayanan prima.”

Selain bab II Pasal 3 angka 11, ada beberapa *point* yang terkait dengan penelitian ini yang mana telah disinggung oleh staf 3 di atas yaitu angka 12 yang berbunyi “mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan” serta angka 14 yang berbunyi “memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat”.

Menurut Kepala Sub Bagian kepegawaian:

“disiplin di kantor ini memang saya rasa masi sangat kurang, seperti yang kita lihat sendiri. Banyak yang tidak mengikuti waktu masuk dan pulang kantor sesuai yang telah ditentukan.”

Dari hasil wawancara yang berkelanjutan dengan kasubbag kepegawain, banyaknya daftar hadir yang tidak ada keterangan akibat dari pegawai tersebut tidak melalukan absensi dan banyak diantaranya memang tidak berkantor. Jika dilihat

dari daftar hadir pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan (lampiran I) dapat dikatakan tingkat kedisiplinan pegawai rendah. Di tinjau dari segi teori, absensi atau tidak hadirnya pegawai, oleh Tohardi (2011) ditunjukkan sebabnya antara lain karena pegawai sakit, atau sedang menyelesaikan urusan pribadi. Dalam bentuk pelanggaran disiplin, absensi ini disebabkan oleh rendahnya rasa tanggung jawab pegawai, karena tidak mampu mengontrol diri terhadap acara-acara musiman yang dianggap baik, seperti menikmati libur melampaui liburan yang melakukan pelanggaran ini, demikian juga dengan karyawan baru atau tua, di samping lokasi kerja yang jauh. Setelah dilakukan wawancara dengan staf 2 ternyata

ada faktor lain yang menyebabkan kurangnya disiplin pegawai:

“Menjadi alasan yaitu yang pertama faktor malas. Mungkin faktor malas ini ada budaya dalam kantor artinya ketika kita masuk kantor atau alpa mungkin salah satu faktor bisa saja kurang ada kontrol dari pimpinan dalam hal ini atasan itu istilahnya acuh saja terhadap pegawai yang tidak disiplin. Sehingga pegawai tersebut berpikir bahwa tidak masuk kantor pun tidak dapat teguran atau pun tidak diberikan sanksi sehingga mereka acuh terhadap disiplin sehingga menjadi suatu kebiasaan.”

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa salah satu faktor rendahnya disiplin pegawai yaitu pengaruh pimpinan, baik dari kontrol pimpinan terhadap bawahan, maupun tidak adanya sanksi tegas yang diberikan pimpinan kepada bawahan yang tegas.

Menurut staf 3:

“Yang pertama mungkin ada urusan yang sangat emergency dan tidak bisa ditinggalkan yang dimaksud ini urusan keluarga jadi mengutamakan kepentingan pribadi diatas kepentingan dinas, itu salah. Cuma itu tidak sering, kadang-kadang saja.”

Kurangnya kesejahteraan pegawai dalam kantor, yang dimaksud ini contohnya uang makan dan tunjangan tunjangan misalnya tunjangan kemahalan, lauk pauk dan sebagainya itu harus diberikan dan diterapkan sehingga semangat kerja pegawai itu ada. Kemudian dari pimpinan juga harus memberikan tanggung jawab kepada staf-staf sehingga mereka bisa bekerja sesuai dengan tupoksi yang diberikan. Reward tadi supaya menambah semangat kerja mereka. Rewardnya seperti tunjangan uang makan dan lainnya sehingga menambah semangat dalam bekerja.”

Dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan adanya urusan yang *emergency* dan tidak bisa ditinggalkan seperti urusan keluarga, kurangnya kesejahteraan pegawai, tanggung jawab yang diberikan pimpinan harus sesuai tugas pokok dan fungsi serta belum adanya pemberian *reward* kepada pegawai berupa tunjangan untuk mendorong semangat. Kemudian berdasarkan wawancara dengan staf 1:

“Saya terkadang tidak masuk kantor karena ada kesibukan-kesibukan lain

dan juga adanya hambatan-hambatan yang saya tidak bisa jelaskan. Faktor-faktor orang tidak masuk kantor itu mungkin karena adanya kecemburuan sosial antar sesama. Yang kedua itu kurangnya motivasi dalam kesejahteraan, seperti uang makan dan lain-lain. Kita kerja ini harus berdasarkan pada aturan-aturan yang ada jadi selain disiplin kerja kita harus mendapatkan reward dari apa yang kita kerjakan. Selanjutnya pengaruh lingkungan, jika kita melihat rekan kerja yang rajin mungkin akan otomatis terikut atau terpengaruh kepada yang lainnya.”

Dari penjelasan di atas, didapatkan lagi beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai yaitu kecemburuan sosial, kurangnya motivasi dan lingkungan kantor. Kecemburuan seperti keadilan dalam tindakan atasan terhadap bawahan, baik dalam pemberian tugas tambahan maupun perjalanan dinas. Pemberian motivasi berupa kesejahteraan bisa dikaitkan dengan tindakan yang disebutkan dalam kecemburuan tadi. Dan lingkungan kantor yang dimaksud yaitu

lingkungan kerja nonfisik seperti pengaruh rekan kerja yang malas, hal ini juga dapat mempengaruhi tingkat disiplin pegawai di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan karena manfaat dari lingkungan kerja yaitu menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi iyalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.

Upaya Pemerintah Dalam Menanggulangi Rendahnya Kedisiplinan Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan

Dalam manajemen yang terpenting adalah Sumber Daya

Manusianya yang merupakan faktor penentu dalam organisasi, karena sangat berpengaruh dan juga memiliki faktor penentu keberhasilan atau bisa sebaliknya membuahkan kegagalan. Organisasi yang berhasil selalu karena kemampuan dan kecerdasan serta budaya dari sumber daya manusianya yang berkualitas. Kondisi sumber daya aparatur pada suatu organisasi, apakah itu secara kualitas maupun kuantitas akan sangat menentukan sekali terhadap pelaksanaan fungsi dan tugas pokok dan fungsi suatu organisasi.

Birokrasi saat ini, dapat dikatakan belum berjalan maksimal seperti yang diharapkan pemerintah.

Dalam pelaksanaan tugas sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, pegawai mengharapkan dorongan semangat atau motivasi dari pemerintah dalam menjalankan

pengabdianya tersebut. Sesuai dengan hasil wawancara dengan staf 3:

“Yang pertama mungkin ada urusan yang sangat emergency dan tidak bisa ditinggalkan yang dimaksud ini urusan keluarga jadi mengutamakan kepentingan pribadi diatas kepentingan dinas, itu salah. Cuma itu tidak sering, kadang-kadang saja. Kurangnya kesejahteraan pegawai dalam kantor, yang dimaksud ini contohnya uang makan dan tunjangan tunjangan misalnya tunjangan kemahalan, lauk pauk dan sebagainya itu harus diberikan dan diterapkan sehingga semangat kerja pegawai tu ada. Kemudian dari pimpinan juga harus memberikan tanggung jawab kepada staf sehingga mereka bias bekerja sesuai dengan tupoksi yang diberikan. Reward tadi supaya menambah semangat kerja mereka. Rewardnya seperti tunjangan uang makan dan lainnya sehingga menambah semangat dalam bekerja.”

Kemudian menurut Kepala Bidang Diklat dan Pengembangan SDM :

“Jadi sebetulnya kalau kita menyadari kita sebagai PNS kan itu suda kewajiban kita melaksanakan tugas Negara sebagai PNS, tp ada faktor-faktor yang membuat mereka malas yaitu ini terus terang saja kan rata-rata pegawai itu kan kebanyakan suda kredit akhirnya tiap bulan itu pendapatan berkurang sesuai dengan potongan yang ada. Jadi karena gaji yang diterima tiap bulan itu sudah berkurang dan itu

menurut mereka pendapatan satu bulan mungkin tidak mencukupi kebutuhan keluarga sehingga mereka mencari sampingan tetapi kemarin ada yang kena sanksi. Selian itu juga seperti tadi malas. Malas itu ada yang beranggapan bahwa pergi kantor ini tidak dipekerjakan. “

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai mengharapkan dan membutuhkan adanya dorongan motivasi kerja berupa kesejahteraan. Kesejahteraan baik berupa tunjangan atau tambahan penghasilan selain gaji pokok untuk menunjang kehidupan pegawai, yang mana digunakan untuk menghidupi keluarga dan membiayai pendidikan anak.

