

## IMPLEMENTASI TENTANG DISIPLIN PEGAWAI ASN DI UPT DINAS PEKERJAAN UMUM WILAYAH IV KABUPATEN SUKABUMI

**Deni Fauzi**

*e-mail: deni.fauzi@poltek.stialanbangung.ac.id*  
Poltek STIA LAN Bandung

### Abstract

*This study aims to determine the implementation of employee discipline at UPT Public Works Service Region IV Sukabumi Regency, through the George Edward III theoretical approach model. The research method used is a qualitative research method with a descriptive approach. The selection of informants used the Non-Probability Sampling technique with Purposive Sampling and Snowball Sampling methods. The subjects of this study were 6 (seven) people, namely the UPT Head (1 person), ASN employees (2 people), Non ASN employees (2 people) and 1 community member around the UPT Public Works Service Region IV Sukabumi Regency office. Data collection techniques were carried out by means of observation, interviews and documentation. Then the data analysis carried out included data reduction, data presentation, and data validation using data triangulation techniques. The results obtained in this study are that communication, resources, and attitudes or dispositions in the implementation of ASN employee discipline at UPT Public Works Service Region IV Sukabumi Regency have not been carried out properly, while the bureaucratic structure has been structured and its application is in accordance with SOP.*

*Keywords: Implementation, Discipline, ASN Employees*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi tentang disiplin pegawai di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi, melalui model pendekatan teori George Edward III. Adapun metode penelitian yang digunakan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pemilihan informan menggunakan teknik Non-Probability Sampling dengan metode Purposive Sampling dan Snowball Sampling. Subyek penelitian ini berjumlah 6 (tujuh) orang yaitu Kepala UPT (1 Orang), Pegawai ASN (2 Orang), Pegawai Non ASN (2 Orang) dan 1 orang masyarakat sekitar kantor UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian analisa data yang dilakukan meliputi reduksi data, penyajian data, dan validasi data dengan menggunakan teknik triangulasi data. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah komunikasi, sumber daya, dan sikap atau disposisi dalam implementasi tentang disiplin pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi belum terlaksana dengan baik, sedangkan struktur birokrasi sudah disusun secara terstruktur dan dalam pengaplikasiannya sudah sesuai SOP.

Kata Kunci : Implementasi, Disiplin, Pegawai ASN

## 1. Pendahuluan

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu bagian dari sumber daya aparatur negara memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Aparatur sipil negara yang memiliki tugas utama menjalankan peranan tersebut adalah sosok ASN yang memiliki kompetensi yang dikategorikan dari sikap disiplin yang tinggi, kinerja yang baik, sikap dan perilaku yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Negara, bermoral dan bermental baik, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik, profesional serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Aparatur Sipil Negara wajib mentaati tata tertib dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai ASN, apabila melakukan pelanggaran maka akan dikenakan sanksi yang dikategorikan sebagai pelanggaran disiplin. Hal ini tentu saja sudah termuat jelas sebagai aturan baku di dunia ASN yang kemudian dituangkan dalam pasal 86 Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014. Untuk memperkuat aturan mengenai disiplin ASN, dikeluarkan pula Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dimana sorotan utama dari undang-undang tersebut adalah kesanggupan dari pegawai negeri sipil untuk

Konteks disiplin dalam lingkup pegawai negeri sipil, bukan hanya sebatas disiplin bawahan semata, namun lebih dari itu, perilaku ini merupakan suatu tindakan untuk mengurangi masalah disiplin dikemudian hari melalui hubungan yang terjalin positif antara atasan dan bawahan. Mulai dari tingkat pejabat hingga pada pegawai distruktural terbawah (Engelbrecht,2008:2).

Realitas yang dihadapi saat ini, bahwa penerapan disiplin dalam dunia kerja belum bisa dilaksanakan dengan maksimal, hal ini sangat dipengaruhi juga oleh budaya yang diterapkan secara intern oleh organisasi itu sendiri, sehingga menjadi sulit dalam membangun dan memperkenalkan budaya kerja yang seharusnya. Ketidakberhasilan organisasi salah satunya adalah disiplin yang rendah, maka sangatlah wajar apabila suatu organisasi mau maju dengan berkembang dengan baik, harus memperbaiki etos disiplin kerja pula.

Dalam perspektif masyarakat ASN (Aparatur sipil negara) seringkali dipandang sebagai tokoh yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi, nyatanya dalam

implementasinya masih ada ASN yang selalu datang tidak tepat pada waktunya. Peristiwa ini kerap kali terjadi salah satunya di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. Kecendrungan yang terjadi di lapangan terkait kedisiplinan pegawai sebagaimana hasil pengamatan yang dilakukan di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi menunjukkan adanya berbagai persoalan kedisiplinan.

Persoalan ini menjadi permasalahan yang cukup kompleks apabila dilihat dari beberapa permasalahan sebagai berikut:

- 1) Minimnya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai ASN, pegawai ASN dengan pegawai ASN, dan pegawai Non ASN dengan pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi.
- 2) Minimnya sumber daya dimana terdapat jumlah pegawai yang terbatas di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi
- 3) Kurangnya kesadaran sikap atau disposisi pegawai ASN mengenai disiplin, seperti kehadiran yang tidak sesuai dengan aturan yang ditetapkan, tidak mentaati prosedur SOP kerja dan tidak memakai perlengkapan pakaian kerja yang telah ditetapkan di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV.
- 4) Kurang maksimalnya pembagian tugas kerja sehingga program di UPT Dinas Pekerjaan Umum tidak berjalan maksimal.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

- 1) Bagaimana komunikasi pimpinan dengan pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi?
- 2) Bagaimana sumber daya dalam meningkatkan disiplin pegawai ASN UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi?
- 3) Bagaimana sikap atau disposisi pegawai ASN mengenai kedisiplinan di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi?
- 4) Bagaimana struktur birokrasi pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi?

