

Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya

Oleh :

Andreas Kriswanto Eko Saputro^{1*}

NIM. E1012141017

Dedi Kusnadi² Tri Hutomo²

surel: andreas@student.untan.ac.id

1. Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak.
2. Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif jenis penelitian deskriptif. Menurut George C. Edward III (Dalam Agustino 2007:149) bahwa variabel terpenting guna berhasilnya proses implementasi kebijakan adalah: a) Komunikasi: kesimpulannya adalah Komunikasi dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Sipil Negara pada kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya belum optimal, masih banyaknya pegawai yang melakukan pelanggaran Peraturan disiplin kerja. b) Sumber Daya: kesimpulannya adalah Kuantitas sumber daya manusia sudah mencukupi hal ini dari strata pendidikan yang di tempuh oleh pegawai Kantor Camat Sungai Raya mulai jenjang Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) sampai S2 terdapat di Kecamatan Sungai Raya., sehingga pegawai mudah untuk dikoordinasikan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaanpun dapat terselesaikan dengan tepat sasaran dan tepat waktu yang ditentukan. c) Disposisi: kesimpulannya adalah Komitmen implemtor dalam menerapkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 belum sepenuhnya dilaksanakan artinya ada aturan yang diikuti/dilaksanakan dan ada yang tidak ikuti/tidak dilaksanakan hal tersebut disebabkan karena jarak dan anggaran yang tidak memadai/tidak mencukupi sehingga terpaksa melakukan penyimpangan namun tidak menjadi permasalahan yang krusial. Dan d) Struktur Birokrasi: kesimpulannya adalah struktur birokrasi Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Sipil Negara pada pada Kantor Kecamatan Sungai Raya dalam menjalankan tidak sesuai struktur. Rekomendasi perlu adanya sosialisasi tentang Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Sipil Negara secara formal terhadap pegawai, hal ini dikarenakan pentingnya pegawai mengetahui hak-hak serta kewajibannya sehingga pegawai akan bekerja lebih efektif dan berprestasi secara kompetitif dan tertib dan disiplin.

Kata kunci: Implementasi, Disiplin, Pegawai, Sipil, Negara.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Setiap PNS wajib melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab. Pada dasarnya suatu organisasi pemerintah maupun perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil dalam mencapai suatu tujuan organisasi, akan tetapi yang lebih penting lagi, organisasi atau perusahaan mengharapkan karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Berdasarkan aturan atau peraturan Pemerintah Indonesia dalam menegakkan disiplin PNS tersebut tidak hanya untuk sementara akan tetapi penerapan peraturan disiplin PNS juga dengan tegas dan konsisten dilaksanakan. Akan tetapi diketahui bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih rendah. Hal ini terlihat dari fenomena masih adanya para pegawai dengan tanpa beban memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain di luar pekerjaannya, dan juga rendahnya semangat pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan atas observasi dan data yang ada bahwa PNS di Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya masih terdapatnya disiplin pegawai yang masih rendah, bahkan tanggung jawab yang dibebankan terhadap para pegawai belum dilakukan sepenuhnya, masih banyak pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan. Sejak tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 terdapat 56 kasus / pelanggaran disiplin PNS terdiri dari berbagai macam masalah, diantaranya :

1. Tidak melaksanakan tugas
2. Tidak masuk kerja

Berdasarkan data Kecamatan Sungai Raya adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai kantor camat diantaranya:

1. Datang dan pulang kantor tidak sesuai dengan aturan (jam Kantor 07.15 -15.15 WIB)
2. Pegawai jarang ada di tempat/tidak masuk kantor pada saat jam-jam kantor.

Dari permasalahan tersebut maka penulis ingin meneliti tentang Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara di Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya, hal ini penulis tertarik mengingat bahwa pemerintah selalu melakukan perbaikan-perbaikan dalam menciptakan disiplin pegawai agar

pegawai mempunyai perilaku dan bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan yang diembannya, akan tetapi selama ini masih banyak adanya permasalahan para Pegawai Negeri yang melakukan pelanggaran dalam kebijakan disiplin pegawai.

