



IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

Yunita Laponte

Universitas Tadulako

Nurhannis

Universitas Tadulako

Nur Alamsyah

Universitas Tadulako

Alamat: Jl. Soekarno Hatta No. KM. 9, Tondo, Kota Palu 94148.

Korespondensi penulis: nitalaponte12@gmail.com

Abstrak. *The purpose in this research is to analyze the implementation of the Civil Servant Discipline policy at the Secretariat of the Regional People's Representative Council of Central Sulawesi Province. The selection of informants used purposive sampling, namely by selecting 5 informants. Data was collected through observation, interviews and documentation techniques. In this research, researchers used the analytical approach technique of Milles Huberman and Saldana. The research results are transmission, clarity, consistency, so it can be described that communication has not gone well in supporting the implementation of policies regarding civil servant discipline at the DPRD. The disposition has not worked as it should because the character of the policy implementer, in this case the leadership, is one of the keys to success in improving civil servant discipline at the Central Sulawesi Provincial DPRD Secretariat. The bureaucratic structure implemented is working quite well because there are SOPs, the most important of which is firmness from the leadership at the Central Sulawesi Provincial DPRD Secretariat.*

Keywords: Civil Servants; Discipline; Policy Implementation

Abstrak. Tujuan penelitian ini menganalisis implementasi kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah Pemilihan informan menggunakan Purposive Sampling yaitu dengan menetapkan 5 orang informan. Data dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pendekatan analisis Milles Huberman dan Saldana. Hasil penelitian yaitu transmisi, kejelasan, konsistensi, maka dapat digambarkan komunikasi belum berjalan dengan baik dalam mendukung implementasi kebijakan tentang disiplin PNS pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah. Disposisi belum berjalan sebagai mana mestinya karena karakter dari pelaksana kebijakan dalam hal ini pimpinan merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam peningkatan disiplin PNS pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah. Struktur birokrasi yang dilaksanakan cukup berjalan secara baik karena telah terdapat SOP yang terpenting adalah ketegasan dari pimpinan pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah.).

Kata Kunci: Disiplin; Implementasi Kebijakan; Pegawai Negeri Sipil

PENDAHULUAN

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Dalam undang-undang tersebut, terdapat Aparatur Sipil

Negara yang disebut PNS merupakan warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tujuan yang hendak dicapai oleh negara dengan adanya PNS yakni menciptakan suatu masyarakat yang adil dan makmur, merata, tidak terkecuali, sesuai dengan isi pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dalam alinea keempat dinyatakan “Kemudian dari pada itu untuk membentuk suatu Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, sehingga pemerintah perlu kiranya mengupayakan adanya peraturan yang akan berdampak pada PNS selaku aparatur Negara.

Guna menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan khususnya di daerah, diperlukan keberlanjutan pembinaan PNS di daerah yang mampu memberikan keseimbangan terjaminnya hak dan kewajiban PNS, pembinaan tersebut dapat berupa disiplin, karena bagaimanapun juga faktor disiplin memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dari PNS, jiwa disiplin tersebut mutlak harus dimiliki, ditanamkan dan dipupuk oleh setiap PNS sebagai aparatur Negara dalam pelaksanaan berbagai rutinitas keseharian tugasnya, hal ini mengingat eratnya hubungan antara disiplin dengan tugas yang diembannya. Seorang PNS yang mempunyai tingkat disiplin yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasannya, selain itu PNS yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga PNS yang memiliki disiplin akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan untuk menjalankannya, karenanya disiplin merupakan kewajiban bagi setiap PNS dan PNS yang indiscipliner haruslah diberikan sanksi yang tegas. Dalam kenyataannya masih terdapat PNS yang tidak menyadari akan tugas dan fungsinya sehingga seringkali timbul ketimpangan dalam menjalankan tugasnya dan berdampak kekecewaan masyarakat, kurangnya kesadaran dan kepedulian tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada menjadi penyebab timbulnya tindakan indiscipliner yang dilaksanakan oleh PNS demikian pula bagi PNS di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Masih terdapat PNS yang masuk kerja siang dan pulanginya lebih awal, hal tersebut ditandai pada pelaksanaan tugas rutin seperti apel pagi dan siang yang mengikuti tidak secara keseluruhan, ada saja PNS yang indiscipliner dengan berbagai alasan tertentu, pulang kerja belum waktunya, atau pada saat di kantor lebih banyak beraktivitas tidak pada tugasnya, dan yang lebih parah lagi terdapat PNS yang melanggar peraturan seperti beristrikan lebih dari 1 perempuan (poligami) tidak sesuai dengan ketentuan aturan terkait poligami yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 1990 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1983 Tentang Izin Perkawinan dan Perceraian Bagi Pegawai Negeri Sipil Pasal 4 ayat 1 yang berbunyi Pegawai Negeri Sipil pria yang akan beristri lebih dari seorang, wajib memperoleh izin lebih dahulu dari Pejabat. Selain itu terdapat pula pelanggaran disiplin berupa terdapat PNS yang mengkonsumsi Narkoba dan lain sebagainya.

Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu unsur utama sumber daya manusia Aparat Sipil Negara mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pengelolaan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah. Dan PNS yang mampu memainkan peranan tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap disiplin yang tinggi. Oleh karena itu kedisiplinan PNS sangat penting

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

dalam mengoptimalkan tugas-tugas dan fungsinya. Dengan adanya beberapa permasalahan yang terkait dengan tingkat kedisiplinan PNS dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kebijakan Publik

Makna kebijakan pada dasarnya menunjukkan adanya serangkaian alternatif yang siap dipilih berdasarkan prinsip-prinsip tertentu, sehingga pengertian kebijakan merupakan suatu hasil analisis yang mendalam terhadap berbagai alternatif yang bermuara kepada keputusan tentang alternatif terbaik. Kebijakan dapat dikatakan sebagai landasan dasar dari berbagai pemecahan masalah yang dihadapi oleh publik, hal ini tentunya berkaitan dengan permasalahan publik sehingga membutuhkan berbagai kebijakan yang ada, artinya kebijakan dapat dijadikan acuan formal untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi publik itu sendiri.

Menurut William N Dunn (2003:132) kebijakan publik adalah “pola ketergantungan kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling tergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau satuan kerja pemerintah daerah”. Definisi lain disampaikan pula oleh Udoji dalam Abdul Wahab (2012:15) bahwa “kebijakan publik merupakan suatu tindakan bersanksi yang mengarah pada suatu tujuan tertentu yang saling berkaitan dan mempengaruhi sebagian besar warga masyarakat serta seluruh satuan kerja pemerintah yang melaksanakan kebijakan yang ada”

Pembuatan suatu kebijakan pada umumnya melalui suatu tahapan proses kebijakan dengan menggunakan pendekatan tertentu. Proses analisis kebijakan tersebut oleh Dunn (2003:24-25) sebagaimana terdapat pada tabel berikut :

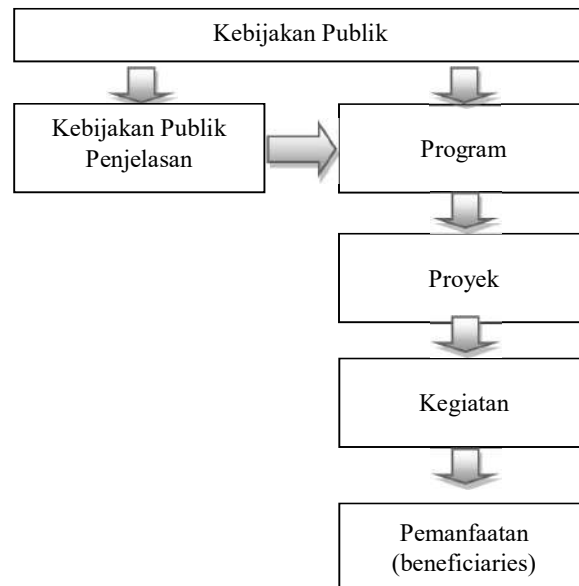
Tabel 1. Tahap-Tahap Proses Pembuatan Kebijakan menurut William N Dunn

Fase	Karakteristik
Penyusunan Agenda	Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Banyak masalah tidak disentuh sama sekali, sementara lainnya ditunda untuk waktu lama.
Formulasi Kebijakan	Para pejabat merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah. Alternatif kebijakan melihat perlunya membuat perintah eksekutif, keputusan peradilan, dan tindakan legeslatif.
Adopsi Kebijakan	Alternatif kebijakan yang diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legeslatif, konsensus diantara direktur lembaga, atau keputusan peradilan.
Implementasi Kebijakan	Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumberdaya finansial dan manusia.
Penilaian Kebijakan	Unit-unit pemeriksaan dan akuntansi dalam pemerintahan menentukan apakah badan-badan eksekutif, legislative, dan peradilan memenuhi persyaratan undang-undang dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan.