### 1.3 Manfaat penelitian

Penelitian ini merupakan sarana untuk pengembangan diri dalam khazanah keilmuan terutama dalam mengkaji permasalahan berkaitan dengan dunia ilmu pemerintahan yang berlandaskan teori-teori yang diperoleh di bangku perkuliahan. Penelitian ini diharapkan dapat menambahkan wawasan dan pengetahuan terhadap para pembaca terkait dalam implementasi tentang disiplin pegawai ASN yang bertujuan untuk meningkatkan disiplin pegawai ASN (Aparatut Sipil Negara) di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber referensi untuk penelitian selanjutnya guna mengembangkan keilmuan penelitian

## 2. Kajian Pustaka dan Kerangka Berfikir

### 2.1 Konsep Implementasi

Anderson dalam Tachjan (2006:16) mengemukakan bahwa *“Public policies are those policies developed by government bodies and officials”* hal ini bisa diartikan, bahwa kebijakan public merupakan segala tindakan kebijakan yang kemudian dikembangkan oleh badan dan pejabat pemerintah.

Masmanian dan Sabatier dalam Rulinawaty (2013:71) melihat implementasi kebijakan sebagai pelaksanaan berbagai keputusan, baik yang berasal dari legislatif, eksekutif dan yudikatif. Sedangkan menurut Mazmanin dan Sabatier dalam Suparno (2017:15) implementasi diartikan sebagai pelaksanaan keputusan dalam kebisakan dasar yang berbentuk undang-undang , perintah, ataupun keputusan eksekutif atau badan peradilan.

Sementara itu Adiwisastra dalam prolognya pada buku Tachjan (2006:xii) menyampaikan bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu yang penting. Kebijakan publik yang dibuat hanya akan menjadi macam kertas apabila tidak berhasil dilaksanakan.

Nakamura dan Smallwood dalam Tahir (2020:55) mengemukakan bahwa implementasi adalah 1) *a declaration government preferences*; 2) *mediated by a number of actors who*; dan 3) *create a circular process characterized by reciprocal power relation and negotiation*.

Islamy dalam Pramono (202011) menyatakan bahwa setiap implementasi kebijakan selalu menghasilkan dampak tertentu pada kelompok sasaran, bisa positif (intended) atau bisa juga negatif (unintended).

Wahab (1997) dalam Suparno (2017:16) menjelaskan fungsi implementasi adalah sebagai berikut: "Fungsi implementasi kebijakan adalah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran diwujudkan sebagai outcomes (hasil akhir dilakukan pemerintahan). Oleh sebab itu mencakup penciptaan polici delivery system penyelenggaraan kebijaksanaan Negara yang biasanya terdiri atas cara-cara khusus serta sarana-sarana tertentu yang dirancang/didesain secara khusus serta diarahkan menuju tercapainya tujuan-tujuan dan sarana-sarana yang dikendaki."

Mazmania dan Sabatier dalam Wahab (2008:65) mengatakan bahwa implementasi adalah: "Implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkan pedoman-pedoman kebijaksanaan Negara mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian."

## 2.2 Model Implementasi

### 1. Model George C. Edwards III

Edwards III dalam Arifin Thahir (2020: 61) mengemukakan "*In our approach to the study of policy implementation, we begin in the abstract and ask: What are the precondition for successful policy implementation?*". Setidaknya George C. Edwards III mengatakan bahwa di dalam pendekatan studi implementasi kebijakan pertanyaan abstraknya dimulai dari bagaimana para kondisi untuk suksesnya kebijakan publik dan kedua adalah apa hambatan utama dari kesuksesan kebijakan publik.

Untuk menjawab pertanyaan penting itu, maka Edwards III (2020:10) menawarkan dan mempertimbangkan 4 faktor dalam mengimplementasikan kebijakan publik yaitu, *Communications, Resourch, Dispotiton or Atitudes, and Bureaucratic Structure*" menjelaskan empat faktor dimaksud yakni komunikasi, sumber daya, sikap pelaksanaan dan struktur birokrasi.

a. Faktor Komunikasi (*Communication*) Implementasi kebijakan dapat berjalan secara efektif, maka yang harus bertanggung jawab terhadap implementasi sebuah kebijakan harus mengetahui apa yang harus dilaksanakannya. Faktor komunikasi merupakan faktor penting dalam melibatkan semua manusia dalam berinteraksi. Melalui komunikasi perintah kebijakan bisa disampaikan kepada pihak penerima, dan melalui

komunikasi pula suatu implementasi kebijakan bisa gagal dipahami oleh penerima pelaksana kebijakan. Maka dapat di simpulkan komunikasi haruslah dinyatakan dengan jelas, tepat dan konsisten sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan.

b. Faktor Sumber Daya (*Resourches*)

Sumber daya merupakan salah satu faktor penting juga dalam suatu implementasi. Sumber daya yang utama dalam sebuah kebijakan adalah memiliki staf pelaksana pelayanan yang mumpuni, handal dan memahami arah kebijakan yang dijadikan sasaran atasan. Sehingga dalam mensosialisasikan suatu kebijakan, meminimalis kesalahpahaman dalam penyampaian informasi.

