

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TENTANG DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS KESEHATAN KABUPATEN BANDUNG

Iyus Rustandi<sup>1</sup>, Deasy Silvy Sari<sup>2</sup>, Mohammad Benny Alexandri<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Magister Kebijakan Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran

<sup>2</sup> Departemen Hubungan Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Padjadjaran

<sup>3</sup> Departemen Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Padjadjaran

Email : iyusrustandi618@gmail.com

Submitted: 18-05-2021; Accepted: 16-01-2023; Published : 12-02-2023

### ABSTRAK

Implementasi Kebijakan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung dengan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sebagai dasar hukumnya belum terlaksana secara optimal, terlihat dari adanya keterlambatan proses pada penerapan sanksi kepada pelaku pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung yang masuk kategori berat dikarenakan yang bersangkutan tidak masuk kerja bahkan sampai satu tahun. Disiplin merupakan aspek penting dalam kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Artikel ini bertujuan untuk menjelaskan implementasi Kebijakan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung telah mengimplementasikan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin PNS. Namun, terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan dalam implementasinya karena beberapa hambatan teknis. Hal-hal tersebut dikarenakan standarisasi pokok dan target-target kebijakan, pangkal pokok aturan/kebijakan, komunikasi antar organisasi dan aktivitas-aktivitas, ciri-ciri khusus lembaga pelaksana, keadaan nyata situasi ekonomi, sosial dan politik, serta kemungkinan terbesar arah pemikiran pelaksana, belum optimal.

**Kata kunci:** Implementasi Kebijakan, Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

### ABSTRACT

*Implementation of Policies on Civil Servant Discipline at the Bandung District Health Office with Government Regulation No. 53 of 2010 concerning Discipline of Civil Servants as the legal basis has not been implemented optimally, it can be seen from the delay in the process of applying sanctions to perpetrators of disciplinary violations of Civil Servants at the Bandung Regency Health Office who are in the heavy category because the person concerned does not come to work even for one year. . This study aims to determine the implementation of the Policy on Discipline of Civil Servants at the Bandung District Health Office. The research method used is descriptive qualitative. In this research, the instrument is the researcher himself. Techniques in data collection used in the form of observation, literature study, documentation study and interviews. The purposive sampling method was used to select informants. The data triangulation technique was used to test the validity and reliability of the data. Data analysis was carried out technically in stages, carrying out an inventory of raw data, data typing, coding, data classification, drawing temporary conclusions, traingulations and final conclusions. The results showed, the results of the implementation of PP. 53 of 2010 concerning the Discipline of Civil Servants at the Bandung District Health Office is not yet optimal, this is due to the basic standardization of policies and targets, basic rules / policies, communication between*

*organizations and activities, special characteristics of implementing agencies, the real state of the economic situation. social and political, as well as most likely the direction of thinking of the executor, is not yet optimal.*

**Keywords:** *Implementation, Policy, Discipline, Civil Servants, Health Office, Bandung Regency.*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Penelitian**

Tingginya rasa tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya tercermin dari disiplin kerja yang baik. Salah satu fungsi dalam manajemen sumber daya manusia yang terpenting adalah disiplin. Karena tingginya prestasi kerja yang bisa dicapai akibat semakin baiknya disiplin kerja pegawai. Sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan serta hasil yang ideal tanpa adanya disiplin kerja yang baik.

Hingga saat ini, yang termasuk hal yang menarik yang menjadi topik pembicaraan masyarakat di Indonesia adalah mengenai kedisiplinan kerja pegawai pemerintah. Aturan mengenai disiplin kerja yang menjadi acuan dasar para pegawai dalam membentuk citra baik lembaga pemerintahan, tampaknya masih berupa rangkaian kalimat yang hampir *absurd* untuk dilaksanakan sepenuhnya. Padahal apabila ditaati dan dilaksanakan, manifestasi dari aturan tersebut akan membuat suasana kantor/tempat beaktivitas yang aman dan nyaman dalam melakukan rutinitas beraktivitas dan memenuhi kewajiban sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Melayani kepentingan masyarakat secara baik merupakan salah satu kewajiban dari serangkaian fungsi pegawai pemerintah. Pondasi utamanya berupa tekad yang berdasarkan komprehensifnya pemahaman dan kesadaran akan arti tanggung jawab meningkatkan kehidupan masyarakat serta terpenuhinya harapan masyarakat akan bobot kompetensi dan kedisiplinan pegawai pemerintah, khususnya dalam melayani masyarakat. Jika begitu, pola pembinaan, bimbingan, pemberian motivasi, dan adanya keteladanan yang menjadi model perilaku baik serta praktek berorganisasi yang baik, menjadi syarat yang harus dipenuhi dalam menciptakan aparat yang tanggung dan berwibawa.