Berdasarkan tabel tersebut di atas, nampak bahwa dalam pembuatan suatu kebijakan dilakukan melalui 6 (enam) tahapan proses kebijakan dengan karakteristik yang berbeda, namun demikian setiap tahapan yang dilakukan tersebut memiliki keterkaitan sebagai suatu proses kebijakan.

Nugroho (2012,618-619), memberi makna implementasi kebijakan sebagai “cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang”. Ditambahkan pula,

bahwa untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu: langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Secara umum dapat diskemakan sebagai berikut:



Gambar 1. Sekuensi Implementasi Kebijakan

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa tugas dan tujuan pelaksanaan adalah menciptakan suatu hubungan yang memungkinkan terwujudnya maksud atau tujuan politik masyarakat (politik) sebagai “hasil” (hasil akhir) dari kegiatan yang dilaksanakan dari pemerintah.

Model Implementasi Kebijakan Meter dan Horn (dalam Wahab, 2012:165). Model ini membentuk suatu abstrak (bingkai) yang menunjukkan hubungan antara berbagai faktor yang mempengaruhi hasil atau efektivitas kebijakan. Meter dan Horn, yang memerlukan implementasi sebagai proses linier. Ada enam variabel yang menghubungkan praktik dengan kinerja, antara lain:

- Sumber Daya. Faktor-faktor ini mencakup pendanaan atau insentif dalam program untuk mendorong atau memfasilitasi implementasi yang efektif.
- Tujuan dan standar politik. Faktor inilah yang menentukan kinerja (aspek) kebijakan, yang dapat diukur sejauh mana tujuan dan norma kebijakan dapat diwujudkan.
- Komunikasi dan tindakan eksekutif antar anggota organisasi, faktor ini memudahkan implementasi yang efektif.
- Badan-badan real estat dan penegakan hukum. Faktor ini mempengaruhi berjalannya kebijakan
- Kondisi sosial ekonomi dan politik. Faktor ini mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja badan atau badan pelaksana kebijakan.
- Perintah pihak pelaksana. Faktor ini sangat mewarnai kinerja para pelaksana dalam implementasi kebijakan.

2. Disiplin Kerja

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

Rivai (2008:44) yang mengemukakan bahwa “disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Sementara Hasibuan (2007:194) faktor yang berpengaruh terhadap disiplin pegawai terdiri dari:

- a. Tujuan dan keterampilan berpengaruh terhadap disiplin pegawai. Sasaran yang dapat dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Artinya tujuan yang ditetapkan bagi karyawan harus sesuai dengan kemampuannya yang sebenarnya.
- b. Kepemimpinan dengan keteladanan memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena bawahan menjadikan pemimpin sebagai panutan dan panutan. Pemimpin harus memimpin dengan memberi contoh, disiplin, jujur, adil, dan menepati janji.
- c. Reward (gaji dan kesejahteraan) juga berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai, karena reward memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya. Jika cinta meningkatkan disiplin karyawan yang baik, organisasi harus menawarkan imbalan yang relatif tinggi. Disiplin pekerja tidak akan baik jika gaji yang diterima pekerja tidak mencukupi kebutuhan hidup pekerja dan keluarganya. Oleh karena itu, ketenagakerjaan memegang peranan penting dalam menciptakan kedisiplinan pegawai.
- d. Keadilan mendorong terwujudnya disiplin pegawai, karena ego dan sifat manusia selalu merasa penting dan meminta diperlakukan sama dengan orang lain. Keadilan yang dijadikan landasan kebijaksanaan dalam pembagian imbalan (pengakuan) maupun hukuman turut berkontribusi terhadap munculnya disiplin pegawai yang baik.
- e. Pengawasan alam (Waskat) merupakan kegiatan nyata dan paling efektif dalam melaksanakan disiplin pegawai organisasi. Pengendalian alamiah artinya manajer langsung harus aktif dan mengamati langsung tingkah laku, moral, sikap, semangat dan kinerja bawahannya.
- f. Hukuman berperan penting dalam menjaga kedisiplinan pegawai. Dengan bertambahnya hukuman, karyawan semakin takut melanggar peraturan organisasi, sikap dan perilaku disiplin karyawan menurun. Berat ringannya hukuman yang diterapkan juga mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi harus didasarkan pada pertimbangan yang logis dan masuk akal serta harus dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh karyawan.
- g. Kepastian manajer atas tindakannya mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Manajer harus berani dan tegas dalam menghukum petugas disiplin sesuai sanksi yang ditentukan. Manajer yang berani bertindak tegas, menghukum pegawai yang disiplin, mendapatkan rasa hormat dan pengakuan manajemennya dari bawahan.
- h. Hubungan yang harmonis antar rekan kerja meningkatkan kedisiplinan yang baik dalam perusahaan. Proporsi vertikal dan horizontal harus selaras.