Selain staf yang handal dan mumpuni, infrastruktur suatu lembaga atau organisasi juga dipandang sebagai hal penunjang dalam realisasi kebijakan. SDM yang handal dan didukung oleh infrastruktur yang mumpuni, suatu kebijakan dapat dialirkan dengan baik.

c. Faktor Sikap Pelaksana (*Dispotition*)

Sikap pelaksanaan merupakan faktor penting ketiga dalam pendekatan mengenai studi implementasi kebijakan publik. Jika implementasi kebijakan diharapkan berlangsung efektif para pelaksana kebijakan pelaksana tidak hanya harus mengetahui apa yang harus dilakukan dan memiliki keabilitas untuk melaksanakannya tetapi mereka juga harus mempunyai keinginan untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

Banyak para pelaku menggunakan independensi mereka terhadap pembuat kebijakan. Alasan yang lain adalah kompleksitas dari kebijakan itu sendiri. Meskipun cara lain para pelaksana menggunakan otoritasnya tergantung dari di posisi mereka yang mengacu pada kebijakan-kebijakan tersebut, namun pada akhirnya sikap merekalah yang mempengaruhi cara pandang mereka terhadap kebijakan tersebut dan bagaimana mereka melihat kebijakan akan berdampak terhadap kepentingan perorang dan organisasi mereka.

d. Faktor Struktur Birokrasi (*Bureaucrtic Structure*)

Meskipun sumber daya untuk mengimplementasikan kebijakan telah mencukupi dan para pelaksana mengetahui apa yang harus dilakukan serta tersedia melaksanakannya, implementasi kebijakan masih terhambat oleh inefisiensi struktur birokrasi. Pregmentasi organisasi dapat menghambat koordinasi yang diperlakukan guna keberhasilan kompleksitas. Implementasi sebuah kebijakan yang membutuhkan kerja

sama dengan banyak orang. Hal ini menyebabkan terbuangnya sumber daya yang langka menutupkan kesempatan, menciptakan kebingungan, mengiring kebijakan-kebijakan untuk menghasilkan tujuan silang, dan mengakibatkan fungsi-fungsi penting menjadi terlupakan.

Sebagai administration kebijakan unit organisasi, mereka membangun standard prosedur operasional menangani tugas rutin sebagai mana biasanya mereka tangani. Sayangnya, standard dirancang untuk kebijakan-kebijakan yang telah berjalan dan kurang dapat berfungsi dengan baik untuk kebijakan-kebijakan baru sehingga sulit terjadi perubahan penundaan, pembaharuan, atau Tindakan-tindakan yang dikehendaki. Standard kadang-kadang lebih menghambat dibandingkan membantu implementasi kebijakan.

#### 1. Model Donal Van Meter dan Carel Van Horn

Meter dan Horn, Subarsono dalam Thahir (2020:71) mengemukakan ada enam variable yang mempengaruhi kinerja implementasi, yaitu: 1) standard dan sasaran kebijakan, 2) sumber daya, 3) komunikasi antar organisasi yang menguatkan aktivitas, 4) karakteristik agen pelaksana, 5) lingkungan ekonomi, social dan politik, 6) sikap para pelaksana.

Kemudian tipologi kebijakan disampaikan berdasarkan Meter dan Horn, diantaranya adalah (1) Jumlah perubahan yang dihasilkan dari sebuah implementasi kebijakan dan (2) Lingkup kesepakatan terhadap tujuan dari pihak-pihak yang terlibat dalam proses implementasi.

Selain itu, Meter dan Horn juga mengemukakan, ada beberapa hal yang menghubungkan antara kebijakan dan prestasi kerja, yang kemudian dipisahkan oleh sejumlah variabel bebas (independent variable) yang saling berkaitan. Variabel-variabel bebas itu ialah: 1) ukuran dan tujuan kebijakan, 2) sumber-sumber kebijakan, 3) ciri-ciri atau sifat badan/instansi pelaksana, 4) komunikasi antara organisasi terkait, dan kegiatan-kegiatan pelaksana, 5) sikap para pelaku dan 6) lingkungan ekonomi, sosial dan politik.

#### 2. Model Merille S. Grindle

Teori implementasi sebagai proses politik dan administrasi dikemukakan pula oleh Grindle dalam Subianto (2020:46). Suatu implementasi sangat ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Teori ini mengemukakan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang semula telah diperinci, program-program aksi telah dirancang dan

sejumlah dana telah dialokasikan untuk mewujudkan tujuantujuan dan sasaran-sasaran tersebut.

Isi kebijakan menurut Grindle mencukupi:

- 1) Kepentingan yang terpengaruh oleh kebijakan,
- 2) Jenis mangfaat yang di hasilkan,
- 3) Derajat perubahan yang diinginkan,
- 4) Kedudukan membuat kebijakan,
- 5) Siapa pelaksana program,
- 6) Sumber daya yang dikerahkan,

Isi kebijakan menunjukan kedudukan pembuatan kebijakan dan posisi membuat kebijakan mempegaruhi bangaimana impelementasi kebijkan. Konteks kebijakan mempegaruhi proses implementasi. Yang dimaksudkan oleh Grindle dengan konteks kebijakan adalah:

- 1) Kekuasaan, kepentingan dan strategi actor yang terlibat,
- 2) Karakteristik lembaga dan penguasa,
- 3) Kepatuhan serta daya tangkap pelaksana.

## 2.3 Disiplin Kerja

### 2.3.1 Pengertian Disiplin

Disiplin berasal dari akar kata "disciple" yang berarti belajar. Disiplin merupakan suatu bentuk bimbingan untuk melatih seseorang maupun kelompok melakukan hal kewajaran yang lebih baik. Disiplin juga dipandang sebagai proses seseorang yang secara nyata di tuangkan dalam kepatuhan dalam menjalankan peraturann organisasi.

Disiplin kerja diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang mematuhi aturan yang sudah ditetapkan oleh suatu instansi atau lembaga untuk ditaati para pegawainya. Disiplin juga dikategorikan sebuah konsep managemen dalam membangun budaya keteraturan pegawai ditempat kerja. Melalui aspek disiplin, sehingga dapat memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai aturan yang telah ditetapkan.

