

## **Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin PNS Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau**

**Rachmad Hidayat<sup>1</sup>, Adam Idris<sup>2</sup>, Masjaya<sup>3</sup>**

### ***Abstrak***

*Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi kebijakan peraturan pemerintah nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin PNS Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau serta untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah tersebut. Dari hasil penelitian terhadap 20 responden yang merupakan Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau dapat disimpulkan bahwa implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau telah terlaksana dengan cukup baik. Selanjutnya diketahui bahwa faktor-faktor pendukung dari implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 adalah sarana dan prasarana pendukung yang telah lengkap, kedua adalah sosialisasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 secara berkelanjutan, ketiga adalah pemberian Penghargaan atau Reward bagi Pegawai Negeri Sipil yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi. Selanjutnya faktor-faktor penghambat implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 adalah berasal dari diri PNS serta dari kerusakan sarana berupa error system mesin absensi.*

***Kata Kunci: Kebijakan, disiplin***

### **Pendahuluan**

Disiplin sesungguhnya mempunyai kekuatan luar biasa yang dapat mengantar individu, kelompok, dan bahkan bangsa untuk meraih berbagai hal yang mereka inginkan. Disiplin menjadi langkah teknis dan praktis untuk meraih apapun harapan dan cita-cita. Rendahnya budaya disiplin sesungguhnya sudah menjadi pengetahuan umum seluruh elemen masyarakat Indonesia. Tetapi pengetahuan ini belum menurun menjadi kesadaran dan kemauan dalam perilaku yang nyata dalam kehidupan sehari-hari.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sosok PNS

---

<sup>1</sup> Alumni Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

yang mampu memainkan peranan tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap disiplin yang tinggi, kinerja yang baik serta sikap dan perilakunya yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Disiplin kerja adalah merupakan modal yang penting yang harus dimiliki oleh aparatur negara (PNS) sebab menyangkut pemberian pelayanan kepada publik. Namun ironisnya, kualitas etos kerja dan disiplin kerja aparat/ PNS secara umum masih tergolong rendah. Perwujudan pemerintah yang bersih dan berwibawa diawali dengan penegakan disiplin nasional di lingkungan aparatur negara khususnya pegawai negeri sipil. Pegawai negeri Indonesia pada umumnya masih kurang mematuhi peraturan kedisiplinan pegawai sehingga dapat menghambat kelancaran pemerintahan dan pembangunan nasional. Pegawai negeri sipil seharusnya menjadi teladan bagi masyarakat secara keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran PNS.

Dalam upaya meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil tersebut sebenarnya pemerintah Indonesia telah memberikan suatu regulasi dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik, namun realitanya sering terjadi dalam suatu instansi pemerintah, para pegawainya melakukan pelanggaran yang menimbulkan ketidakefektifan kinerja pegawai yang bersangkutan.

### ***Pengertian Implementasi Kebijakan***

Eugene Bardach dalam tulisannya mengatakan bahwa penulis yang lebih awal memberikan perhatian terhadap masalah implementasi ialah Douglas R. Bunker dalam penyajiannya di depan *the American Association for the Advancement of Science* pada tahun 1970. Pada saat itu disajikan untuk pertama kali secara konseptual tentang proses implementasi kebijakan sebagai suatu fenomena sosial politik (Edward III, 1984:1). Konsep tersebut kemudian semakin marak dibicarakan seiring dengan banyaknya pakar yang memberikan kontribusi pemikiran mengenai implementasi kebijakan sebagai salah satu tahap dari proses kebijakan. Wahab dan beberapa penulis menempatkan tahap implementasi kebijakan pada posisi yang berbeda, namun pada prinsipnya setiap kebijakan publik selalu ditindaklanjuti dengan implementasi kebijakan (Wahab, 1991:117). Oleh karena itu, implementasi merupakan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan (Ripley dan Franklin, 1982, dalam Tarigan, 2000: 14; Wibawa dkk., 1994: 15). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Edwards III (1984:1) bahwa tanpa

implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan.