Sebagai instansi pemerintahan, Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung memberikan dukungan sepenuhnya terhadap 53 tahun 2010 mengenai kesanggupan pegawai negeri sipil

dalam memenuhi kewajiban dan menanggalkan larangan seperti yang diatur dalam perundang-undangan serta peraturan dinas yang mengandung sanksi hukuman (PP No 53 tahun 2010, pasal 1 ayat 1). Walaupun begitu, dalam prakteknya terdapat banyak pegawai pemerintah yang melanggar peraturan disiplin kerja. Hal yang dominan kasat mata seperti misalnya sebagian oknum pegawai yang sering terlihat pulang lebih awal dari jam kerja, bermain aneka *games* di layar komputer, belum melakukan pelayanan jasa yang ideal kepada masyarakat, serta serangkaian tindakan indisipliner lainnya. Melalui pengamatan pra research, Tindakan-tindakan indisipliner itu dilakukan pula oleh beberapa pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

Beberapa Tindakan indisipliner tersebut di antaranya:

1. PNS di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung belum menunjukkan kinerja yang maksimal. Kedisiplinan para PNS pun perlu dievaluasi. Ada saja pegawai yang tidak hadir dengan tidak memberikan keterangan atau tidak meminta izin tidak masuk, kehadiran yang terlambat, mengambil jam istirahat lebih awal, meninggalkan ruang kerja/aktivitas kantor sebelum waktunya pulang dengan tanpa alasan, tidak hadir pada acara apel pagi, malahan terdapat pegawai yang hanya datang untuk mengisi absensi saja, namun selanjutnya tidak hadir dalam apel pagi yang menjadi salah satu kewajibannya.
2. Masih terjadi pelanggaran berat disiplin kerja pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung yang berakhir dengan sanksi berupa pemberhentian dengan tidak hormat oleh Bupati Bandung setelah menempuh tahapan prosedur peringatan dan pemanggilan berjenjang mulai dari satuan kerja yang bersangkutan, Dinas Kesehatan, BKPSDM sampai Bupati.
3. Adanya keterlambatan proses pada realisasi pemberian hukuman kepada pelaku yang melanggar aturan (PNS) di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung yang masuk kategori

berat dikarenakan yang bersangkutan tidak masuk kerja bahkan sampai satu tahun, adalah fenomena yang memberi kesan 'berbelit-belit' dalam pelaksanaan PP 53 Tahun 2010 Pasal 10 Ayat 9 poin d yang berbunyi: "*pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 46 (empat puluh enam) hari kerja atau lebih*". Masalah seperti ini seharusnya tuntas dalam kurun waktu dua hingga tiga bulan.

4. Masih adanya Pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung yang sering mangkir kerja dikarenakan yang bersangkutan menjalankan sebuah bisnis yang dinilainya lebih menguntungkan bagi dirinya.
5. Pimpinan langsung dari masing-masing pegawai masih cukup lemah dalam melakukan pengawasan. Baru pada saat adanya inspeksi dadakan dari struktur di atasnya, para pimpinan bertindak seolah secara rutin melakukan pengawasan.

Beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai disiplin kerja pegawai di antaranya hasil penelitian Pramawati dan Widnyani (2017). Pelaksanaan kebijakan disiplin kerja belum berjalan secara ideal. Pengawasan terhadap ketidaktaatan kepada peraturan kerja pegawai, relatif belum dilakukan. Di sisi lain, Tim Pemeriksa/Pembina Pertimbangan Hukuman Disiplin pada BKPSDM Kabupaten Bandung belum dibentuk secara formil. Hal lainnya mengenai pemahaman implementator kebijakan PP 53 Tahun 2010 masih belum cukup baik.<sup>1</sup>

Selanjutnya hasil penelitian Essing, Pioh, Lengkong (2018). Secara umum, pemahaman akan aturan disiplin Pegawai Negeri Sipil pada pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Talaud sudah cukup baik. BKPSDM sebagai implementator kebijakan telah melakukan komunikasi PP 53 Tahun 2010 dengan intensif. Seperti transmisi, kejelasan dan

konsistensi. Dengan proses komunikasi yang dilakukan mengacu kepada teori proses komunikasi yang baik Komunikasi yang dimaksud berlangsung pada rapat-rapat/pertemuan-pertemuan yang diadakan.<sup>2</sup>

Hasil penelitian Anggara, Nur, Daroni (2018). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 mengenai Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Pusat Pelatihan Independen Provinsi Jawa Barat belum berjalan optimal. *Pertama*, komunikasi berjalan dengan baik karena distribusi peraturan kepada staf. *Kedua*, sumber daya tidak optimal karena jumlah sumber daya manusia di Pusat Pelatihan Independen Provinsi Jawa Barat masih kurang dan kesiapsiagaan perlu terus ditingkatkan. *Ketiga*, disposisi terlihat dari keinginan Karyawan untuk menghadiri rapat umum pagi hari, mematuhi jam kerja, dan melaksanakan tugas secara bertanggung jawab. *Keempat*, struktur birokrasi telah efektif karena Pusat Pelatihan Provinsi Jawa Barat sudah memiliki Prosedur Operasi Standar dan prosedur fragmentasi yang jelas.<sup>3</sup>