2. Identifikasi Masalah

- a) *Komunikasi Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara* Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya belum optimal, masih banyaknya pegawai yang melakukan pelanggaran Peraturan pemerintahan tentang disiplin kerja.
- b) Belum adanya penegakan aturan yang tegas bagi para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja.
- c) Kurangnya tanggung jawab para pegawai dalam mengemban pekerjaan selaku PNS.
- d) Masih banyaknya pegawai Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya yang belum mengetahui mengenai *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara*

3. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka untuk terarahnya suatu pembahasan

di dalam penelitian ini, perlu adanya fokus penelitian, yaitu sebagai berikut: “Faktor-faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya”.

4. Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas maka, permasalahan yang muncul dalam penelitian ini adalah: Mengapa Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. belum berhasil.

5. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk Mendeskripsikan dan menganalisis ” faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya.”

6. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan penelitian tersebut di atas, maka kegunaan penelitian adalah sebagai berikut: kegunaan penelitian ini adalah memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu administrasi Negara khususnya tentang Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Pada Kantor Camat Sungai Raya
Kabupaten Kubu Raya

A.TINJAUAN PUSTAKA

1. Teori

Dalam proses implementasi terdapat faktor atau variabel yang merupakan syarat-syarat terpenting guna berhasilnya proses implementasi. Menurut George C. Edward III (Dalam Agustino 2007:149) bahwa variabel yang merupakan syarat terpenting guna berhasilnya proses implementasi kebijakan adalah:

1. Komunikasi

Variabel pertama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan menurut Edward III adalah komunikasi. Komunikasi sangat menentukan keberhasilan suatu pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Keberhasilan implementasi kebijakan masyarakat agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali

oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran. Komunikasi amatlah penting peranannya karena suatu program hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksananya.

2. Sumber daya

Variabel kedua yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan adalah sumber daya. Sumber daya merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan. Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya manusia, yakni kompetensi implementor dan sumber daya finansial.

Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja. Sumber daya meliputi empat komponen yaitu: staf yang cukup, informasi yang dibutuhkan guna pengambilan keputusan, kewenangan yang cukup guna

melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan. Indikator sumber daya terdiri dari beberapa elemen, yaitu :

a) Staf;

Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf. Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai, ataupun tidak berkompeten di bidangnya.

b) Informasi;

Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk, yaitu pertama informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Implementor harus mengetahui apakah orang yang terlibat di dalam pelaksanaan kebijakan tersebut patuh terhadap kebijakan di atas.

c) Wewenang;

Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal

tersebut ada, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas akan menyusut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau demi kepentingan kelompoknya.

d) Fasilitas;

Fasilitas fisik juga merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin memiliki staf yang mencukupi, mengerti apa yang harus dilakukan dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tugasnya, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

3. Disposisi

Variabel ketiga yang juga mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi sebuah kebijakan adalah disposisi. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran dan sifat demokratis. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan

pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif. Sikap dan komitmen dari para pelaksana terhadap program khususnya dari para pelaksana yang menjadi implementor dari program, dalam hal ini adalah aparatur negara sangat mempengaruhi implementasi suatu kebijakan publik. Hal-hal penting yang perlu dicermati pada variabel disposisi menurut George C. Edward III (dalam Agustino, 2008:152-154) adalah:

- a. Pengangkatan birokrat;
Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan apabila personil yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat tinggi. Karena itu, pemilihan dan pengangkatan personil pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan.

4. Struktur Birokrasi

Variabel keempat yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan publik adalah struktur birokrasi. Walaupun sumber-sumber untuk

melaksanakan suatu kebijakan tersedia, atau para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi.

2. Alur Pikir Penelitian

Dapat disimpulkan bahwa fungsi pengawasan adalah memeriksa apakah semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan, dan prinsip yang dianut.

Gambar 1

Bagan Kerangka Pikir

Permasalahan

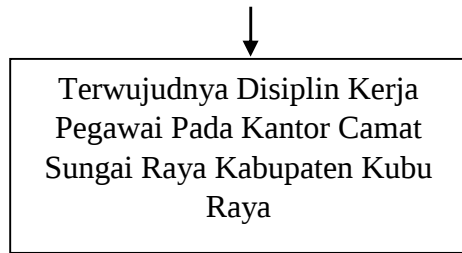
1. Komunikasi Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya belum optimal, masih banyaknya pegawai yang melakukan pelanggaran Peraturan pemerintahan tentang disiplin kerja.
2. Belum adanya penegakan aturan yang tegas bagi para pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin kerja
3. Kurangnya tanggung jawab para pegawai dalam mengemban pekerjaan selaku PNS.
4. Masih banyaknya pegawai Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya yang belum mengetahui mengenai Peraturan 11 Tahun 2017