Siswanto dalam Farida dan Hartono (2015:42) menyatakan bahwa: "Disiplin kerja dapat didefinisikan suatu sikap patuh, menghormati, menghargai dan taat pada peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup

menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sangsi-sangsi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.”

Davis dalam Malayu (2017:129) menyatakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization Standard*” artinya disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Tingginya sikap loyalitas bawahan terhadap atasan, lingkungan kerja dan pekerjaannya menunjukkan bahwa jiwa disiplin sudah tumbuh dalam jiwa tersebut. Bentuk penegakan disiplin yang tinggi adalah suatu sikap hormat yang tumbuh pada jiwa seseorang terhadap suatu organisasi dimana dia bernaung. Sehingga dengan demikian, bisa menumbuhkan sikap positif lainnya seperti jiwa solidaritas dan empati.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dimana seseorang bertugas, sehingga ia dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya dan dengan demikian maka akan menumbuhkan rasa memiliki, bertanggung jawab dan senantiasa menjaga nama baik lembaga dimana ia bernaung.

### 2.3.2 Prinsip-prinsip Disiplin

1. Menghargai waktu
2. Bekerja sesuai aturan kerja dan peraturan organisasi
3. Memiliki loyalitas dan kepatuhan pada atasan
4. Menjaga lingkungan tempat bekerja untuk selalu kondusif
5. Memiliki tanggung jawab tinggi terhadap tugas yang diberikan

### 2.3.3 Jenis-jenis disiplin kerja

Agustini (2019:94) menjelaskan bahwa, ada beberapa jenis disiplin kerja, diantaranya adalah:

#### 1. Disiplin Preventif

Merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk memotivasi seluruh pegawai agar taat aturan dan mengikuti standar kebijakan yang telah ditetapkan, sehingga meminimalis adanya penyelewengan dan pelanggaran aturan.

#### 2. Disiplin Korektif

Kegiatan yang diambil untuk melakukan tindakan terhadap pelanggaran yang terjadi, tindakan ini diambil dengan harapan tidak terjadi lagi pelanggaran dikemudian hari

#### 3. Disiplin Progresif

Tindakan membeikan sanksi dan hukuman terhadap yang melakukan pelanggaran. Tindakan ini bias berupa teguran dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan dan tindakan yang lebih besar adalah pemutusan hubungan kerja.

#### 2.3.4 Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam menjalankan suatu disiplin dilingkup dunia kerja, ada beberapa faktotr yang akan mempengaruhi disiplin kerja bisa dilaksanakan dengan baik atau tidak oleh pelaksana. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya adalah

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dalam suatu organisasi haruslah jelas, sebab ini yang akan dijadikan acuan oleh pegawai bagaimana seseorang melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi dan kemampuannya

##### 2. Kepemimpinan

Keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar. Maju mundurnya suatu organisasi ditentukan oleh bagaimana seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya sesuai dengan SOP organisasi.

##### 3. Kesejahteraan karyawan

Loyalitas karyawan akan semakin baik manakala kesejahteraan karyawan dijadikan perhatian utama dalam satu lingkungan kerja

##### 4. Keadilan dan ketegasan

Pemberian aturan yang merata mulai dari tingkatan atas hingga bawah perlu diperhatikan, sehingga tidak terjadi ketimpangan dalam pemberian hak dan kewajiban karyawan

##### 5. Pengawasan dan sanksi

Suatu organisasi yang baik, harus sering melakukan evaluasi terhadap kinerja yang sudah dilakukan, sehingga kontrol yang ada bisa terjaga dan pelanggaran bisa minim dengan diadakannya sanksi yang jelas

#### 2.4 Aparatur Sipil Negara

Laponte (2019:1418) menyatakan ASN adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 Menyebutkan bahwa:

“Dalam Undang-Undang ini yang dimaksud dengan:

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.”

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-18 “Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi daerah”, dan ayat ke-19 “Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah”.

Seorang ASN merupakan abdi negara, yang diangkat sesuai peraturan yang ditetapkan dan kemudian mengucapkan sumpah janji untuk mengutamakan kepentingan Negara diatas kepentingan pribadi ataupun golongan, aturan baku ini termuat jelas di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 4. Dari poin-poin yang tercantum didalam setiap pasal, jelas pula menegaskan bahwa disiplin mutlak dilakukan bagi anggota sipil negara.

### **3. Objek dan Metode Penelitian**

Nazir (2014:6) menyatakan bahwa pendekatan penelitian merupakan sebuah metode penelitian ilmiah boleh dikatakan suatu pengejaran terhadap kebenaran yang diatur oleh pertimbangan-pertimbangan logis.

Moleong (2011:6) menyatakan bahwa: "Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah."

Sukmadinata (2005) menyatakan bahwa dasar penelitian kualitatif adalah konstruktivisme yang berasal bahwa pernyataan ini berdimensi jamak, intelektual dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh setiap individu.

Penelitian kualitatif dilakukan untuk menggali kebenaran melalui analisis yang mendalam melalui pengamatan langsung dan interaksi terhadap objek yang diteliti. Melalui penelitian kualitatif dapat memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan. Dengan demikian penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan yang diberikan peneliti.

Sedangkan metode penelitian merupakan cara atau teknik yang disusun secara teratur yang digunakan oleh seorang peneliti untuk mengumpulkan data/informasi dalam melakukan penelitian yang disesuaikan dengan subjek atau objek yang diteliti. Sugiyono (2017:9) menyatakan metode penelitian ialah: "Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang ilmiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif. Best dalam Samsu (2017:118) menyatakan penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha mengembangkan objek yang diteliti sesuai dengan apa adanya.