Sejalan dengan permasalahan yang dihadapi, penulis tertarik mengkaji tentang implementasi kebijakan tentang disiplin pegawai negeri sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung. Fokus ini dipilih menimbang urgensi kajian disiplin pegawai negeri sipil terutama dalam menghadapi pandemi Covid-19 di Kabupaten Bandung, dan disiplin kerja PNS merupakan modal utama keberhasilan pelaksanaan kebijakan pemerintah.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Implementasi Kebijakan

Rumusan Van Horn dan Van Meter dalam Purwanto dan Sulistyastuti (2012:21)

<sup>2</sup> Setya Essing, Novie Pioh, Johny Lengkong, "*Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Suatu studi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Kepulauan Talaud)*", EKSEKUTIF Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan Volume 2 No. 2 Tahun 2018 Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi.

<sup>3</sup> Sahya Anggara, Mohamad Ichšana Nur, Ahmad Daroni, "*Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Balai Latihan Kerja Mandiri Provinsi Jawa Barat*", Publica: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara Vol 10 No. 1 Juni 2018: 1-12.

<sup>1</sup> A. A. I. Alit Pramawati, Ida Ayu Putu Sri Widnyani, "*Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Klungkung*", JAKP (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik), Vol. II Nomor 3, April 2017.

mengenai implementasi adalah: *“Those actions by public or private individuals (or groups) that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decisions.* Tindakan yang dilakukan oleh individu (atau kelompok) publik atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang ditetapkan dalam keputusan kebijakan sebelumnya.”

Sementara itu, berdasarkan pandangan Purwanto dan Sulistyastuti (2012:58), implementasi merupakan *“policy implemmentation as a process, a series of substantial descision and action directed toward putting a prior authoritative federal decision into effect.* (Implementasi kebijakan sebagai proses, serangkaian keputusan dan tindakan substansial yang diarahkan untuk memberlakukan keputusan pemerintah otoritatif sebelumnya).”

Atas pernyataan-pernyataan para ahli tersebut dapat dikemukakan bahwa implementasi dipandang perlu melakukan pengindentifikasian pelaku pelaksanaan dan perannya dalam proses implementasi kebijakan hingga implementasi cenderung mudah dipahami dan dilaksanakan. Sementara definisi kebijakan publik seperti telah banyak dikemukakan para ahli memberikan gambaran yakni kebijakan publik merupakan rangkain upaya yang dilakukan pemerintah. Pengertian kebijakan yang merupakan rangkaian upaya dengan tujuan khusus yang menjadi acuan dan dilaksanakan implementator baik perorangan maupun kelompok dalam mermuskan pemecahan terhadap masalah yang terjadi.

Terdapat beberapa model impelemntasi kebijakan dan penulis memilih model dari Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn. Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2012:158-169) merumuskan suatu model implementasi kebijakan yang mengangkat suatu dasar yang memiliki enam variabel yang menjalin keterkaitan (*linkage*) yang menghubungkan kebijakan dengan kinerja (*performance*).

#### “1. Ukuran-ukuran Dasar dan Tujuan-tujuan Kebijakan

Variabel tersebut mengacu pada urgensi kepentingan pada faktor-faktor yang penentu kinerja kebijakan. Identifikasi faktor-faktor kinerja menurut Van Meter dan Van Horn, adalah eskalasi yang penting sekali dalam mengkaji

pelaksanaan kebijakan. Kinerja tersebut merupakan indikator-indikator dalam menilai pencapaian ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan kebijakan yang telah dilaksanakan.

Dalam menguraikan tujuan-tujuan keputusan kebijakan secara komprehensif, ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan yang digunakan. Selain itu, ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan menjadi bukti terukur yang cukup mudah dalam banyak permasalahan kebijakan.

Dua penyebab kesulitan besar dalam mengidentifikasi kinerja diungkapkan oleh Van Meter dan Van Horn. *Kesatu*, yang disebabkan lingkup perencanaan kegiatan yang sangat luas dengan karakter target kebijakan yang rumit. *Kedua*, merupakan dampak atas ketidakjelasan serta pertentangan-pertentangan makna pada standarisasi pokok dan target kebijakan yang dibuat untuk mengunci respons yang baik dari pelaksana kebijakan pada level-level institusi lainnya atau tata cara distribusi sebuah aturan.

#### 2. Sumber-sumber Kebijakan

Selain standarisasi pokok dan target kebijakan, hal yang penting untuk digaris-bawahi dalam tahapan pelaksanaan kebijakan yaitu sumber-sumber yang tersedia. Pangkal dasar yang pantas menerima sorotan khusus disebabkan memberikan dukungan atas suksesnya pelaksanaan aturan yang dibuat. Pangkal dasar yang tersebut melingkupi unsur finansial perangsang dalam bentuk insentif berbeda yang memberikan dorongan dan membantu kelancaran pelaksanaan kebijakan yang tepat guna. Pada pelaksanaan sebuah aturan/kebijakan, kerap kali ditemui para pemangku kebijakan ataupun pelaksana yang menyampaikan tentang tersedianya dana yang memadai untuk pembiayaan rencana-rencana kegiatan.