Teori

Menurut Edward III
(dalam Subarsono, 2008: 89)
Implementasi kebijakan Dipengaruhi
Oleh Empat Faktor

1. Komunikasi
2. Sumber Daya
3. Disposisi
4. Struktur Birokrasi



Sumber: Data Olahan Penulis

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian Deskriptif

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif, dimana menurut Kountur (2005:105) bahwa: “penelitian deskriptif adalah penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan se jelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti”. Metode deskriptif dipilih karena peneliti ingin memperoleh gambaran dan deskripsi fenomena yang terjadi.

Untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas penulis menggunakan teknik wawancara dan observasi guna mendukung data lapangan yang telah didapatkan.

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Miles and Huberman (Sugiyono, 2007: 91)

mengemukakan bahwa “Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data diantaranya:

1. Meringkas (*reduksi*), tujuannya agar data yang dianalisis merupakan data-data yang benar-benar berkaitan dengan masalah penelitian.
2. Memaparkan (*display*), Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.
3. Penyimpulan (*verifikasi*), data-data yang diperoleh yang telah diringkas dan dipresentasikan kemudian diambil beberapa kesimpulan yang paling relevan dengan masalah yang diteliti. Proses pengawasan BPD Dalam pembangunan fisik di Desa Seranggam, Kecamatan Selakau Timur, Kabupaten Sambas.

A. PEMBAHASAN

1. Komunikasi

Dalam rangka mewujudkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*), maka sebagai unsur

aparatur negara PNS dituntut untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas.

Disiplin kerja Di Kecamatan Sungai Raya merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan organisasi dalam mencapai suatu tujuan organisasi karena didalamnya mengandung unsur-unsur penilaian kinerja PNS antara lain: ketaatan, kesetiaan, kesungguhan dalam menjalankan tugas termasuk sikap disiplin, rasa tanggung jawab yang tinggi, loyalitas terhadap tugas yang diberikan sehingga dapat mengarahkan segala sumber daya manusia (SDM) secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

Kedisiplinan yang diterapkan tersebut pada dasarnya merupakan implementasi Peraturan Pemerintah Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara, Pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980, antara lain mengatur kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina PNS

yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang.

Oleh karena itu, idealnya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dalam implementasinya juga dikomunikasikan dengan baik. Terkait dengan komunikasi dalam Peraturan Pemerintah Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara . Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya menuturkan sebagai berikut:

“Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 kami belum pernah mensosialisasikan secara resmi/formal terhadap para staff, disamping itu oleh pejabat terkait juga belum pernah disosialisasikan kepada staf/pegawai di kantor camat Sungai Raya. Pegawai/staf hanya mengetahui informasi mengenai adanya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dari mulut ke mulut (dari pegawai yang telah mengikuti sosialisasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara di kabupaten) dan dari internet. Sehingga tidaklah mengherankan jika pegawai/staf hanya sekedar tahu saja, namun tidak tahu

secara spesifik isi dari pp tersebut ,isi hak, kewajiban serta sanksi bagi pegawai yang melanggar”
(Wawancara tgl 2 Febuari 2017)

Wawancara di atas menunjukkan bahwa komunikasi dalam melaksanakan pekerjaan dilakukan pada saat *rapat koordinasi dan melalui media komunikasi seperti lewat telephon sehingga implementasi Disiplin Pegawai Negeri Sipil* pada kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya berjalan secara alami artinya para pegawai tersebut bekerja karena perintah / komunikasi vertikal atau horizontal artinya komunikasi yang dilakukan melalui tatap muka dengan pegawai secara langsung, hal ini sebagai upaya untuk menjalin kerjasama dan koordinasi secara lebih intensif dalam menjalankan pekerjaan. Komunikasi yang dilakukan tidak pada sosialisasi peraturan tetapi lebih pada pelaksanaan pekerjaan, Akan tetapi pimpinan terus mengawasi dan memberikan teguran baik secara langsung maupun tidak langsung ketika ada pegawai yang kurang disiplin. Sehingga para pegawai untuk mengetahui aturan – aturan yang tercantum dalam PP NO.53 Tahun 2010 tidak mengetahui secara formal lewat kantor namun belajar

sendiri juga dikomunikasi dalam pelaksanaan pekerjaan hari – hari yang dilakukan secara tatap muka maupun melalui media telepon.