Sedangkan menurut Kepala Badan :

“Pegawai disini disiplin tetapi kadang tidak disiplin karena berbagai alasan seperti kita di sini kebanyakan pegawai perempuan jadi kadang terlambat masuk kantor. Karena perempuan ini kan di rumah ada yang punya anak kecil jadi harus mengurus anak dulu baru ke kantor tetapi ini sebenarnya tidak bisa dijadikan alasan karena suda konsekuensi kita sebagai ASN harus bisa membagi waktu dengan baik

agar kewajiban sebagai ASN tidak terbengkalai.”

Hasil wawancara dengan beberapa pegawai di atas memperlihatkan bahwa rata-rata pegawai merasa kurangnya disiplin pada kantor mereka. Sebagian pegawai merasa tidak masalah dengan hal itu dengan alasan bahwa loyalitas terhadap pimpinan tetapi pimpinan juga harus memperhatikan pegawai. Ada yang beralasan bahwa gaji tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Karena tidak adanya *reward* dan *punishment* yang jelas dalam penerapan disiplin jam masuk dan pulang kantor setiap hari kerja masih jauh dari ketentuan yang berlaku. Sedangkan dari pernyataan Kepala Badan, dapat disimpulkan bahwa apabila penghasilan pegawai tinggi maka pegawai akan dapat memperkerjakan orang lain untuk membantu pegawai

tersebut dalam urusan pribadinya seperti mengurus rumah dan bahkan anaknya. Meskipun sudah menjadi resiko seorang pegawai yang harus mendahulukan urusan kantor daripada urusan pribadi, tetapi secara kemanusiaan dan jiwa sosial yang tinggi yang mana masih sangat kental dalam kehidupan masyarakat Kabupaten Buru Selatan membuat hal tersebut menjadi suatu hal yang lumrah terjadi sehingga biasanya ditolerir.

Langkah selanjutnya yang akan dilakukan Pemerintah Kabupaten Buru Selatan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja PNS Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Buru Selatan yaitu dengan memberikan hukuman bagi pegawai yang tidak disiplin dan malas berkantor. Pemberian hukuman ini

nantinya akan diberlakukan oleh Pemerintah Kabupaten Buru Selatan setelah terpenuhinya semua fasilitas yang disediakan untuk menunjang motivasi kerja PNS Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Buru Selatan agar para pegawai tidak memiliki alasan lagi untuk tidak disiplin dan malas berkantor.

Sebagian pegawai beranggapan bahwa, tindakan indisipliner yang mereka lakukan tidak akan mendapat penjatuhan hukuman disiplin merupakan *mindset* cara berpikir yang tercipta dari berdasarkan pengalaman yang mereka rasakan sendiri dan mereka lihat sendiri. Ada oknum pegawai yang tidak melaksanakan tugas kedinasan secara penuh setiap hari kerja namun hadir hanya pada saat pengambilan gaji setiap awal bulan

saja. Bahkan saat inipun indikasi meningkatnya jumlah pegawai yang tidak menaati jam masuk dan jam keluar kantor semakin bertambah jumlahnya dikarenakan gaji saat ini tidak lagi di ambil secara manual akan tetapi gaji sudah masuk ke rekening masing-masing langsung setiap awal bulan.