#### 3. Komunikasi Antar Organisasi dan Kegiatan-Kegiatan

Implementasi Kebijakan pada dan di antara institusi-institusi adalah tahapan dengan banyak dimensi dan rumit. Pada langkah disposisi struktural ke lini bawah dalam lingkup sebuah organisasi atau dari

sebuah organisasi ke organisasi di luar itu, kelompok penyampai pesan bisa menyimpangkannya atau mendistribusikannya dengan cara yang disengaja ataupun tidak disengaja. Dalam pandangan Van Meter dan Van Horn, peluang keberhasilan pelaksanaan kebijakan yang tepat sasaran bergantung kepada jelas-tidaknya standarisasi dan target capaian kebijakan yang disebutkan juga oleh akurasi dan konsisten tidaknya yang menyampaikan ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan yang dimaksud.

#### 4. Karakteristik Lembaga-Lembaga Pelaksana

Jenjang jabatan pemerintahan merupakan posisi-posisi dengan ciri-ciri khusus, aturan-aturan baku dan tidak baku serta skema relationship yang terjalin terus-menerus pada lembaga-lembaga pelaksanaan kenegaraan yang saling terhubung baik yang baru diperkirakan akan bermanfaat maupun yang sudah terbukti bermanfaat atas segala yang dimiliki dalam melaksanakan sebuah aturan/kebijakan. Bagian-bagian dari skema teori ini mengandung tanda-tanda/ciri jenjang posisi resmi dari lembaga-lembaga serta perlengkapan ciri tidak resmi dari jajaran stafnya. Hal lainnya, perhatianpun penting untuk melihat secara khusus kepada hubungan-hubungan lembaga pelaksana dengan pelaku-pelaku dan aturan main pendistribusian aturan/kebijakan.

Faktor-faktor yang dimungkinkan mempunyai pengaruh kepada sebuah lembaga dalam melaksanakan aturan/kebijakan, dikemukakan Van Meter dan Van Horn sebagai berikut:

- 1) Tingkat kemampuan dan standarisasi staff sebuah lembaga;
- 2) Level pengawasan berjenjang atas aturan-aturan yang dibuat unsur lembaga dengan tahapan-tahapan pada lembaga-lembaga pelaksana aturan/kebijakan;
- 3) Pangkal dasar politik sebuah lembaga (contohnya dukungan diantara kelompok-kelompok legislatif dan eksekutif);
- 4) Tingkat kepentingan sebuah lembaga;
- 5) Level komunikasi-komunikasi secara terbuka, diartikan sebagai mata rantai

kegiatan komunikasi horisontal serta vertikal yang dilakukan dengan cara terbuka juga level kebebasan yang cukup tinggi pada konteks komunikasi dengan pelaku-pelaku kebijakan selain di lembaganya;

- 6) Hubungan resmi dan tidak resmi sebuah lembaga dengan lembaga pembuat keputusan atau pelaksana keputusan.
5. Kondisi-kondisi Ekonomi, Sosial dan Politik.

Keadan-keadaan nyata ekonomi, soaial dan politik adalah ukuran berikutnya yang dikenali Van Meter dan Van Horn. Akibat dari Keadan-keadaan nyata ekonomi, soaial dan politik terhadap aturan/kebijakan publik adalah sentral konsentrasi pada dasawarsa yang telah lewat. Penggiat-penggiat studi perbandingan politik dan kebijakan publik secara spesifik sangat berminat dalam mengenali secara mendalam dampak faktor-faktor lingkungan atas implementasi aturan/kebijakan. Kendati demikian, akibat dari unsur-unsur tersebut dalam pelaksanaan hasil rumusan kebijakan hanya memperoleh respons yang minim.

Agar dapat memberikan gambaran yang lebih mudah dipahamai, Van Meter dan Van Horn mengemukakan supaya kita mengkaji beberapa pertanyaan berikut menyangkut lingkungan ekonomi, sosial dan politik berpengaruh terhadap lingkungan target kebijakan atau intansi tempat pelaksanaan kebijakan.