Implementasi kebijakan adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola *input* untuk menghasilkan *output* atau *outcomes* bagi masyarakat. Tahap implementasi kebijakan dapat dicirikan dan dibedakan dengan tahap pembuatan kebijakan. Pembuatan kebijakan di satu sisi merupakan proses yang memiliki logika *bottom-up*, dalam arti proses kebijakan diawali dengan penyampaian aspirasi, permintaan atau dukungan dari masyarakat. Sedangkan implementasi kebijakan di sisi lain di dalamnya memiliki logika *top-down*, dalam arti penurunan alternatif kebijakan yang abstrak atau makro menjadi tindakan konkrit atau mikro (Wibawa, 1994: 2).

### ***Perspektif Implementasi Kebijakan***

Implementasi kebijakan publik dapat dilihat dari beberapa perspektif atau pendekatan. Salah satunya ialah *implementation problems approach* yang diperkenalkan oleh Edwards III (1984: 9-10). Edwards III mengajukan pendekatan masalah implementasi dengan terlebih dahulu mengemukakan dua pertanyaan pokok, yakni :

1. Faktor apa yang mendukung keberhasilan implementasi kebijakan?
2. Faktor apa yang menghambat keberhasilan implementasi kebijakan?.

Berdasarkan kedua pertanyaan tersebut dirumuskan empat faktor yang merupakan syarat utama keberhasilan proses implementasi, yakni :

1. Komunikasi.
2. Sumber daya
3. Sikap birokrasi atau pelaksana.
4. Struktur organisasi, termasuk tata aliran kerja birokrasi.

Empat faktor tersebut menjadi kriteria penting dalam implementasi suatu kebijakan. Komunikasi suatu program hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan. Sumber daya, meliputi empat komponen yaitu staf yang cukup (jumlah dan mutu), informasi yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan, kewenangan yang cukup guna melaksanakan tugas atau tanggung jawab dan fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan. Disposisi atau sikap pelaksana merupakan komitmen pelaksana terhadap program. Struktur birokrasi didasarkan pada *standard operating procedure* yang mengatur tata aliran pekerjaan dan pelaksanaan kebijakan.

Untuk memperlancar implementasi kebijakan, perlu dilakukan diseminasi dengan baik. Syarat pengelolaan diseminasi kebijakan ada empat, yakni :

1. Adanya respek anggota masyarakat terhadap otoritas pemerintah untuk menjelaskan perlunya secara moral mematuhi undang-undang yang dibuat oleh pihak berwenang

2. Adanya kesadaran untuk menerima kebijakan. Kesadaran dan kemauan menerima dan melaksanakan kebijakan terwujud manakala kebijakan dianggap logis
3. Keyakinan bahwa kebijakan dibuat secara sah
4. Awalnya suatu kebijakan dianggap kontroversial, namun dengan berjalannya waktu maka kebijakan tersebut dianggap sebagai sesuatu yang wajar.

### ***Model Implementasi Kebijakan***

Menurut Sabatier (1986: 21-48), terdapat dua model yang berpacu dalam tahap implementasi kebijakan, yakni model *top down* dan model *bottom up*. Kedua model ini terdapat pada setiap proses pembuatan kebijakan. Model elit, model proses dan model inkremental dianggap sebagai gambaran pembuatan kebijakan berdasarkan model *top down*. Sedangkan gambaran model *bottom up* dapat dilihat pada model kelompok dan model kelembagaan.

Grindle (1980: 6-10) memperkenalkan model implementasi sebagai proses politik dan administrasi. Model tersebut menggambarkan proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh beragam aktor, dimana keluaran akhirnya ditentukan oleh baik materi program yang telah dicapai maupun melalui interaksi para pembuat keputusan dalam konteks politik administratif. Proses politik dapat terlihat melalui proses pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai aktor kebijakan, sedangkan proses administrasi terlihat melalui proses umum mengenai aksi administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. T.B. Smith mengakui, ketika kebijakan telah dibuat, kebijakan tersebut harus diimplementasikan dan hasilnya sedapat mungkin sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan (Nakamura dan Smallwood, 1980: 2).