Whitney dalam Samsu (2017:117) menyatakan bahwa: "Metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan kegiatan, sikap, pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari suatu fenomena"

Metode deskriptif kualitatif pada penelitian ini memusatkan perhatian mengetahui dan memahami bagaimana implementasi kebijakan tentang disiplin pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi.

Berdasarkan paparan diatas peneliti memutuskan untuk menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif dalam penelitian ini. Karena hal ini merupakan pendekatan dan metode yang sangat tepat untuk mengkaji implementasi sebuah kebijakan di dinas pemerintahan. Di samping itu dengan pendekatan dan metode tersebut diharapkan nantinya dapat menghasilkan data-data alamiah yang didapatkan secara langsung dari lapangan serta sumbernya yang lebih lengkap sehingga tujuan dari penelitian ini dapat tercapai.

#### **4. Hasil dan Pembahasan**

Lokus aktualisasi ini akan dilaksanakan di Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi tepatnya di Palabuhanratu, yang merupakan cabang dari Dinas Pekerjaan Umum yang adalah salah satu Lembaga teknis daerah sebagai unsur penunjang Pemerintah Daerah yang bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Sukabumi. UPTD Dinas Pekerjaan Umum kabupaten Sukabumi wilayah Palabuhanratu berlokasi di Jl. Drs. H. Djaenudin KM 1,5 Palabuhanratu.

Fokus dalam penelitian ini adalah implementasi tentang disiplin pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. Penelitian ini menggunakan teori Implementasi menurut Edwards III dalam Thahir (2020: 61). Untuk mengetahui implelementasi tentang disiplin pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi, yaitu dapat diukur dengan pendekatan studi implementasi yang meliputi empat faktor yakni komunikasi, sumber daya, sikap pelaksanaan dan struktur birokrasi. Jika sudah dapat diukur dengan empat indikator tesebut maka dapat dikatakan bahwa implementasi tentang disiplin pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi akan tercapai. Sebagai teori utama untuk melihat permasalahan yang ada dengan beberapa indikator di atas dalam menentukan implementasi. Berikut penjabaran dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti di lapangan:

## 1. Komunikasi dalam Implementasi Tentang Tentang Disiplin Kerja Pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi

Komunikasi merupakan proses terjadinya penyampaian informasi. Komunikasi yang dimaksudkan dalam hal ini adalah proses penyampaian informasi atau arahan dari pimpinan kepada para pegawainya. Komunikasi pimpinan kepada para karyawan sangat penting untuk dibangun agar implementasi tentang disiplin pegawai dapat terbangun. Untuk mengetahui sejauhmana komunikasi dalam implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi, maka dalam hal ini dapat diukur dengan indikator konsistensi dan kejelasan.

Mengenai konsistensi dalam komunikasi di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi dapat dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari kekosistenan kepala UPT dalam memberikan tugas, arahan dan komando.

Berdasarkan hasil wawancara konsistensi merupakan sikap yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu kepala UPTD PU agar sikap disiplin dapat tumbuh dalam diri para pegawainya khususnya pegawai ASN. Dalam membangun sikap disiplin para pegawai ASN, Kepala UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi memiliki sisi emosional dan ketegasan sehingga ia disegani oleh para pegawai. Akan tetapi kekuarangan dari kepala UPT Dinas Pekerjaan Umum ini sangat tertutup sehingga tidak terlalu aktif berkomunikasi dengan para pegawainya.

Dilihat dari kinerja para pegawai ASN dalam konsistensi hingga saat ini pegawai ASN belum cukup konsistensi dalam mengerjakan tugasnya. Hal ini dapat dilihat dari pegawai ASN yang berperilaku lalay dalam bekerja misalnya pendataan yang seharusnya dilakukan oleh para ASN malah dilakukan oleh pekerja Non ASN. Dalam menilai kekosistenan disiplin kerja ASN, Kepala UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi melakukan agenda rutin untuk evaluasi dan pelaporan akhir bulan. Dengan begitu kepala UPT dapat menilai sejauhmana masing-masing pegawai ASN memiliki kekosistenan dalam disiplin pegawai ASN.

Kemudian mengenai kejelasan, untuk mengetahui sejauhmana komunikasi dalam disiplin pegawai ASN dapat dilihat dari kejelasan penerapan aturan disiplin yang digunakan dan kejelasan hukuman yang diberikan kepada pegawai ASN yang melakukan kelalaian dan tidak disiplin.

Dalam hal kejelasan aturan disiplin, oleh kepala UPT Dinas Pekerjaan Umum menjelaskan bahwa aturan disiplin yang diterapkan di UPTD PU sudah jelas. Hal ini dikarenakan aturan disiplin kerja ASN sudah jelas dan tertuang dalam UUD Peraturan Pemerintah No 49 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Jika para pegawai mengamalkan dan berpedoman pada UUD tersebut seharusnya para pegawai baik ASN dan Non ASN dapat mengerti dan memahami pentingnya disiplin dalam dunia bekerja. Adapun kriteria pegawai ASN yang dapat dikatakan disiplin diantaranya datang dan pulang tepat pada waktunya, mengenakan seragam sesuai aturan kerja, mengerjakan tugas sesuai arahan dengan sigap dan menyelesaikan segala sesuatunya tepat pada waktunya. Terlepas dari aturan yang sudah jelas, namun dalam implementasinya masih ada saja pegawai ASN yang menyalahi aturan tentang disiplin seperti datang dan pulang tepat pada waktunya dan menyelesaikan tugas tidak tepat waktu.