- 1) Apakah sumber ekonomi dalam lingkup intansi dimana kebijakan diberlakukan atau institusi implementator tingkat dukungannya sudah cukup optimal sehingga pelaksanaan kebijakan dapat berhasil dengan baik?
  - 2) Bagaimana kondisi-kondisi ekonomi dan sosial yang ada mendapatkan pengaruh baik dari pelaksanaan kebijakan tersebut?
  - 3) Seperti apa karakter opini publik, bagaimana tingkat urgensi kebijakan tersebut?
  - 4) Bagaimana tingkat dukungan jajaran vertikal struktural birokrasi yang ada?
6. Kecenderungan Pelaksana (*Implementors*)
- Di fase ini segala yang dialami secara pribadi menjadi hal yang berpengaruh secara

dominan. Setiap unsur-unsur dari model yang dibahas sebelumnya, menurut Van Meter dan Van Horn harus melalui proses seleksi melalui anggapan-anggapan implementator di lingkup institusi target kebijakan, tempat kebijakan diberlakukan, yaitu: kesadaran atau pemahaman mengenai aturan/kebijakan, berbagai jenis respons terhadap kebijakan (penerimaan, netralitas, penolakan) dan keaseriusan respons tersebut. Arah paling dominan dari orientasi pelaksana kepada standarisasi pokok dan target-target capaian kebijakan, itupun adalah perkara sangat penting.”

#### **METODE PENELITIAN**

Deskriptif kualitatif merupakan metode yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan pandangan Sukmadinata (2011:73), “ yang dimaksud dengan penelitian deskriptif kualitatif untuk memberi pengertian dan mengilustrasikan gejala-gejala yang nampak, baik yang alamiah ataupun hasil rekayasa manusia. Fokus terbesarnya tentang karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan.” Sandaran kepada peneliti sendiri dijadikan instrumen terpenting dalam penelitian ini.

Dalam pengumpulan data, teknik yang digunakan yaitu observasi, studi literatur, studi dokumentasi dan wawancara. Informan diilih dengan metode *purposive sampling* dan informan yang dipilih adalah yang mempunyai hubungan keterkaitan sesuai kebutuhan peneliti yakni terdiri dari Sekretaris Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, Kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, Kepala Bidang Sumber Daya Kesehatan Kabupaten Bandung, dan Pegawai Negeri Sipil Bagian Fungsional Umum yang dapat memberikan informasi terkait dengan Implementasi Kebijakan Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi secara teras teras atau tersamar dalam observasi. Tujuannya adalah untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan.

Dokumentasi melalui bahan-bahan tertulis yang diterbitkan sebagai teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis

yang diterbitkan oleh lembaga-lembaga yang menjadi objek penelitian, baik berupa prosedur, peraturan-peraturan, gambar, laporan hasil pekerjaan serta berupa foto ataupun dokumentasi elektronik (rekaman).

Adapun uji validitas dan reliabilitas data dilaksanakan dengan menggunakan teknik triangulasi data, berupa teknik dalam proses pemeriksaan data eksternal untuk bahan persilangan pengecekan dan bahan perbandingan dengan data pokok. Tahapannya dilakukan menggunakan berbagai cara dan berasal dari banyak sumber data yang merupakan kolaborasi teknik pengumpulan data dan waktu.

Model tahapan menurut Irawan (2006:527), merupakan teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan yaitu:

- “1. Inventarisasi data mentah.
2. Transkrip data.
3. Proses kodefikasi.
4. Kategori data.
5. Simpulan temporer.
6. Triangulasi.
7. Simpulan final”.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Diterbitkannya PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai negeri Sipil bertujuan supaya seluruh Pegawai Negeri Sipil disiplin, demikian juga dengan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

Pembahasan penelitian adalah isi hasil analisis data dan bukti yang peneliti diperoleh di lapangan serta diadaptasi dengan teori yang digunakan sebagai pisau analisisnya yaitu model pelaksanaan kebijakan berdasarkan teori Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2012:158-169). Model itu berguna dalam melakukan pengukuran tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik dengan dimensi-dimensi penilaian, diantaranya standarisasi dasar dan target kebijakan, pangkal pokok kebijakan, komunikasi antar organisasi dan segala aktivitasnya, ciri-ciri kusus lembaga-lembag pelaksana, keadaan real situasi ekonomi, sosial dan politik, serta kemungkinan terbesar arah pelaksana kebijakan.

#### **Ukuran-ukuran Dasar dan Tujuan-tujuan Kebijakan**

Kejelasan standar dan sasaran kebijakan dari sisi regulasi teknis yaitu

Peraturan Bupati (Perbup): “Tingkat kejelasan standar dan sasaran kebijakan disiplin kerja PNS di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung sesuai dengan Peraturan Perundangan yang berlaku di Kabupaten Bandung.

Peraturan Bupati (Perbup) yang tertib di Kabupaten Bandung yaitu: Peraturan Bupati (Perbup) Bandung Nomor 30 Tahun 2008 tentang Ketentuan Hari dan Jam Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung, Peraturan Bupati (Perbup) Bandung Nomor 33 Tahun 2016 tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung, Peraturan Bupati (Perbup) Bandung Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung, dan Peraturan Bupati (Perbup) Bandung Nomor 86 Tahun 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Daftar Hadir Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung, merupakan regulasi teknis atas PP 53 Tahun 2010 yang diuraikan secara terpisah menjadi beberapa Peraturan Bupati (Perbup) agar lebih mudah dipahami dan dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung.