3. Konsep Pegawai Negeri Sipil

Widjaja (2006:113) menyatakan bahwa “pegawai adalah manusia pekerja yang bersifat fisik dan mental (spiritual) yang selalu dibutuhkan oleh karena itu menjadi salah satu modal utama dalam tindakan kolektif untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).” selanjutnya Widjaja mengatakan bahwa (2006:15) “Pegawai adalah orang-orang yang bekerja pada suatu instansi tertentu, baik pada instansi pemerintah maupun pada dunia usaha”.

Dari definisi di atas dapat dilihat bahwa pegawai merupakan modal dasar organisasi baik pada instansi pemerintah maupun organisasi swasta. Dikatakan pegawai merupakan modal utama organisasi karena berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang mengelola pelaksanaan tugas dalam organisasi. Pegawai yang telah memberikan tenaga dan pemikirannya terhadap tugasnya, baik organisasi pemerintah maupun swasta, akan diberi penghargaan atas pekerjaannya.

Oleh karena yang menjadi objek penelitian peneliti di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah adalah Pegawai Negeri Sipil menurut UU RI Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN yaitu:

- a. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
- b. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
- c. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
- d. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan

Agar PNS sebagai unsur penyelenggara negara dan aparat masyarakat dapat menjalankan tugasnya dengan baik, maka harus setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD 1945, negara, dan pemerintah, sehingga dapat fokus pada tugas dan tanggung jawabnya. Semua milik mereka. Kegiatan perhatian dan pikiran serta menyalurkan segenap tenaga dan tenaga untuk penyelenggaraan tugas administrasi dan pembangunan secara berdaya guna dan efektif. Dengan demikian kesetiaan dan ketaatan total berarti seorang PNS sepenuhnya berada di bawah komando pemerintah. Hal ini harus ditekankan untuk menjamin kesatuan pengelolaan dan arah pengelolaan yang jelas dan pasti. Tugas dan hak setiap PNS bersumber dari uraian ini.

METODE PENELITIAN

Tipe penelitian dalam penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang memberikan gambaran faktual dan obyektif mengenai implementasi kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif.

Dalam penelitian ini digunakan analisis data kualitatif dengan langkah-langkah model analisis intraktif (*intractive model of analysis*) seperti yang dikembangkan oleh Miles, M.B dan Huberman, AM Saldana, (2014:14)

- a. Pengumpulan Data

Pada analisis model pertama, data dikumpulkan dari wawancara, observasi dan berbagai dokumen berdasarkan klasifikasi sesuai masalah penelitian, yang kemudian dikembangkan untuk menyempurnakan informasi melalui penelusuran lebih lanjut.

- b. Reduksi Data.

Reduksi data merupakan suatu proses seleksi yang memperhatikan penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data mentah yang dihasilkan dari catatan tertulis di lapangan.

- c. Penyajian Data.

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

- Alur penting lainnya dalam kegiatan analisis data adalah penyajian data dalam bentuk kumpulan data yang disusun secara lebih sistematis sehingga memungkinkan adanya kesimpulan dan tindakan. Dengan melihat penyajian data, Anda dapat memahami apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan, menganalisis lebih tepat atau bertindak berdasarkan wawasan yang diperoleh dari penyajian data.
- d. Menarik Kesimpulan.
- Menarik kesimpulan pada dasarnya penting terhadap informasi yang diperoleh. Oleh karena itu, sejak pengumpulan data pertama, peneliti mencoba memahami data yang dihasilkan dengan mencari pola, desain, tema, persamaan, alur sebab akibat dan permasalahan umum lainnya. Pada awalnya kesimpulannya masih belum jelas, namun seiring berjalannya waktu kesimpulan tersebut menjadi semakin jelas seiring dengan semakin banyaknya informasi yang mendukung proses selanjutnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sejarah Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah tidak terlepas dari perkembangan DPRD Provinsi Sulawesi Tengah yakni pada tahun 1964 Sulawesi Tengah ditetapkan menjadi Daerah Tingkat I secara definitif melalui PERPU No.2/1964 tentang pembentukan daerah Provinsi Sulawesi Tengah PERPU ini kemudian dikuatkan dengan undang-undang no 13/1964 tanggal 23 september 1964 dan berlaku surut mulai tanggal 1 Januari 1964 (lembaran negara no 94 tahun 1964) yang menyatakan Provinsi Sulawesi Tengah sebagai daerah otonom tingkat I.

Tugas utama Anggota DPRD-GR adalah meletakkan dasar sistem perpolitikan di Sulawesi Tengah membantu eksekutif dalam menyelenggarakan Pemerintahan Daerah sekaligus menjadi lembaga pengawas yang independen, namun begitu kenetralannya selalu dipertanyakan dua tahun kemudian terjadi perubahan berarti dalam komposisi DPRD-GR Sulawesi Tengah bertambah 18 orang yang berasal dari berbagai perwakilan partai politik dan Golongan Karya. Komposisi ini didasarkan Undang-undang Nomor 18 Tahun 1965.

1. Susunan Organisasi

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang selanjutnya disebut Sekretariat DPRD adalah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah sebagai unsur pelayanan administrasi dan pemberian dukungan terhadap tugas dan fungsi DPRD. Berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Tengah Nomor 21 Tahun 2020 Tentang Kedudukan Dan Susunan Organisasi Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Dan Inspektorat Daerah



Gambar 2. Struktur Organisasi Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah

2. Keadaan Pegawai Negeri Sipil

Setiap instansi pemerintah termasuk Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah memiliki Aparatur Sipil Negara yang terdiri dari pimpinan dan bawahan yang disertai tugas dan kewenangan masing-masing. Keadaan Aparatur Sipil Negara di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah secara umum dapat ditinjau dari dua aspek yaitu PNS dan tenaga honorer yang memiliki jumlah secara kuantitas berbeda, dari 120 ASN maka PNS berjumlah 91 orang dan tenaga honorer 29 orang, sehingga dalam penelitian ini menyangkut jumlah PNS yang bekerja berdasarkan kuantitas dengan jenis kelamin guna pencapaiannya tujuannya dan aspek kualitas yang ditinjau dari tingkat pendidikan PNS yang sangat dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah.

3. Komunikasi

Pada umumnya dalam sebuah organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, komunikasi memiliki fungsi sebagai alat untuk menjalin dan mengembangkan hubungan yang ada, sehingga terjalin sebuah jaringan kerja yang dapat membangun kepercayaan antara individu atau kelompok agar tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut tercapai dengan baik.

Komunikasi merupakan keterampilan yang sangat penting dalam implementasi kebijakan termasuk mengenai disiplin PNS, dimana dapat kita lihat komunikasi dapat terjadi pada setiap pelaksanaan kebijakan. Komunikasi dalam implmentasi kebijakan tentang disiplin PNS di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah diperlukan untuk memberikan pemahaman PNS dalam rangka mencapai tujuan, sehingga implementasi kebijakan dalam hal ini pimpinan dan bawahannya selaku penerima kebijakan tersebut merasa termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

4. Transmisi

Transmisi dalam komunikasi dapat dikatakan sebagai proses linear satu arah sehingga membutuhkan model atau cara menyampaikan informasi, ini berarti mengarah pada penyaluran komunikasi yang baik dan diharapkan menghasilkan suatu implementasi yang baik pula dari