Pegawai ASN yang lalai dan tidak disiplin di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi diberikan hukuman. Hukuman yang diberikan oleh kepala UPT Dinas PU disesuaikan dengan tingkat keparahan pegawai ASN yang melakukan kelalaian. Pertama, jika kelalaian dan ketidak disiplin itu berada pada level ringan, maka jenis hukuman yang diberikan yaitu berupa teguran dan peringatan. Kedua hukuman disiplin tingkat sedang seperti penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun, dan ketiga adalah hukuman disiplin tingkat berat contohnya penurunan jabatan dan pemberhentian tidak dengan hormat. Sementara itu hukuman yang selama ini diberikan di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi yaitu hukuman ringan berupa teguran secara lisan dan peringatan secara tertulis.

## 2. Sumber Daya Dalam Implementasi Tentang Tentang Disiplin Kerja Pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi

Sumber daya merupakan potensi yang dimiliki oleh suatu perusahaan, sumber daya di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi meliputi Sumber Daya Sarana dan Prasarana dan Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam keberlangsungan hidup dan matinya sebuah organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang ada di dalamnya. Tentunya dalam membangkitkan kualitas sumber daya manusia diperlukan tingkat kedisiplinan yang tinggi. Untuk mengetahui sumber daya dalam implementasi tentang

disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi maka dapat dilihat dari indikator instrumen kebijakan dan sumber daya.

Salah satu instrumen kebijakan yang digunakan dalam meningkatkan implemetasi tentang disiplin kerja pegawai ASN, maka UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi menggunakan absensi dengan sistem Finger Print. Finger Print merupakan teknologi absensi biometrik yang berfungsi untuk merekam pola sidik jari yang kemudian pola tersebut disimpan untuk digunakan untuk kebutuhan identifikasi. Sistem absensi menggunakan Finger Print di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi telah berjalan selama 5 tahun terhitung mulai tahun 2018 hingga tahun 2022 sekarang dan dilakukan 2 kali absen setiap harinya. Kelebihan dari sistem absensi ini yaitu memiliki keamanan sehingga daftar hadir tidak bisa dimodifikasi kemudian batas waktu pengabsesnan telah ditentukan sehingga menuntut para pegawai baik ASN dan Non ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupate Sukabumi dapat hadir tepat pada waktunya sesuai waktu absensi yang telah ditentukan. Akan tetapi sistem absensi yang menggunakan Finger Print ini seringkali mengalami keeloran atau krusakan sehingga untuk mengantisipasi hal ini para petugas Dinas PU melakukan pemeliharaan mesin setiap 3 bulan sekali.

Kemudian untk mengetahui sumber daya manusia sebagai implementor dalam menunjang disiplin pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi Wilayah IV dapat dilihat dari kualitas para pegawai ASN. Dalam hal ini tidak semua pegawai ASN yang memiliki kedisiplinan yang baik, hal ini dibuktikan dengan adanya pegawai ASN yang pulang tidak tepat waktu dan kembali ke kantor saat akan absensi yang kedua. Kemudian ada juga pegawai ASN yang menongkrong di warung pada saat waktunya jam kerja. Kelalaian-kelalaian tersebut membuktikan bahwa kualitas SDM sebagai implementor sangat minim. Mereka hanya mengetahui pelaturan yang ditetapkan sedangkan dalam pengimplementasiannya sangat nihil.

### 3. Sikap Pelaku atau Disposisi Dalam Implementasi Tentang Tentang Disiplin Kerja Pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi

*Dispotion* atau sikap pelaksana kebijakan merupakan faktor penting dalam pendekatan pelaksanaan suatu kebijakan yang ditetapkan. Pelaksana kebijakan wajib untuk mengetahui pula kebijaka apa yang akan dilaksanakan, sehingga dalam melakukan komunikasi dan koordinasi tidak terjadi salah pemahaman. Namun demikian, pada

kenyataannya banyak pelaksana kebijakan yang kurang memahami arah kebijakan yang dijalankan, dikarenakan sifat dari kebijakan yang dikeluarkan adalah top-down. Seringga sering terjadi pengambilan keputusan tidak mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan yang dihadapi oleh bawahan. Untuk mengetahui sikap pelaku dalam implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV maka dilihat dari indikator komitmen implementor dan kejujuran implementor.

Komitmen implementor dalam implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN perlu ditumbuhkan. Jika ingin menumbuhkan disiplin dalam diri para pegawai baik itu ASN maupun Non ASN, maka hal utama yang perlu ditumbuhkan adalah sikap komitmen implementor. Dalam hal ini komitmen pegawai ASN sebagai pelaku implementor cukup baik, namun jika dilihat dari sisi disiplin para pegawai ASN tidak begitu berkomitmen, hal ini dapat dilihat dari adanya pegawai ASN yang tidak menggunakan atribut kerja sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Adapun cara untuk meningkatkan komitmen dalam diri para pegawainya, bapak Kepala UPT menjelaskan bahwa hal yang dilakukannya yaitu dengan memberikan motivasi dan reward bagi para pegawai di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. Terlepas dari itu para pegawai berharap agar Kepala UPT dapat memberikan perhatian khusus kepada pegawai khususnya Non ASN seperti penyediaan makan dan minuman saat pelaksanaan program kerja babad jalan. Adapun insentif yang diberikan kepala UPT terkait program kerja babad jalan ini yaitu sebesar Rp.100.000.00 dan diberikan setiap 1 Minggu sekali. Hal ini dilakukan dalam rangka membangun komitmen para pegawai dalam implementasi tentang kedisiplinan di antara para pegawai.