Pada aspek pelaksanaan, terdapat dua model implementasi kebijakan publik yang efektif, yaitu model linier dan model interaktif (lihat Baedhowi, 2004: 47). Pada model linier, fase pengambilan keputusan merupakan aspek yang terpenting, sedangkan fase pelaksanaan kebijakan kurang mendapat perhatian atau dianggap sebagai tanggung jawab kelompok lain. Keberhasilan pelaksanaan kebijakan tergantung pada kemampuan instansi pelaksana. Jika implementasi kebijakan gagal maka yang disalahkan biasanya adalah pihak manajemen yang dianggap kurang memiliki komitmen sehingga perlu dilakukan upaya yang lebih baik untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan pelaksana.

Berbeda dengan model linier, model interaktif menganggap pelaksanaan kebijakan sebagai proses yang dinamis, karena setiap pihak yang terlibat dapat mengusulkan perubahan dalam berbagai tahap pelaksanaan. Hal itu dilakukan ketika kebijakan publik dianggap kurang memenuhi harapan *stakeholders*. Ini berarti bahwa berbagai tahap implementasi kebijakan publik akan dianalisis dan dievaluasi oleh setiap

pihak sehingga potensi, kekuatan dan kelemahan setiap fase pelaksanaannya diketahui dan segera diperbaiki untuk mencapai tujuan.

### ***Kriteria Pengukuran Implementasi Kebijakan***

Menurut Grindle (1980: 10) dan Quade (1984: 310), untuk mengukur kinerja implementasi suatu kebijakan publik harus memperhatikan variabel kebijakan, organisasi dan lingkungan. Perhatian itu perlu diarahkan karena melalui pemilihan kebijakan yang tepat maka masyarakat dapat berpartisipasi memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selanjutnya, ketika sudah ditemukan kebijakan yang terpilih diperlukan organisasi pelaksana, karena di dalam organisasi ada kewenangan dan berbagai sumber daya yang mendukung pelaksanaan kebijakan bagi pelayanan publik. Sedangkan lingkungan kebijakan tergantung pada sifatnya yang positif atau negatif. Jika lingkungan berpandangan positif terhadap suatu kebijakan akan menghasilkan dukungan positif sehingga lingkungan akan berpengaruh terhadap kesuksesan implementasi kebijakan. Sebaliknya, jika lingkungan berpandangan negatif maka akan terjadi benturan sikap, sehingga proses implementasi terancam akan gagal. Lebih daripada tiga aspek tersebut, kepatuhan kelompok sasaran kebijakan merupakan hasil langsung dari implementasi kebijakan yang menentukan efeknya terhadap masyarakat.

Kriteria pengukuran keberhasilan implementasi menurut Ripley dan Franklin (1986: 12) didasarkan pada tiga aspek, yaitu :

- (1) Tingkat kepatuhan birokrasi terhadap birokrasi di atasnya atau tingkatan birokrasi sebagaimana diatur dalam undang-undang.
- (2) Adanya kelancaran rutinitas dan tidak adanya masalah.
- (3) Pelaksanaan dan dampak (manfaat) yang dikehendaki dari semua program yang ada terarah.

### ***Tahapan implementasi kebijakan***

1. Tahapan implementasi kebijakan yang menempatkan kebijakan dalam pengaruh berbagai faktor dalam rangka pelaksanaan kebijakan itu sendiri. Disini dapat dipahami, bagaimana kinerja dari suatu kebijakan, bagaimana isi yang berinteraksi dengan kelompok sasaran dan bagaimana sejumlah faktor yang berasal dari lingkungan (politik, sosial dan lain-lainnya) berpengaruh pada pelaksanaan kebijakan.
2. Terhadap berbagai faktor dalam implementasi kebijakan, wibawa (1994:39) memberikan gambaran dalam bentuk bagan atas determinan kinerja implementasi kebijakan. Dijelaskan bahwa ada 4 (empat) faktor yang saling berinteraksi yang berfokus pada kinerja kebijakan, faktor tersebut secara berturut-turut adalah :
  - 1) Isi kebijakan.
  - 2) Political will
  - 3) Karakteristik kelompok sasaran
  - 4) Dukungan lingkungan.