Dengan adanya pelimpahan kewenangan penjatuhan hukuman disiplin kepada para pegawai dimaksudkan agar atasan langsung yang membawahi pegawai dapat mengontrol bawahannya yang melakukan pelanggaran disiplin, memperpendek rentang kendali karena atasan langsung dapat menjatuhkan hukuman disiplin sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan serta sekaligus atasan langsung dapat termotivasi untuk

memberikan contoh teladan kepada bawahan terkait dengan kedisiplinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah informan, ada beberapa saran yang dianggap dapat membantu atau sebagai bahan pertimbangan kepada pemerintah daerah sebagai upaya meningkatkan disiplin pegawai yakni peningkatan kesejahteraan. Dalam hal kesejahteraan, ini berbicara tentang keuangan daerah yang mana menurut kepala badan:

“Kita berupaya meningkatkan PAD agar pegawai kita ikut sejahtera. Bagaimana kita mencari solusi untuk peningkatan PAD. Kalau PAD kita meningkat pasti pemerintah daerah bisa memberi kesejahteraan kepada pegawai tapi sepanjang PAD itu dia tidak meningkat kita belum bisa.”

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatnya PAD maka pemerintah daerah dapat memberikan atau meningkatkan kesejahteraan baik berupa tunjangan

beras, tunjangan kemahalan maupun tunjangan lauk pauk sebagaimana yang diharapkan oleh pegawai. Karena selama ini pegawai daerah Kabupaten Buru Selatan belum mendapatkan tunjangan-tunjangan tersebut, setiap bulan pegawai yang mana hanya menjadi staf biasa, mencukupi kebutuhan hidupnya dan bahkan keluarganya dengan bergantung dengan gaji pokok yang mana saat ini, tuntutan baik dari kebutuhan sekolah anak, kesehatan dan perumahan pun ada yang mengadaikan SK baik SK CPNS maupun SK PNS untuk melakukan pinjaman atau kredit. Sehingga apabila pemerintah memberi tambahan penghasilan berupa tunjangan maupun pemberian perjalanan dinas dari kantor pun sudah menjadi semangat bagi pegawai untuk melaksanakan

disiplin. Pemberian perjalanan dinas yang dimaksud sebagai penyemangat kerja pegawai pun tidak tebang pilih, harus dibagi secara adil.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis dapat membuat kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya penurunan disiplin pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buru Selatan yaitu : 1) Teladan kepemimpinan. Masih kurangnya keteladanan pimpinan terhadap pegawai. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika ia

sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula. 2) Waskat (pengawasan melekat). Kurangnya pengawasan melekat dalam merealisasikan perkataan dan tindakan. Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang

mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetap juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan. 3). Keadilan. Kurangnya keadilan terkait penerapan pemberian *reward* dan *punishment* kepada pegawai. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan

karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula

DAFTAR PUSTAKA

- Andi, S.S., Nur, F., dan Adam, I. 2016. Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Displin Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Telen Kabupaten Kutai Timur, *eJournal Administrasi Reform*, 4(1) 52-64.
- Ardiansyah, 2013, Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Efektifitas Pelayanan Pegawai Pada Kantor Kelurahan Rapak Dalam

- Kecamatan Loa Janan Ilir Kota Samarinda, *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 2013, 1 (3): 901-912, ISSN 2338-3615, ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus, I Gde Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2. h. 173-184.
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43 Tahun 2003 tentang *Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil*
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*
- Rivai dan Sagala, Ella, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Sari, Fajar Maya. 2013. Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di SD Negeri Kecamatan Gondang Mojokerto. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* Vol. 9 No.2. h. 137-153.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung: PT Refika Aditama.
- Setyaningdyah, Endang, Kertahadi Umar Nimran, dan Armanu Thoyib. 2013. The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. Vol 5, No 4. p. 140-153.
- Sri P. 2013. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur*, *eJournal Administrasi Negara* 1(1):210-224.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit CAPS.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Ariyani Ramli, Upaya Pemerintah Daerah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai ...

Jakarta: Kencana Prenada
Media

Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 5 tahun 2014 tentang
Aparatur Sipil Negara