Kemudian mengenai kejujuran implementor di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi, berdasarkan pemahaman para pegawai baik ASN dan Non ASN mengenai pentingnya kejujuran mereka berpendapat bahwa kejujuran seorang implementor merupakan sikap yang harus dimiliki oleh seluruh para pegawai tanpa terkecuali. Hal ini dikarenakan kesuksesan suatu organisasi dalam satu perusahaan diukur dari kualitas kerja dan kejujuran para pelaku para implementor. Kejujuran dalam hal ini tak hanya dalam bersikap tapi juga bagaimana seseorang itu menerapkannya saat dalam menyelesaikan tugasnya. Penilaian kejujuran implementor yang dilakukan oleh Kepala UTD PU dilakukan dengan cara melihat laporan kerja akhir bulan. Dalam laporan tersebut tercantum riwayat daftar kerja yang telah dilengkapi dengan dokumentasi.

#### 4. Struktur Birokrasi Dalam Implementasi Tentang Tentang Disiplin Kerja Pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi

Untuk mengetahui struktur birokrasi dalam implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi maka dapat dilihat indikator struktur organisasi dan Standar Operasioanal Prosedur (SOP).

Mengenai struktur organisasi, di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi struktur organisasi telah dibuat dan disusun sesuai dengan tugas pokok masing-masing atau tupoksi dan keahliannya masing-masing dan juga disesuaikan dengan lulusan atau gelar mereka menepuh pendidikan terakhir sehingga tugas yang diberikan tepat pada pegawai yang memiliki keahliannya. Penyusunan struktur organisasi yang disesuaikan dengan keahlian dilakukan agar nantinya program kerja Dinas Pekerjaan Umum tidak terhambat. Dengan adanya struktur organisasi para pegawai baik ASN maupun Non ASN menjasi tugasnya masing-masing, meskipun begitu dala pengerjaannya para pegawai dapat saling membantu bahu membahu dengan mempertanggung jawabkan tugasnya masingmasing. Diketahui, para pegawai di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi memiliki latar pendidikan yang berbeda mulai dari Sarjana Teknik, Sarjana Administrasi, Sarjana Sumber Daya Alam dan masih banyak lagi.

Selanjutnya mengenai Standar Operasioal Prosedur (SOP). Kejelasan SOP yang dipahami oleh para pegawai UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi telah dipahami sebagaimana prosedur pelaksanaan kebijakan disiplin. Para pegawai di UPT Dinas Pekerjaan Umum juga melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP. SOP menjadi tolak ukur yang harus dilalui jika akan mengerjakan program kerja, terlebih lagi Dinas Pekerjaan Umum merupakan kedinasan yang bekerja di bidang pelayanan publik pekerjaan umum. Jadi segala sesuatu program kerja harus dilakukan dengan SOP. Misalnya program kerja pembangunan jembatan, maka ada SOP yang harus dilalui terlebih dahulu muali dari perencanaan dan lain-lain. Mengenai jenis SOP yang diberlakukan di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi berupa pedoman yang diberikan sesuai tupoksinya, misalnya Juru Operasi Pemeliharaan Sumber Daya Alam diberikan Buku Pintar Juru sebagai penunjang pelaksanaan kegiatan tupoksinya.

Dalam suatu program, tentunya akan ada hambatan yang menjadi masalah dalam suatu perusahaan atau organisasi, begitu pula di Kantor kediasan UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para informan, faktor penghambat dalam implemetasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi adalah sebagai berikut.

1. Minimnya kualitas instrument kebijakan sebagai sumber daya dalam menunjang kedisiplinan pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi.

Instrumen kebijakan yang digunakan yaitu sistem absesni menggunakan Finger Printer. Keunggulan dari sistem ini yaitu memiliki keamanan yang tinggi, waktu yang ditentukan dalam absensi juga dibatasi, sehingga para pegawai baik ASN maupun Non ASN dapat datang tepat pada waktunya. Akan tetapi kelemahan dari sistem absensi ini kadang-kang mengalami elor data dan kerusakan, sehingga hal ini menjadi faktor penghambat dalam instrument kebijakan untuk menunjang kedisiplinan pegawai ASN di di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi.

2. Minimnya pengawasan sebagai bentuk komunikasi pimpinan kepada para pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi.

Seorang pemimpin pada hakikatnya mengawasi kinerja para pegawainya. Namun apa jadinya apabila seorang pemimpin lalai dalam mengawasi para pegawainya. Hal ini terjadi di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi. Minimnya pengawasan pimpinan dan kurangnya ketegasan membuat pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum saat ini mengalami kelalaian seperti memakai atribut tidak sesuai jadwal dan nongkrong saat waktu jam kerja. Hal ini menjadi faktor penghambat dalam komunikasi implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi.

3. Minimnya kesadaran akan kedisiplinan sebagai sikap atau disposisi para pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi.

Secara aturan memang sudah mengetahui aturan disiplin pegawai ASN, hal ini sebagai tertuang dalam UUD Peraturan Pemerintah No 49 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Akan tetapi dalam implementasi tidak dilakukan, dalam hal ini aturan hanya untuk diketahui sedangkan dalam pelaksanaannya tidak

Berdasarkan faktor penghambat yang dijelaskan di atas, maka upaya-upaya yang dilakukan dalam implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pemeliharaan alat dan mesin setiap 3 bulan sekali. Dikarenakan absensi dengan sistem Finger Print terkadang mengalami error dan kerusakan data, maka untuk mengantisipasi hal tersebut dapat dilakukan dengan pemeliharaan alat dan mesin dalam menunjang kinerja pegawai di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi setiap 3 bulan sekali. Hal ini dilakukan tidak hanya pada alat Finger Print saja akan tetapi juga alat dan mesin lain seperti alat memabad rumput dan alat lainnya.
2. Meningkatkan dan menumbuhkan rasa saling mengawasi terhadap sesama para pegawai. Untuk mengantisipasi minimnya pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi, selain melakukan teguran juga para pegawai dapat saling mengawasi satu sama lain agar tugas dan kinerja masing-masing pegawai dapat terawasi sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan.
3. Memberikan hukuman bagi pegawai ASN yang lalai dan tidak disiplin. Hukuman yang diberikan oleh kepala UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi bagi pegawai ASN yang lalai dan tidak disiplin sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Sipil Bab III Tentang Hukuman Disiplin Pasal 7 dan Pasal 8 bermacam-macam sesuai dengan tingkatan kelalaian. Jika kelalaian dalam tingkat ringan maka hukuman yang diberikan berupa teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas. Kedua hukuman disiplin tingkat sedang seperti penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun, dan ketiga adalah hukuman disiplin tingkat berat contohnya penurunan jabatan dan pemberhentian tidak dengan hormat.