### ***Jenis-jenis Kebijakan Publik***

James E. Anderson (1970) mengelompokkan jenis-jenis kebijakan publik, yaitu :

#### ***1. Substantive and Procedural Policies***

##### **a. Substantive Policy**

Suatu kebijakan dilihat dari substansi masalah yang dihadapi oleh pemerintah. Misalnya : kebijakan pendidikan, kebijakan ekonomi, dan lain-lain.

##### **b. Procedural Policy**

Suatu kebijakan dilihat dari pihak-pihak yang terlibat dalam perumusannya (Policy Stakeholders). Sebagai contoh : dalam pembuatan suatu kebijakan publik, meskipun ada Instansi/ Organisasi Pemerintah yang secara fungsional berwenang membuatnya, misalnya Undang-undang tentang Pendidikan, yang berwenang membuat adalah Departemen Pendidikan Nasional, tetapi dalam pelaksanaan pembuatannya, banyak instansi/ organisasi lain yang terlibat, baik instansi/ organisasi pemerintah maupun organisasi bukan pemerintah, yaitu antara lain DPR, Departemen Kehakiman, Departemen Tenaga Kerja, Persatuan Guru Indonesia (PGRI), dan Presiden yang mengesahkan Undang-undang tersebut. Instansi-instansi/ organisasi-organisasi yang terlibat tersebut disebut policy stakeholders.

#### ***2. Distributive, Redistributive, and Regulatory Policies.***

##### **a. Distributive Policy**

Suatu kebijakan yang mengatur tentang pemberian pelayanan/keuntungan kepada individu-individu, kelompok-kelompok, atau perusahaan-perusahaan. Contoh : kebijakan tentang "Tax Holiday".

##### **b. Redistributive Policy**

Suatu kebijakan yang mengatur tentang pemindahan alokasi kekayaan, kepemilikan, atau hak-hak. Contoh : kebijakan tentang pembebasan tanah untuk kepentingan umum.

##### **c. Regulatory Policy**

Suatu kebijakan yang mengatur tentang pembatasan/pelarangan terhadap perbuatan/tindakan. Contoh: kebijakan tentang larangan memiliki dan menggunakan senjata api.

#### ***3. Material Policy***

Suatu kebijakan yang mengatur tentang pengalokasian/penyediaan sumber-sumber material yang nyata bagi penerimanya.

Contoh : kebijakan pembuatan rumah sederhana.

#### ***4. Public Goods and Private Goods Policies***

##### **a. Public Goods Policy.**

Suatu kebijakan yang mengatur tentang penyediaan barang-barang/ pelayanan-pelayanan oleh pemerintah, untuk kepentingan orang banyak.

Contoh : kebijakan tentang perlindungan keamanan, penyediaan jalan umum.

b. Private Goods Policy.

Suatu kebijakan yang mengatur tentang penyediaan barang-barang/ pelayanan oleh pihak swasta, untuk kepentingan individu-individu (perorangan) di pasar bebas, dengan imbalan biaya tertentu. Contoh : kebijakan pengadaan barang-barang/ pelayanan untuk keperluan perorangan, misalnya tempat hiburan, hotel, dan lain-lain.

***Tingkat-tingkat Kebijakan Publik***

Mengenai tingkat-tingkat kebijakan publik ini, Lembaga Administrasi Negara (1997), mengemukakan sebagai berikut :

A. Lingkup Nasional

1) Kebijakan Nasional

Kebijakan Nasional adalah adalah kebijakan negara yang bersifat fundamental dan strategis dalam pencapaian tujuan nasional/ negara sebagaimana tertera dalam Pembukaan UUD 1945. Yang berwenang menetapkan kebijakan nasional adalah MPR, Presiden, dan DPR. Kebijakan nasional yang dituangkan dalam peraturan perundang-undangan dapat berbentuk : UUD, Ketetapan MPR, Undang-undang (UU), Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang (PERPU).

2) Kebijakan Umum

Kebijakan umum adalah kebijakan Presiden sebagai pelaksanaan UUD, TAP MPR, UU,-untuk mencapai tujuan nasional. Yang berwenang menetapkan kebijakan umum adalah Presiden. Kebijakan umum yang tertulis dapat berbentuk : Peraturan Pemerintah (PP), Keputusan Presiden (KEPPRES), Instruksi Presiden (INPRES).

3) Kebijakan Pelaksanaan.

Kebijaksanaan pelaksanaan adalah merupakan penjabaran dari kebijakan umum sebagai strategi pelaksanaan tugas di bidang tertentu. Yang berwenang menetapkan kebijakan pelaksanaan adalah menteri/ pejabat setingkat menteri dan pimpinan LPND. Kebijakan pelaksanaan yang tertulis dapat berbentuk Peraturan, Keputusan, Instruksi pejabat tersebut di atas.

B. Lingkup Wilayah Daerah.

1) Kebijakan Umum.

Kebijakan umum pada lingkup Daerah adalah kebijakan pemerintah daerah sebagai pelaksanaan azas desentralisasi dalam rangka mengatur urusan Rumah Tangga Daerah. Yang berwenang menetapkan kebijakan umum di Daerah Provinsi adalah Gubernur dan DPRD Provinsi. Pada Daerah Kabupaten/ Kota ditetapkan oleh Bupati/ Walikota dan DPRD Kabupaten/ Kota. Kebijakan umum pada tingkat

Daerah dapat berbentuk Peraturan Daerah (PERDA) Provinsi dan PERDA Kabupaten/Kota.

2) Kebijakan Pelaksanaan

Kebijakan pelaksanaan pada lingkup Wilayah/ Daerah ada tiga macam:

- a. Kebijakan pelaksanaan dalam rangka desentralisasi merupakan realisasi pelaksanaan PERDA.
- b. Kebijakan pelaksanaan dalam rangka dekonsentrasi merupakan pelaksanaan kebijakan nasional di Daerah.
- c. Kebijakan pelaksanaan dalam rangka tugas pembantuan (medebewind) merupakan pelaksanaan tugas Pemerintah Pusat di Daerah yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah.

### **Disiplin Pegawai Negeri Sipil**

Di dalam buku Wawasan Kerja Aparatur Negara disebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengertian disiplin adalah “Sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan Pemerintah atau etik, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakat”. (Wawasan Kerja Aparatur Negara, BP-7 Pusat, Jakarta, 1993, hal. 24)

Di samping beberapa pengertian mengenai disiplin pegawai tersebut di atas, A.S. Moenir mengemukakan bahwa “Disiplin adalah ketaatan yang sikapnya impersonal, tidak memakai perasaan dan tidak memakai perhitungan pamrih atau kepentingan pribadi (A.S. Moenir:1983).

Dengan berpedoman pada teori-teori di atas, maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa disiplin merupakan faktor pengikat kerja, yaitu merupakan kekuatan yang dapat memaksa tenaga kerja atau pegawai untuk mematuhi peraturan serta prosedur kerja yang telah disepakati dan telah ditentukan oleh lembaga yang berwenang atau pejabat yang berwenang dengan berpegang pada peraturan tersebut. Dengan berpegang pada peraturan dimaksud diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai.

### ***Jenis-Jenis Disiplin***

Menurut Keith David dan John W. Nasution dalam bukunya *Human Behavior at Work*, menyatakan bahwa disiplin mempunyai tiga macam bentuk, yaitu Disiplin preventif, Disiplin korektif dan Disiplin progresif.

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tindakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdorong untuk mentaati standar dan peraturan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan, tindakan tersebut dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut.



3. Disiplin Progresif  
Disiplin progresif adalah tindakan disipliner berulang-ulang berupa hukuman yang makin berat, dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan. Contoh dari tindakan disiplin progresif antara lain :
  - a. Teguran secara lisan oleh atasan.
  - b. Teguran tertulis.
  - c. Skorsing dari pekerjaan selama beberapa hari.
  - d. Diturunkan pangkatnya.
  - e. Dipecat (T. Hani Handoko, 1990 : 129-130).

#### ***Aspek-aspek Disiplin***

Atmosudirdjo (1976) mengemukakan tentang pengertian disiplin dan aspek disiplin sebagai berikut: "disiplin merupakan suatu bentuk 'ketaatan' dan 'pengendalian' erat hubungannya dengan rasionalisme, dan oleh karena itu merupakan suatu ketaatan atau pengendalian diri yang rasional, sadar penuh, tidak memakai perasaan, sehingga tidak emosional. Sedangkan disiplin memiliki tiga aspek, yaitu :

1. suatu sikap mental (*state of mind, mental attitude*) tertentu, yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil daripada "latihan dan pengendalian pikiran dan watak" (*training and control of mind and character*) oleh pemimpin secara tertentu.
2. suatu pengetahuan (*knowledge*) tingkat tinggi tentang sistem aturan-aturan perilaku (*system or rules of conduct*), sistem atau norma-norma, kriteria dan standar-standar (*system or set of norms, criteria and standards*) sedemikian rupa sehingga "pengetahuan" tersebut menimbulkan sekali wawasan (*insight*) dan kesadaran (*consciousness*), bahwa ketaatan akan aturan-aturan, norma-norma, kriteria, standar-standar, struktur dan sistem organisasi dan sebagainya itu adalah syarat mutlak (*condition sine qua non*) untuk mencapai keberhasilan.
3. suatu sikap kelakuan (*behavior*) yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, pengertian, dan kesadaran untuk mentaati segala apa yang diketahui itu secara cermat dan tertib.

#### ***Prinsip-Prinsip Pendisiplinan***

Prinsip-prinsip pendisiplinan yang dikemukakan Ranupandojo (2000: 241-242) adalah:

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi.  
Pendisiplinan seharusnya dilakukan dengan memberikan teguran kepada karyawan.
2. Pendisiplinan harus bersifat membangun.  
Selain memberikan teguran dan menunjukkan kesalahan yang dilakukan karyawan, harus disertai dengan saran tentang bagaimana seharusnya berbuat untuk tidak mengulangi lagi kesalahan yang sama.
3. Pendisiplinan harus dilakukan secara langsung dengan segera.

Suatu tindakan dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa karyawan telah melakukan kesalahan. Jangan membiarkan masalah menjadi kadaluarsa sehingga terlupakan oleh karyawan yang bersangkutan.

4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan.  
Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih.
5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan absen.  
Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan karyawan yang bersangkutan secara pribadi agar ia tahu telah melakukan kesalahan.
6. Setelah pendisiplinan sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali.  
Sikap wajar hendaknya dilakukan pimpinan terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan tersebut.

#### ***Faktor Pendukung Implementasi Kebijakan***

Implementasi kebijakan bila dipandang dalam pengertian yang luas, merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan (Budi Winarno, 2002:102). Adapun syarat-syarat untuk dapat mengimplementasikan kebijakan Negara secara sempurna menurut teori implementasi Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gun, yaitu :

- a. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan mengalami gangguan atau kendala yang serius.
- b. Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai.
- c. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia
- d. Kebijaksanaan yang akan diimplementasikan didasarkan oleh suatu hubungan
- e. Kualitas yang handal
- f. Hubungan kausalitas bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya.
- g. Hubungan saling ketergantungan kecil
- h. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan
- i. Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat
- j. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna
- k. Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut

#### ***Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan***

Darwin (1999) menyatakan bahwa ada 5 aspek yang menentukan tingkat implementabilitas kebijakan publik, yaitu:

- a. Sifat kepentingan yang dipengaruhi
- b. Kejelasan manfaat
- c. Perubahan perilaku yang dibutuhkan