PNS di Dinkes tentunya merupakan SDM mengenai implementasi PP Nomor 53 tahun 2010 ini, perihal kesiapan pegawai perlu ditingkatkan lagi karena ketentuan masuk kerja pukul 07.30 WIB ada toleransi sampai 08.00 WIB dan apel pagi setiap hari dilaksanakan setiap pukul 08.00 WIB, yang mana apabila terdapat pegawai yang tidak mengikuti apel pagi akan mendapatkan teguran dan tentunya akan dipanggil atasan. Ukuran pencapaian standar dan sasaran kebijakan, dilihat dari tingkat pencapaian terhadap peraturan kerja serta target tugas dari masing-masing yang dibebankan kepadanya. Sebab percuma kalau hanya memenuhi disiplin waktu, disiplin berpakaian, disiplin mengerjakan tugas, bila hasilnya tidak sesuai dengan target yang ditentukan.

Dari pengamatan peneliti di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, secara umum bahwa tingkat pencapaian standar dan sasaran kebijakan disiplin kerja PNS belum optimal. Hal itu ditunjukkan dengan masih terjadi pelanggaran disiplin kerja pada sebagian pegawai berupa ketidak-hadirannya pada apel pagi, tertundanya pelaksanaan tugas yang

dibebankan, bahkan masih terjadi pelanggaran disiplin berat yang berakibat pemberian sanksi pemberhentian dengan tidak hormat.

#### **Sumber-Sumber Kebijakan**

Sumber kebijakan berperan penting terhadap pelaksanaan disiplin di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung. Dari aspek contoh kinerja, Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung selalu melakukan evaluasi kinerja pada setiap pertemuan rutin dan rapat mingguan. Di dalamnya termasuk terus memotivasi penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil, agar ke depannya ada peningkatan yang lebih baik.

Dalam hal *reward* (penghargaan), unsur finansial berperan dalam penegakkan disiplin di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, khususnya tunjangan kinerja bersumber dari Anggaran Pemerintah Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Bandung dan didukung pula oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Sebagai contoh dalam hal kehadiran pegawai. Di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, Biaya yang menunjang disiplin PNS sudah menunjang dari anggaran yang ada, misalnya dengan memberikan insentif kepada pegawai untuk memberikan motivasi dalam disiplin, khususnya sekarang ada insentif yang disebut TPP (Tambahan Pengasilan Pegawai) yang mana setiap bulannya ada pemberian insentif kepada pegawai yang memiliki kinerja dan kedisiplinan yang tinggi. Terkadang juga di sini ada dana khusus jikalau melakukan tugas dinas keluar.

Dapat diartikan bahwa sebenarnya dalam melaksanakan kebijakan disiplin kerja PNS sumber kewenangan yang tersedia sudah cukup memadai dan sesuai dengan kebutuhan. Kalaupun terdapat hal-hal yang bersifat teknis, selanjutnya menjadi kewenangan dari Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung

#### **Komunikasi antar Organisasi dan Kegiatan-kegiatan**

Pembinaan atasan langsung, apabila terdapat pegawai yang melanggar dibina oleh atasannya terlebih dahulu. Pertama dipanggil secara lisan, tetap melanggar pembinaan oleh atasan, 3x juga masih oleh atasan, masih juga dan ke 4x dia akan dipanggil oleh Kasubag Kepegawaian dan Umum. Adapun untuk sanksi di sini sudah sesuai dengan PP No 53 tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Yakni untuk

penanganan masalah yang berkaitan dengan disiplin PNS yakni dari atasan bidang, langsung Kasubag Kepegawaian dan Umum, Sekdis, kemudian proses ke BKPSDM, lalu ke pusat dan itu bukan poses yang cepat dan tidak semudah atasan bisa memecat pegawai yang melanggar disiplin PNS.

Hubungan dalam mengatasi konflik atau masalah disiplin PNS, Keberadaan BKPSDM di Pemerintah Daerah berperan sebagai penampung dari laporan-laporan mengenai disiplin kerja, dalam hal ini Sub Bagian Kepegawaian menerima laporan perkembangan pegawai di dalam melaksanakan kedisiplinan kerja. Bilamana terdapat pegawai yang melanggar peraturan disiplin, maka akan dilihat dulu bagaimana tingkat pelanggaran, selanjutnya dilakukan penanganannya sesuai dengan peraturan yang ada. Di internal Dinkes sendiri terlebih dahulu diatasi oleh atasan bidangnya, kemudian ke Subbag Kepegawaian dan umum, kemudian masuk Sekdis. Bila memerlukan proses yang lebih lanjut maka akan masuk ke BKPSDM.

Berdasarkan seluruh informasi yang diterima dari para informan, jalinan kerjasama Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung dengan BKPSDM, BKD dan DPRD terlaksana dengan cukup baik.

#### **Karakteristik Badan-badan Pelaksana**

Di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, unit-unit yang terkait dengan Disiplin pegawai adalah Sub Bagian Kepegawaian, dan di tingkat Pemkab ada lembaga khususnya yang menangani bidang kepegawaian yaitu BPKSDM.