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

adanya komunikasi. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan tertidur di tengah jalan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Siti Rachmi Amir Singi (Sekretaris DPRD Provinsi Sulawesi Tengah) yang mengungkapkan bahwa:

Terkadang harus diakui, bahwa tidak optimalnya suatu peraturan di implementasikan dikarenakan tidak efektifnya komunikasi karena tidak ditunjang oleh cara penyampaian yang tepat, panjangnya birokrasi yang bertingkat sebagai contoh bahwa tanggung jawab mendisiplinkan PNS diharapkan hanya pada sekretaris seharusnya seluruh pimpinan termasuk Kepala Bagian dan Kepala Seksi harus dapat berperan secara optimal. (Hasil wawancara pada tanggal 16 Februari, 2024)

Adanya ketidaksepahaman terhadap kebijakan karena cara menyampaikan yang tidak tepat bisa jadi dikarenakan tingkatan birokrasi sehingga tidak mudah diterjemahkan di lapangan sehingga menjadikan disiplin PNS di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah belum berjalan secara optimal. Dapat dikatakan keberhasilan implementasi kebijakan tentang disiplin PNS dipengaruhi oleh proses komunikasi melalui cara komunikasi, karena bagaimanapun juga kemampuan pelaksana kebijakan dalam hal ini adalah pimpinan yang berkomunikasi, dipengaruhi oleh motivasinya, latar belakang pendidikannya dan prasangka-prasangka, olehnya keakuratan dan keberhasilan sifat dari informasi yang di berikan melalui komunikasi dipengaruhi oleh jumlah besar sedikitnya informasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan, cara penyajian dan pemahaman informasi serta proses umpan balik yang diberikan pelaksana kebijakan maupun penerima kebijakan tersebut.

5. Sumber Daya

Bagaimana unit kerja pemerintah (*agencies*) mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan kebijakan yang meliputi sumber daya aparatur, sumber daya pembiayaan, kriteria perolehan sumber daya yang disebutkan itu hendaknya dapat memenuhi pencapaian tujuan dan hasil kebijakan agar dapat mengimplementasikan kebijakan secara optimal. Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsistensi, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi kebijakan tidak akan berjalan efektif.

Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, dan sumber daya finansial atau anggaran. Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja. Menurut Edward III sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik.

6. Disposisi

Disposisi adalah watak atau karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan, disposisi itu seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Apabila pelaksana kebijakan mempunyai karakteristik atau watak yang baik, maka dia akan dilaksanakan kebijakan dengan baik sesuai dengan sasaran tujuan dan keinginan pembuat kebijakan. Besar kemungkinan dengan sikap respek yang baik oleh pelaksana kebijakan maka tujuan dari kebijakan tentang disiplin PNS dapat tercapai secara optimal dan memuaskan.

Dalam penelitian ini kecenderungan pelaksana kebijakan tentang disiplin PNS di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain dari berbagai kebijakan yang direncanakan dan yang direalisasikan dan umpan balik dari PNS dalam

pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal - hal tersebut cukup dapat merefleksikan perilaku pelaksana dalam rangka melaksanakan kebijakan. Pandangan informan Siti Rachmi Singi (Sekretaris DPRD Provinsi Sulawesi Tengah) yang menyatakan bahwa : Terdapat berbagai model atau cara yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan disiplin PNS di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah seperti adanya Apel Pagi dan Sore, Absensi bagi tiap Sub Bagian. (Hasil wawancara pada tanggal 16 Februari, 2024)

7. Struktur Birokrasi

Salah satu indikator yang dianggap penting dalam proses diagnosis organisasi bagi pengembangannya adalah mendiagnosis struktur birokrasi. Dengan kata lain, apakah struktur internal yang dibangun tersebut benar-benar melayani tujuan organisasi atau struktur organisasi tidak sesuai dengan tujuannya, ini berarti antara struktur organisasi dan tujuan tidak selaras. Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks seperti tentang disiplin PNS menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan disiplin PNS di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah. Menurut Edwards III terdapat karakteristik utama dari birokrasi yakni: *Standard Operational Procedure* (SOP) dan Fragmentasi.

Standard Operational Procedure atau SOP merupakan perkembangan dari tuntutan internal akan kepastian waktu, sumber daya serta kebutuhan penyeragaman dalam organisasi kerja yang kompleks dan luas. Ukuran dasar SOP atau prosedur kerja ini biasa digunakan untuk menanggulangi keadaan-keadaan umum diberbagai sektor publik dan swasta. Dengan menggunakan SOP, para pelaksana kebijakan dapat mengoptimalkan waktu yang tersedia dan dapat berfungsi untuk menyeragamkan tindakan-tindakan pejabat dalam organisasi yang kompleks dan tersebar luas, sehingga dapat menimbulkan fleksibilitas yang besar dan kesamaan yang besar dalam penerapan peraturan.

Berdasarkan wawancara dengan informan Rosleni Aluman (Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah) yang menyatakan bahwa: Tindakan indsipliner ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah didisiplinkan melalui :

- a. Teguran lisan, kalau masih terulang
- b. Teguran tertulis (yang menjadi catatan negatif bagi pegawai), kalau masih terulang.
- c. Skorsing
- d. Mengusulkan pemecatan

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin PNS pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal artinya sanksi tersebut tidak memandang pada status, usia, jenis kelamin, jabatan setiap PNS yang telah melanggar peraturan.

Fragmentasi merupakan penyebaran tanggung jawab suatu kebijakan kepada beberapa badan yang berbeda sehingga memerlukan koordinasi. Pada umumnya, semakin besar koordinasi yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, semakin berkurang kemungkinan keberhasilan program atau kebijakan. Fragmentasi terkadang mengakibatkan pandangan-pandangan yang sempit dari banyak lembaga birokrasi. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi pokok yang

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Terdapat hambatan-hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan.

Kurangnya koordinasi bisa saja mengakibatkan prosedur kerja tidak jelas atau rumit sehingga hal tersebut dapat menjadi sumber inefisiensi. Prosedur demikian tidak hanya berakibat pada sulitnya melakukan koordinasi, akan tetapi juga kemungkinan terjadinya duplikasi atau tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas seperti tidak adanya uraian pekerjaan dan analisis pekerjaan di samping prosedur yang kadangkala berbelit-belit padahal dapat dibuat sederhana sehingga tidak mengganggu jalannya koordinasi.

Berdasarkan aspek yang diteliti pada kategori struktur birokrasi yang dilaksanakan telah berjalan secara baik karena banyak hal yang mengakibatkan berjalan secara baik seperti adanya *Standard Operasional Prosedure* (SOP) serta terdapat koordinasi pelaksana kebijakan sehingga menghasilkan adanya kesepahaman dalam implementasi kebijakan disiplin PNS di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi kebijakan tentang disiplin PNS pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah maka peneliti berhasil menarik suatu kesimpulan bahwa : komunikasi yaitu transmisi, kejelasan, konsistensi, maka dapat digambarkan komunikasi belum berjalan dengan baik dalam mendukung implementasi kebijakan tentang disiplin PNS pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah. Sumber daya begitu mempengaruhi implementasi kebijakan tentang disiplin PNS pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah dari sumber daya yang ada maka sumber daya PNS dan fasilitas sarana prasarana dalam kategori memadai sedangkan sumber daya anggaran tidak teranggarkan secara khusus. Disposisi belum berjalan sebagai mana mestinya karena karakter dari pelaksana kebijakan dalam hal ini pimpinan merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam peningkatan disiplin PNS pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah. Struktur birokrasi yang dilaksanakan cukup berjalan secara baik karena telah terdapat SOP yang terpenting adalah ketegasan dari pimpinan pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Terjemahan Wibawa, Samodra, dkk. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Edisi Kedua
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta
- Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Sulawesi Tengah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Kedudukan Dan Susunan Organisasi Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Dan Inspektorat Daerah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 1990 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1983 Tentang Izin Perkawinan Dan Perceraian Bagi Pegawai Negeri Sipil
- Riant. Nugroho. 2003. *Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi dan Evaluasi)*. PT. Elex Media Komputindo-Gramedia. Jakarta.

- Rivai, Veitzal. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Miles Mathew B, dan Huberman A. Michael, 1992, *Terjemahan Tjetjep Rohendi. Analisis Data Kualitatif*, Jakarta, UI Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Widjaja, A.W., 2006, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta. Rajawali.