- d. Aparat pelaksana
- e. Dukungan Sumber Daya

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Disiplin Pegawai, dan berdasarkan data yang diperoleh penulis melalui proses wawancara terhadap 17 orang informan yang terdiri dari seluruh Kepala Seksi dan Pelaksana dan 3 orang key informan yang terdiri dari Kepala Kantor, Kasubbag Tata Usaha serta Koordinator Kepegawaian, diketahui bahwa Disiplin Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau telah cukup baik. Hal ini terlihat dari Penggunaan Waktu Secara Efektif, Ketaatan Terhadap Peraturan dan Tanggung Jawab Dalam Melaksanakan Pekerjaan. Hal tersebut dapat dilihat pula dari beberapa subindikator antara lain Ketepatan Dalam Menggunakan Waktu Kerja, Ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan, Ketepatan waktu dalam pelayanan baik internal maupun eksternal, Ketaatan terhadap jam kerja, Ketaatan pada pimpinan, Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur, Mengevaluasi setiap pekerjaan yang telah dilakukan serta Keberanian dalam mengakui serta menerima resiko atas pelanggaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau telah terlaksana dengan cukup baik.

Berdasarkan Hasil Penelitian Yang Dilakukan Pada Faktor-Faktor Yang Mendukung dan yang Menghambat Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil didapatkan informasi bahwa :

- A. Faktor Pendukung Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 adalah yang pertama kelengkapan sarana dan prasarana kantor yang telah lengkap dalam menunjang penegakkan disiplin pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau. Kedua adalah pembinaan Sumber Daya Manusia dalam hal ini pembinaan melalui sosialisasi Peraturan Pemerintah yang sehubungan dengan penegakkan disiplin yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 secara berkelanjutan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau. Ketiga adalah pemberian Penghargaan atau *Reward* bagi Pegawai Negeri Sipil yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi.
- B. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 adalah Sumber Daya Manusianya dalam hal ini adalah Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau, gambarannya adalah sifat dari dalam diri manusia itu sendiri dalam hal ini adalah kurangnya kesadaran bagi seorang Pegawai Negeri Sipil untuk dapat menerapkan kedisiplinan tersebut dalam lingkungan kerjanya. Selain itu kerusakan atau error system absensi juga merupakan

salah satu faktor penghambat pula dalam implementasi kebijakan tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil tersebut.

### **Saran**

1. Disarankan agar dalam rangka usaha penegakkan kedisiplinan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau dilaksanakan dengan mengimplementasikan secara utuh Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Hal tersebut disarankan oleh penulis berdasarkan kenyataan yang ditemui dilapangan bahwa masih ada beberapa Pegawai Negeri Sipil yang tidak mengimplementasikan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 khususnya dalam hal penggunaan waktu kerja yang telah ditetapkan dalam melaksanakan kewajibannya sebagai seorang Pegawai Negeri Sipil.
2. Setelah memahami faktor-faktor pendukung serta penghambat dari proses implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tersebut diharapkan :
  - A. Adanya peningkatan dalam hal pembinaan kesadaran akan pentingnya kedisiplinan yang didasarkan kepada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 kepada Sumber Daya Manusia dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Berau baik dilaksanakan melalui sistem komunikasi langsung maupun melalui sistem komunikasi tidak langsung.
  - B. Melanjutkan pemberian motivasi melalui pemberian penghargaan bagi para Pegawai Negeri Sipil yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi.
  - C. Meminimalisir kerusakan atau error system pada alat absensi dengan melakukan perawatan berkala baik pada sensor pemindai maupun sistem operasi alat absensi tersebut.

**Daftar Pustaka**

- Edward III, George C (edited). 1984. *Public Policy Implementing*, Jai Press Inc, London-England.
- Goggin, Malcolm L *et al.* 1990. *Implementation, Theory and Practice: Toward a Third Generation*, Scott, Foresmann and Company, USA.
- Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. 1983. *Implementation and Public Policy*, Scott Foresman and Company, USA.
- Nakamura, Robert T and FrankSmallwood. 1980. *The Politics of Policy Implementation*, St. Martin Press, New York.
- Prijodarminto,S. 1992. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, PT. Pradanya Paramita, Jakarta.
- Ripley, Rendal B. and Grace A. Franklin. 1986. *Policy Implementation and Bureaucracy*, second edition, the Dorsey Press, Chicago-Illionis.
- Wahab, Solichin A. 1991. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Bumi Aksara Jakarta.
- Wibawa, Samodra. 1994. *Kebijakan Publik*, Intermedia, Jakarta.
- Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Media Pressindo, Yogyakarta.