2. Sumber Daya

Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya juga telah didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Selanjutnya, terkait dengan kualitas SDM yang mendukung implementasi peraturan tersebut, Camat Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya mengemukakan sebagai berikut:

”Untuk Kasi dan kasubbag yang juga turut mengawasi dan memantau kedisiplinan pegawai saya rasa kualitasnya sudah cukup memadai. Selain berpengalaman dalam memimpin pegawai juga punya latar belakang pendidikan yang baik.”
(Wawancara tgl 6 Mei 2021)

Jawaban serupa juga disampaikan oleh Kasubbag Kepegawaian yang mengemukakan sebagai berikut:

”Untuk kualitas saya rasa sudah memadai, karena kami yang di sini juga dipilih berdasarkan kapasitas dan latar belakang pendidikan

yang memadai. Kami juga sudah diseleksi sesuai latar belakang pendidikan dan kompetensinya. Selain itu, kami juga rata-rata sudah berpengalaman, hal ini terlihat dari masa kerja pegawai yang cukup lama sehingga sejauh ini implementasi peraturan ini dapat berjalan lancar” (Wawancara tgl 6 Mei 2021)

Wawancara di atas menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya telah didukung dengan sumber daya manusia dengan kualitas yang cukup memadai. Hal ini tercermin dari para pegawai di Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya yang telah diseleksi berdasarkan kapasitas dan latar belakang pendidikan yang memadai. Mereka juga memiliki latar belakang pendidikan yang memadai serta memiliki kompetensi yang baik. Mereka juga memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik adapun sumber daya manusia Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya terdapat pegawai yang jenjang pendidikan cukup bervariasi dari strata S2 sampai SMA yaitu :

- 1). 1 orang S2 (pasca sarjana)
- 2). 5 orang S1 (strata I)

- 3). 10 orang SMA/SMK/paket C
- 4). 3 orang SMP/paket B (sederajat SMP)

Selain 19 orang personil yang ada di kantor camat Sungai Raya, kecamatan Sungai Raya juga memiliki 11 orang sekdes yang statusnya sebagai PNS, yang mana sekdes yang PNS tersebut untuk urusan Administrasi kepegawaiannya di tangani oleh Kecamatan. Di antara 11 orang tersebut di antaranya lulusan SMA/paket C /SMA sederajat, dan 3 orang sisanya tamatan SD/paket A. Jika kita lihat Skill dari jenjang pendidikan formal yang ditempuh oleh pegawai kantor camat Sungai Raya sudah cukup memadai, ditambah dengan pengalaman kerja di kecamatan dengan masa kerja yang cukup lama yaitu rata – rata diatas 1 tahun, sehingga pegawai kantor camat Sungai Raya cukup memiliki kemampuan/skill dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai PNS di kantor, dan sudah sesuai dengan dengan uraian tugas yang di bebaskan kepada masing-masing pegawai, seperti dikemukakan oleh seorang pejabat mengatakan bahwa :

Kami dalam bekerja sih alhamdulillah paham lah tentang aturan yang ada di pemerintahan, karena ya kami cukup pengalaman masa kerja kami sudah cukup lama lama, disamping itu kami pun baca-baca aturan yang ada lewat media maupun informasi lewat kawan, sehingga dalam

bekerja kami sering berkoordinasi, atau saling belajar jika pegawai satu tidak tahu tanya dengan yang tahu. Begitu juga sebaliknya, Jika secara horizontal tidak ada yang tahu baru kita tanya kepada atasan,(konsultasi) (wawancara tgl 6 Mei 2021)

Salah satu sumber daya selain manusia yang mendukung implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya adalah sumber daya finansial.

3. Disposisi

Disposisi dalam Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Salah satu faktor pendukung keberhasilan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya adalah aspek disposisi. Disposisi merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratis. Terkait dengan karakteristik pegawai yang mendukung implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara, Salah satu staf Kecamatan Sungai

Raya Kabupaten Kubu Raya mengatakan sebagai berikut:

“Khusus untuk kantor camat Sungai Raya diposisi dari masing-masing bagian hanya formalitas / hitam di atas putih saja, karena keterbatasan-keterbatasan yang telah di sebutkan di atas. Karena yang menjadi tugas pokok dan fungsi yang ada di uraikan tugas masing-masing bagian tidak harus di selesaikan oleh yang bersangkutan. Baik untuk urusan intern kantor maupun ekstern pelayanan pada masyarakat dapat diselesaikan dan tidak merugikan kantor maupun masyarakat yang memerlukan pelayanan.”

(wawancara tgl 7 Mei 2021)

Dari apa yang dikatakan diatas bahwa dalam pelaksanaan disiplin kerja di Kecamatan Sungai Raya kabupaten Kubu Raya masih belum dapat melaksanakan aturan sepenuhnya. Lebih lanjut, terkait dengan karakteristik pegawai Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya yang mendukung implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara, Kasubag umum dan Kepegawaian Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya menuturkan sebagai berikut:

”Pegawai di Kecamatan untuk mentaati sih saya katakan cukup baik...artinya

peraturan yang sangat berkaitan dengan pekerjaan selalu dilakukan secara tanggung jawab dan kerjasamapun sangat baik, sera saling koordinasi, akan tetapi ketaatan yang suka dilanggar ada akan tetapi yang berkaitan dengan pribadi atau person. Individu pegawai kalau tidak sangat merugikan lembaga maka saya atasi sendiri dalam kasus di kantor saja” (Wawancara tgl 7 Mei 2021)

Disposisi dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya Terkait dengan sikap pegawai terhadap Peraturan Pemerintah Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara , seorang pegawai mengatakan sebagai berikut:

“Sikap pegawai saya kira sudah bagus, semua mendukung agar peraturan tersebut ditegakkan dengan baik. Karena itu, para pegawai juga serius dalam menjalankan tugasnya. Mereka juga telah memahami maksud aturan tersebut, sehingga mengerti bahwa mereka harus makin disiplin dalam bekerja”. (Wawancara tgl 7 Mei 2021).

Senada dengan jawaban di atas, Kasubbag umum dan kepegawaian menyampaikan sebagai berikut:

“Sikap pegawai sudah paham dan mendukung agar peraturan ini ditegakkan. mereka ingin menjadi pegawai yang lebih baik, sehingga tidak mendapat sanksi tindak indisipliner. Hal ini para teman mendukung walaupun kita mengetahui kadang ada kelonggaran-kelonggaran yang diberikan tetapi kami saling menutupi atau saling kerjasama membantu dengan teman yang pekerjaan kalau segera harus diselesaikan, Saya katakan pimpinan kami cukup mengerti dan arif dalam memimpin.” (Wawancara tgl 8 Mei 2021)

Disposisi dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara juga mencakup dukungan dari pimpinan. Terkait dengan sejauhmana dukungan pimpinan terhadap keberhasilan implementasi peraturan tersebut, seorang pegawai menuturkan sebagai berikut:

“Pimpinan sangat mendukung agar peraturan tersebut dilaksanakan dengan tertib. Karena itu, beliau sering turun langsung dalam mengawasi dan memantau kami agar tetap disiplin dalam bekerja. Beliau juga melakukan pembinaan disiplin pegawai melalui rapat kerja maupun turun langsung dan mengur jika kami kurang tertib dalam bekerja. Beliau juga mengawasi kami dalam

menjalankan tugas, sehingga kami merasa ada yang memperhatikan dan makin semangat. Beliau juga memotivasi kami berpacu dalam memperoleh pendidikan disuruh berkreaitif, inovasi agar bekerja sebaik mungkin sehingga peraturan tersebut tidak sekedar simbol, tapi ada aksi nyata.”

(Wawancara tgl 8 Mei 2021)

Wawancara di atas menunjukkan bahwa dukungan pimpinan terhadap keberhasilan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Dinas Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya cukup baik. Dukungan tersebut tercermin dari kesungguhan pimpinan untuk turun langsung dalam memberikan pengarahan kepada para pegawai, baik melalui pembinaan dalam rapat kerja maupun turun langsung dan menegur pegawai yang kurang tertib dalam bekerja. Pimpinan juga mengawasi para pegawai dalam menjalankan tugas serta memotivasi mereka agar bekerja sebaik mungkin sehingga peraturan tersebut dapat diimplementasikan secara optimal.

Jawaban serupa juga disampaikan oleh Kasubbag Perlengkapan Kantor Kecamatan

Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya sebagai berikut:

“Pimpinan kami mendukung sekali dalam keberhasilan implementasi aturan itu... karena itu, beliau perhatian sekali kepada para pegawai yang bertugas baik dengan memberikan pengarahan dan motivasi secara langsung maupun mengawasi kerja mereka secara kontinyu. Pimpinan juga tak segan-segan untuk menegur pegawai yang terlihat malas-malasan bekerja atau asyik mengobrol sendiri.”
(Wawancara tgl 8 Mei 2021)

Wawancara di atas menunjukkan bahwa pimpinan senantiasa mendukung keberhasilan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. Hal ini terlihat dari perhatian pimpinan pada para pegawai yang bertugas baik dengan memberikan pengarahan dan motivasi secara langsung maupun mengawasi kerja mereka secara kontinyu. Selain itu, beliau juga akan memberikan teguran secara langsung ketika menemui pegawai yang tidak sungguh-sungguh dalam bekerja.

Berdasarkan observasi, bentuk dukungan pimpinan juga tercermin

dari rewards atau penghargaan dan punishment atau hukuman kepada pegawai. Bentuk reward atau penghargaan merupakan bentuk balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Bentuknya bukan berupa materi atau uang namun berupa ucapan terima kasih, pujian bahkan gerakan badan atau tangan dapat menjadi bukti penghargaan dari pimpinan atas hasil kerja pegawai. Dengan adanya bentuk penghargaan tersebut dapat meningkatkan kecintaan pegawai terhadap kantornya. Pegawaipun merasa lebih dihargai sebagai manusia atas hasil kerjanya yang diakui. Bentuk punishment atau hukuman merupakan bentuk sangsi atas tindakan yang dianggap melanggar peraturan yang ada. Hukuman tersebut diberikan atas tindakan indisipliner yang dilakukan pegawai. Dengan adanya hukuman ini dapat memberikan pelajaran tentang kedisiplinan kepada pegawai.

Dukungan pimpinan terhadap keberhasilan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya secara konkret tercermin dari upaya yang ditempuh pimpinan dalam rangka mengurangi tingkat ketidak-disiplinan

pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya antara lain adalah,

Pertama, melakukan sosialisasi untuk memberikan penyadaran tentang peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin Pegawai Negeri Sipil diantaranya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017. Kegiatan sosialisasi dilakukan melalui pendidikan dan latihan (Diklat), Bimbingan Teknis (Bimtek) serta bentuk program kerja lainnya yang bertujuan memberikan pemahaman dan mengaplikasikan peraturan yang berkaitan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Kedua, pimpinan memberikan sanksi atau tindakan secara tegas bilamana seorang PNS terbukti melakukan pelanggaran disiplin yang tujuan untuk memberikan efek jera dan shocktherapy agar PNS yang lain tidak meniru atau melakukannya dan juga agar tidak melakukan pelanggaran yang hukumannya lebih berat lagi. Ketiga, pimpinan telah menerapkan bahwa setidaknya setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) merasa bertanggungjawab mengawasi dan melakukan pembinaan secara dini dilingkungan kerjanya mengenai kedisiplinan. Suatu misal bilamana terdapat stafnya yang melanggar

tindakan disiplin, setidaknya segera melakukan pendekatan untuk menanyakan permasalahan yang dihadapi dan permasalahan yang menyebabkan yang bersangkutan tidak disiplin. Keempat, pimpinan telah memerintahkan para pegawai agar setidaknya setiap PNS inspeksi dan merasa mensyukuri bahwa tidak semua orang bisa lolos dan berkesempatan menjadi PNS.

Oleh karena itu, bila sudah menjadi Seorang PNS setidaknya harus konsekuen dan siap mental untuk mentaati peraturan yang ada. Selain itu menurut kebanyakan orang, PNS merupakan profesi yang sangat didambakan setiap orang dengan alasan antara lain mempunyai status yang jelas, terjaminnya ekonomi keluarga karena berpenghasilan tetap, tidak mungkin di berhentikan atau Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), mempunyai jaminan hari tua (pensiun) dan jam kerjanya teratur.

Dukungan pimpinan terhadap keberhasilan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kecamatan Sungai Raya juga tercermin dari komitmen pimpinan untuk meluangkan waktu khusus

untuk mengawasi pegawai. Keterbatasan waktu yang dimiliki oleh pimpinan dalam mengawasi pegawainya dikarenakan kesibukannya dalam tugas kedinasan, misalnya tugas dinas keluar kantor yang tidak dapat diwakilkan, mendampingi kepala kantor tugas dinas, sampai mendampingi kepala daerah tidak lantas meninggalkan tanggungjawab pimpinan dalam mendisiplinkan pegawai. Keterbatasan waktu ini dapat diatasi dengan mengadakan briefing secara rutin setiap minggu bukan hanya untuk acara-acara tertentu saja, serta diadakannya rapat bimbingan setiap bulannya. Kegiatan ini bertujuan untuk melakukan evaluasi atas hasil kerja yang dilaksanakan serta dapat dilakukan perbaikan jika ada kekeliruan.

Dukungan pimpinan terhadap keberhasilan implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya juga tercermin dari ketegasan pimpinan terhadap pegawai tanpa membedakan satu sama lain. Para pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten

Kubu Raya menuturkan bahwa pimpinan senantiasa bertindak adil dalam mendisiplinkan pegawai dan tidak pernah membedakan pegawai satu sama lain meskipun keduanya memiliki hubungan yang cukup baik.

Hal ini mencerminkan sikap pimpinan yang profesional dalam menjalankan tanggung-jawabnya. Selain itu, pimpinan memberikan keteladanan yang baik kepada pegawai.. Apapun yang dilakukan oleh pimpinan akan menjadi contoh bagi pegawainya. Contoh yang baik akan membawa dampak yang positif bagi pegawai, dan sebaliknya contoh yang kurang baik dapat membawa pengaruh yang kurang baik bagi pegawai. Sehingga sikap dari pimpinan tersebut akan mempengaruhi karyawan. Apabila pimpinan berperilaku disiplin baik dalam hal waktu dan taat pada peraturan akan menjadi contoh sikap disiplin bagi pegawainya.

4. Struktur Birokrasi

Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Kantor Kecamatan Srerawai Kabupaten Kubu Raya akan berhasil jika didukung dengan struktur organisasi yang solid. Terkait dengan struktur organisai dalam implementasi

peraturan tersebut, Camat Srerawai Kabupaten Kubu Raya mengatakan sebagai berikut:

“Untuk struktur organisai saya kira sudah oke...sudah terstruktur dengan baik, agar peraturan ini dapat diterapkan secara optimal. Struktur organisai juga dibuat sepraktis mungkin agar biroksinya mudah dan pengawasannya mudah. Selain itu, pegawai juga jadi mudah karena mereka tak perlu berurusan dengan birokrasi yang panjang dan rumit”.

(Wawancara tgl 7 Mei 2021).

Wawancara di atas menunjukkan bahwa struktur organisai pada Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya sudah cukup baik karena telah disusun sepraktis mungkin agar pegawai tidak perlu berurusan dengan birokrasi yang panjang dan rumit.

Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (standard operating procedures atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak. Terkait dengan SOP pada Kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya Camat menuturkan sebagai berikut:

“Untuk SOP guna mendukung agar peraturan tersebut berhasil tentu sudah ada dan sudah dibuat dengan terstruktur dan dengan bahasa yang mudah dipahami para pegawai, sehingga memudahkan mereka dalam menjalankan tugas masing-masing”
(Wawancara tgl 7 Mei 2021)

Akan tetapi karena lokasi Kecamatan Sungai Raya yang sangat jauh dengan Ibu Kota Kabupaten dan geografis yang hanya dapat dilalui dengan jalan air alternatif dan yang nyaman, maka kadang dalam melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan aturan yang ada atau tupoksi, artinya hal ini dilakukan karena mengingat agar efektifnya dan lancarnya suatu pekerjaan seperti yang dituturkan oleh seorang Kasi Pelayanan Umum sebagai berikut :

“Jika kami dalam pengurusan pembuatan SITU, SIUP, IMB di kantor dinas penanaman modal satu pintu di kabupaten, dan untuk di kecamatan mengurusnya ke kabupaten kadang bukan bagian yang menangani akan tetapi kami biasanya”titip” pada pegawai yang menangani bagian lain atau pegawai yang karena kebetulan turun ke kabupaten. Misalnya kasubag umum dan kepegawaian turun atau pergi ke Kabupaten maka berkas pengajuan dan perpanjangan situ, siup, dan pembuatan IMB di bawa oleh kasubag

kepegawaian, demikian pula untuk kasi-kasi yang lainnya. Sehingga kasubag umum dan kepegawaian akan cukup lama meninggakan kantor dalam menyelesaikan masalah kepegawaian dan titipan-titipan kasi-kasi lainnya, sementara itu selama kasubag umum dan kepegawaian tidak ada di tempat maka urusan kepegawaian yang di Kecamatan akan di tangani oleh staf kepegawaian berdasarkan intruksinya.”

(Wawancara Tgl 7 Mei 2021)

A. PENUTUP

Kesimpulan

1. Komunikasi dalam implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada kantor Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya belum optimal, masih banyaknya pegawai yang melakukan pelanggaran Peraturan disipin kerja. Masih banyaknya pegawai Pada Kantor Camat Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya yang belum mengetahui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara.
2. Kuantitas sumber daya manusia sudah mencukupi hal ini dari strata pendidikan yang di tempuh oleh pegawai Kantor Camat Sungai Raya mulai jenjang Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) sampai S2

terdapat di Kecamatan Sungai Raya., sehingga dalam kendala atau hambatan mudah untuk memahami kondisi yang ada, sehingga pegawai mudah untuk dikoordinasikan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaanpun dapat terselesaikan dengan tepat sasaran dan tepat waktu yang ditentukan.

3. Komitmen implemtor dalam menerapkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara belum sepenuhnya dilaksanakan artinya ada aturan yang diikuti/dilaksanakan dan ada yang tidak ikuti/tidak dilaksanakan hal tersebut disebabkan karena jarak dan anggaran yang tidak memadai/tidak mencukupi sehingga terpaksa melakukan penyimpangan namun tidak menjadi permasalahan yang krusial. Sikap para pelaksana dalam pearuran tersebut sudah cukup baik, ramah,dan beretika serta sangat demokratis jika ada persoalan pimpinan tidak mengambil keputusan sendiri akan tetapi selalu berdasarkan musyawarah dalam rapat untuk mencapai kata mufakat.
4. Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pada pada Kantor Kecamatan Sungai

Raya dalam menjalankan tidak sesuai struktur hal ini kadang terjadi karena jarak yang ditempuh sangat jauh, sehingga struktur tersebut berdasarkan atas arahan dari pimpinan, namun untuk pelaksanan secara real harus mengacu kepada struktur yang ada di Kecamatan mengacu kepada tupoksi

Saran

1. Perlu adanya sosialisasi tentang Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara secara formal terhadap pegawai, hal ini dikarenakan pentingnya pegawai mengetahui hak-hak serta kewajibannya sehingga pegawai akan bekerja lebih efektif dan berprestasi secara kompetitif dan tertib dan disiplin.
2. Pelaksanaan pekerjaan harus diterapkan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing bagiannya sehingga dalam pengurusan pegawai tersebut akan memahami kekurangan atau kendala yang dihadapi serta dengan adanya pengembangan dalam pelaksanaan tugas dari pegawai bersangkutan.
3. Perlu adanya penambahan anggaran hal ini mengingat kegiatan-kegiatan yang tidak bisa diprediksi, sehingga kelancaran dalam pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan

kegiatan tersebut berjalan efektif serta tepat waktu.

4. Perlu adanya perhatian yang sangat ekstra dari pimpinan, baik melalui pembinaan dalam rapat kerja maupun turun langsung dan menegur PNS yang kurang tertib dalam bekerja. Pimpinan juga mengawasi para PNS dalam menjalankan tugas serta memotivasi mereka agar bekerja dengan sehingga peraturan tersebut dapat diimplementasikan secara optimal.

REFERENSI

- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Publik*. Edisi Kedua. Jakarta
- Bungin, Burhan. 2010. *Analisis Penelitian*
- Kualitatif. Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartasasmita, G. 2007. *Power And Empowerment: Sebuah Telaah Mengenai Konsep Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Mubyarto. 2009. *Pemberdayaan Ekonomi Rakyat: Laporan Tindak Program Idt*. Yogyakarta: Aditya Mada.
- Saebani, Beni Ahmad. 2008. *Metode penelitian*. Bandung ; Pusaka Setia.
- Sugiyono. 2006. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori dan Praktik*, PT. Jakarta : Raja Grafindo Persada