Di Dinkes Kabupaten Bandung masalah pembagian tugas dalam hal implementasi kebijakan disiplin kerja PNS terpusat di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum. Dari mulai Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum, Analis SDM Aparatur, dan Pengelola Kepegawaian mempunyai tugas masing-masing yang berbeda tetapi saling melengkapi seperti perencanaan, pengelolaan dan pelaporan kegiatan SDM Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

Pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi secara umum mengacu kepada pembagian tugas yang sesuai SOP yang berpatokan formal kepada Peraturan Bupati (Perbup) Bandung dan Surat Edaran Kepala

Dinas Kesehatan mengenai pelaksanaan disiplin kerja pegawai di lingkungan dinas.

#### **Kondisi-kondisi Ekonomi, Sosial dan Politik**

Dari aspek ekonomi, Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung memiliki sumber daya yang memadai untuk mendukung penegakkan disiplin bagi pegawai. Misalnya, tunjangan kinerja bagi pegawai yang disiplin berjalan lancar yang diberikan setiap bulan.

Implementasi kebijakan disiplin kerja PNS memberikan kontribusi yang baik dalam peningkatan kondisi ekonomi dan sosial khususnya yang menjadi sasaran kebijakan yaitu para pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung. Hal nyata terlihat dari peningkatan penghasilan yang baik pada pegawai yang disiplin dalam bentuk tunjangan kinerja yang memuaskan sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan.

Pegawai merasa terikat untuk mematuhi kedisiplinan, karena pelanggaran disiplin akan berimplikasi pada pemotongan besaran tunjangan yang akan diterima. Ini dibuktikan dengan berkurangnya jumlah pelanggaran disiplin pegawai seperti keterlambatan masuk kerja serta mangkir. Hal ini berkaitan dengan adanya pengurangan tunjangan kinerja yang berimplikasi pada pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari.

#### **Kecenderungan Pelaksana (Implementors)**

Gambaran kemauan implementator dalam melaksanakan kebijakan disiplin kerja PNS di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung dalam hal ini Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dan BKPSDM adalah keseriusan kerja dalam menangani masalah disiplin kerja mulai dari sosialisasi kebijakan, pendataan pegawai, monitoring kerja pegawai, penilaian kerja pegawai, inventarisasi pelanggaran disiplin kerja, dan pelaksanaan tindakan berupa sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu PP 53 Tahun 2010 yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Pemahaman Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung terhadap PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil bisa dikatakan masih kurang. Maksudnya pemahaman secara mendalam. Hal tersebut dikarenakan masih kurangnya kepedulian pegawai dalam membaca, memaknai dan memahami

bagaimana hak dan kewajiban serta sanksi sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Respon Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung terhadap PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil sudah cukup baik. Hal tersebut karena para pegawai cukup menyadari sebagai Pegawai Negeri Sipil merupakan tanggung jawab dan harus mentaati aturan.

Fasilitas untuk menunjang implementasi PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, terbilang sudah cukup memadai. Fasilitas kendaraan dinas diberikan berjenjang sesuai beban kerja dan Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung telah menggunakan absen elektronik untuk mengontrol kehadiran pegawainya.

## SIMPULAN

Setelah mengkaji hasil penelitian dan pembahasan tentang Implementasi Kebijakan Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung dilihat dari dimensi-aspek yang menjadi penentu tingkat keberhasilannya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kejelasan standar dan sasaran kebijakan disiplin kerja PNS di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung sudah cukup baik dan dapat dipahami seluruh jajaran implementator kebijakan dan para pegawai, dalam hal ini Sub Bag Umum dan Kepegawaian dan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
2. Aspek sumber daya manusia di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung dalam konteks implementasi kebijakan disiplin kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas masih kurang memadai, namun upaya peningkatan kualitas SDM terus dilakukan sesuai misi meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan sasaran utama meningkatnya kualitas kinerja aparatur dan penyelenggara pelayanan publik.
3. Komunikasi dalam kepentingan pelaksanaan kebijakan disiplin kerja pegawai dilakukan secara berjenjang di internal dan dengan eksternal Dinkes. Dalam masalah pelanggaran-pelanggaran ringan disiplin kerja, komunikasi cukup berlangsung di internal Bagian

Kepegawaian, kemudian pada masalah-masalah pelanggaran yang lebih berat, level komunikasi dinaikan ke Kasubag Umum dan Kepegawaian hingga ke Sekretaris Dinas.

4. Untuk memenuhi kepentingan struktur birokrasi, unit kerja bagian kepegawaian di Dinkes dan lembaga khusus bernama Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, sudah cukup representatif dan kapabel dalam melaksanakan kebijakan disiplin kerja PNS.
5. Kondisi ekonomi yurisdiksi Dinkes selain bersumber dari anggaran vertikal juga bersumber dari pendapatan asli internal Dinkes, berupa dana masyarakat langsung yang berobat di Puskesmas dan Rumah Sakit milik Pemda, Dana Kapitasi dan Non Kapitasi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS Kesehatan), INA-CBGs yang merupakan sistem digunakan dalam pembayaran klaim jamkesmas, dari asuransi swasta atas rujukan/FKTL, dan sumber lainnya yang sah sesuai ketentuan pendanaan kesehatan.
6. Dalam aspek kemauan implementator untuk melaksanakan kebijakan disiplin kerja telah melampaui ekspektasi, dikarenakan para implementator kebijakan bukan saja mempunyai kemauan, tetapi sudah berbentuk kesadaran diri dan tanggung jawab yang tinggi akan suksesnya pelaksanaan kebijakan disiplin kerja PNS di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

## SARAN

1. Kejelasan standar dan sasaran kebijakan disiplin kerja PNS di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung sebagaimana yang tercantum dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) sebaiknya lebih didetailkan terutama yang berhubungan dengan standar kinerja yang diharapkan yang dapat dicapai oleh para pegawai, sehingga para pegawai Dinas Kesehatan dapat memacu kinerjanya lebih baik lagi.
2. Seluruh sumber daya yang tersedia di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung sudah cukup memadai, tetapi pelanggaran disiplin kerja masih saja terjadi baik dalam skala ringan, sedang, dan berat. Mohon agar pemanfaatan sumber daya bisa lebih

ditingkatkan. Bilamanana SDM yang ada belum memadai, bisa saja selain secara kualitas yang ditingkatkan, tapi secara kuantitas juga bisa ditambah.

3. Hubungan antar organisasi dalam hal ini khususnya dengan BKD dan BKPSDM bukan hanya berlangsung ketika terjadinya masalah pelanggaran disiplin kerja, tetapi lebih awal ke arah pencegahan dini dengan mendeteksi gejala-gejala awal pelanggaran. Ketika SDM di internal Dinkes terbatas, maka lembaga lain yang terkait dapat membantu pencegahan masalah.
4. Ada baiknya mengusulkan dibentuknya Pansur Disiplin Kerja, yang anggotanya terdiri dari unsur-unsur yang terkait dengan penegakan disiplin kerja dari Bagian Kepegawaian, Unsur BKD, dan BKPSDM dengan koordinasi Komisi A DPRD Kabupaten Bandung. Jadi akan terkesan lebih serius dan menjadi perhatian para pegawai.
5. Mohon agar Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung dapat menggali lebih banyak lagi sumber anggaran dari internal, sehingga sedikit banyaknya dapat membantu PAD Kabupaten Bandung. Seperti misalnya kerjasama dengan pihak swasta yang dapat memberikan keuntungan finansial untuk Dinkes.
6. Bilamana terjadi pelanggaran kerja berat, mohon agar segera dilakukan penanganan yang cepat, sehingga masalahnya tidak berlarut-larut sebagaimana yang sudah terjadi di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung yang memerlukan waktu lebih dari 1 tahun dalam menjatuhkan sanksi kepala pelanggar disiplin kerja, berupa pemberhentian secara tidak hormat.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Buku-buku**

- Agustino, Leo. (2017). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Irawan, Prasetya. (2006). *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Depok: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Islamy, Irfan. (2003). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bina Aksara.
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih

Sulistiyastuti. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik. Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta : Gava Media.

- Subarsono, (2013), *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N.S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosadakarya.
- Winarno, Budi. (2012). *Kebijakan Publik Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.

##### **Perundang-Undangan**

- Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Bupati (Perbup) Bandung Nomor 30 Tahun 2008 tentang Ketentuan Hari dan Jam Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung
- Peraturan Bupati (Perbup) Bandung Nomor 33 Tahun 2016 tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung
- Peraturan Bupati (Perbup) Bandung Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kode Etik dan Kode Prilaku Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung
- Peraturan Bupati Bandung Nomor 86 Tahun 2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Daftar Hadir Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung

##### **Penelitian terdahulu yang relevan**

- A. A. I. Alit Pramawati, Ida Ayu Putu Sri Widnyani, “*Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepagwaian Dearah Kabupaten Klungkung*”, JAKP (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik),

Vol. II Nomor 3, April 2017.

Setya Essing, Novie Pioh, Johny Lengkong,  
*“Implementasi Kebijakan Disiplin  
Pegawai Negeri Sipil (Suatu studi di  
Badan Kepegawaian dan  
Pengembangan Sumber Daya Manusia  
di Kabupaten Kepulauan Talaud)”*,  
EKSEKUTIF Jurnal Jurusan Ilmu  
Pemerintahan Volume 2 No. 2 Tahun  
2018 Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Sam Ratulangi.

Sahya Anggara, Mohamad Ichhsana Nur, Ahmad  
Daroni, *“Implementasi Kebijakan  
Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Balai  
Latihan Kerja Mandiri Provinsi Jawa  
Barat”*, Publica: Jurnal Pemikiran  
Administrasi Negara Vol 10 No. 1 Juni  
2018: 1-12.