## **5. Kesimpulan**

*Pertama*, Komunikasi implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi dilihat dari indikator konsistensi belum terlaksana dengan baik antara konsistensi pengawasan pimpinan sehingga pegawai ASN melakukan kelalaian. Sedangkan dilihat dari indikator kejelasan meskipun dari sisi

pengawasan sangat minim akan tetapi dalam pemberian perintah dan tugas telah dilaksanakan dengan cukup baik; *Kedua*, Sumber daya dalam implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi dilihat dari indikator instrumen kebijakan belum terpenuhi dengan baik karena absensi sistem Finger Print sebagai instrumen kebijakan kerap kali mengalami eror data dan kerusakan. Sedangkan dilihat dari kualitas sumber daya juga belum cukup baik karena masih adanya pegawai ASN yang menyalahi aturan; *Ketiga*, Disposisi atau sikap pelaku dalam implementasi tentang disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi dilihat dari indikator komitmen implementor belum cukup baik antara pemahaman aturan disiplin pegawai ASN dengan pengimplementasiannya sehari-hari. Ada saja pegawai ASN yang nongkrong saat jam kerja dan tidak memakai atribut sesuai jadwal. Sedangkan dilihat dari indikator kejujuran implementor dapat dikatakan cukup baik karena setiap bulannya rutin mengumpulkan laporan akhir bulan tentang riwayat kerja yang dilengkapi dengan dokumentasi; *Keempat*, Struktur birokrasi dalam implementasi disiplin kerja pegawai ASN di UPT Dinas Pekerjaan Umum Wilayah IV Kabupaten Sukabumi dilihat dari indikator struktur organisasi sudah tertata dengan baik lantaran penyusunan disesuaikan dengan keahlian dan lulusan pendidikan masing-masing. Sedangkan dilihat dari indikator SOP juga telah terlaksana dengan baik karena setiap pelaksanaan atau pengerjaan program kerja akan dilakukan berdasarkan SOP yang berlaku.

### **Daftar Pustaka**

- Farida, Ummi dan Hartono, Sri. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Cetakan Pertama. Ponorogo: Umpo Pres..
- Fithriana, Nuora, Silsilia Erna. 2020. *Implementasi Disiplin Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Songokerto Kota Batu*. Jurnal Ilmu Administrasi Publik. Volume 5. Halaman 137
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga Belas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kasmad, Rulinawaty. 2013. *Studi Implementasi Kebijakan Publik*. Makassar: Kedai Aksara.
- Laponte, Yunita. Muhammad Samudin dan Fery, Fery. 2019. *Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi*. Jurnal Kolaboratif Sains. Volume 2 Nomor 1. Halaman 1418.

- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Keempat Belas. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moekijat. 2010. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV Mandar Maju.
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Sipil
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah
- Pramono, Joko. 2020. *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Cetakan Pertama. Surakarta: UNISRI Press.
- Pujileksono, Sugeng dan Wuryanti, Mira. 2017. *Implementasi Teori, Teknik dan Prinsip Pekerjaan Sosial*. Cetakan Pertama. Malang: Intrans Publishing.
- Purwanto, Agus dan Sulistyastuti, Ratih. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Cetakan Kesatu. Yogyakarta: PENERBIT GAVA MEDIA.
- Rivai, Veithzal dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Raja Grafindo.
- Serdamayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Ketiga. Bandung: CV Mandar Maju.
- Silalahi, Ulber. 2010. *Metode Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Simamora, Henry, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Sinambela, Litjan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Soehartono, Irawan. 2015. *Metode Penelitian Sosial. Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*. Cetakan Kesembilan. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Subianto, Agus. 2020. *Kebijakan Publik Tinjauan Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi*. Cetakan Pertama. Surabaya: Brilliant PT Menuju Insan Cemerlang.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan Kedua Puluh Enam. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif. Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Enterfretif, Interaktif,, dan Konstruktif*. Cetakan Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Sukarna. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan Kedua. Bandung: Mandar Maju.

- Suparno. 2017. *Implementasi Kebijakan Publik Dalam Praktek Implementasi Kebijakan Ketahanan Pangan Kabupaten Rembang*. Semarang: Dwiputra Pustana Jaya.
- Surahman dkk. 2016. *Metodologi Penelitian. Cetakan Pertama*. Jakarta: Pusdik SDM Kesehatan
- Tachjan. 2016. *Implementasi Kebijakan Publik. Bandung: AIPI - Puslit KP2W (Lembaga Penelitian Unpad)*
- Tahir, Arifin. 2020. *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggara Pemerintah Daerah. Cetakan Ketiga*. Bandung: ALFABETA.
- Tsauri, Sofyan. 2013. *MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesatu*. Jember: STAIN Jember Press. Tsauri, Sofyan. 2014. *Manajemen Kinerja (Performance Management). Cetakan Kesatu*. Jember: STAIN Jember Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara