

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KABUPATEN JAYAWIJAYA
PROVINSI PAPUA PEGUNUNGAN**

Fritson Letsoy Nekwek

NPP. 31.1029

Asdaf Kabupaten Jayawijaya, Provinsi Papua Pegunungan

Program Studi: Studi Kebijakan Publik

Email: fletsoy@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Drs. Andi Masrich, M.Si.

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *The importance of increasing the discipline of civil servants to maximize their performance in carrying out their duties. It is hoped that high discipline can help achieve government goals more effectively, because employees will work optimally and responsibly. The government has issued regulation number 94 of 2021 to improve civil servant discipline. Purpose:* *This research aims to find out how civil servant discipline policies are implemented in the civil service and human resource development agency of Jayawijaya Regency, Papua Mountain Province. Identify supporting and inhibiting factors as well as efforts made to improve civil servant discipline. Method:* *This research employs a qualitative approach with an inductive method. The data collection techniques include interviews, observations, and documentation. Result:* *The research results show that there are advantages and disadvantages in implementing government regulation number 94 of 2021 concerning civil servant discipline. These deficiencies include the quality of personnel as well as facilities and infrastructure, while the advantages include a good implementing organization, clear guidelines or rules, sufficient number of personnel, and appropriate use of resources. Conclusion:* *Based on the research results, it can be concluded that the main supporting factor is a clear understanding of policies based on Unofficial Law Number 94 of 2021 and consistent rules. Barriers found included lack of staff accessibility and limited office facilities which affected morale and work efficiency. BKPSDM has made efforts to overcome these obstacles, such as improving facilities and providing disciplinary training. Suggestions from this research include increasing awareness of discipline through a reward and punishment system and providing adequate infrastructure to support employee performance.*

Keywords: *Civil Servants, Discipline, Implementation*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Pentingnya meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil untuk memaksimalkan kinerja mereka dalam menjalankan tugas-tugasnya. Disiplin yang tinggi diharapkan dapat membantu mencapai tujuan pemerintahan dengan lebih efektif, karena pegawai akan bekerja dengan maksimal dan penuh tanggung jawab. Pemerintah telah mengeluarkan peraturan nomor 94 tahun 2021 untuk meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil. **Tujuan:** Penelitian ini

bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan disiplin pegawai negeri sipil di Badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil. **Metode:** Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan induktif. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data yaitu dengan wawancara, observasi, kemudian dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kekurangan dan kelebihan dalam implementasi peraturan pemerintah nomor 94 tahun 2021 tentang disiplin pegawai negeri sipil. Kekurangan tersebut meliputi kualitas personil serta sarana dan prasarana, sementara kelebihannya termasuk organisasi pelaksana yang baik, pedoman atau aturan yang jelas, jumlah personil yang mencukupi, dan penggunaan sumber daya yang tepat. **Kesimpulan:** Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa, terdapat Faktor pendukung utama adalah pemahaman yang jelas tentang kebijakan berdasarkan Undang-Undang Tidak Resmi Nomor 94 Tahun 2021 dan aturan yang konsisten. Hambatan yang ditemukan meliputi kurangnya aksesibilitas staf dan keterbatasan fasilitas kantor yang memengaruhi semangat dan efisiensi kerja. BKPSDM telah melakukan upaya untuk mengatasi hambatan ini, seperti meningkatkan fasilitas dan memberikan pelatihan disiplin. Saran dari penelitian ini termasuk meningkatkan kesadaran disiplin melalui sistem reward and punishment dan menyediakan sarana prasarana yang memadai untuk mendukung kinerja pegawai.

Kata kunci: *Disiplin, Implementasi, Pegawai Negeri Sipil*

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Negara Kesatuan Republik Indonesia memiliki tujuan pembangunan yang disebut sebagai pembangunan nasional. Melalui pembangunan nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia mengharapkan tercapainya harapan pemerintah seperti yang disebutkan pada Pembukaan UUD 1945 alinea ke IV, yang dimana pemerintah berharap dapat melindungi bangsa, memajukan kesejahteraan, mencerdaskan, dan ikut menciptakan ketertiban (Sofiaty, 2020). Tujuan pembangunan nasional seperti yang telah dijelaskan pada Pembukaan UUD 1945 alinea ke IV adalah untuk menciptakan rakyat yang sejahtera. Untuk mencapai tujuan tersebut Negara Kesatuan Republik Indonesia membutuhkan aparatur yang bersih, efektif, efisien, berwibawa, serta sadar sebagai abdi masyarakat (Riyanti et al., 2023).

Perubahan administratif dalam hal perakitan mesin negara menjadi tiket negara memberikan wewenang dan mengawasi SDM agar dapat mengatasi permasalahan yang ada disekitarnya. Untuk mewujudkannya, perubahan administratif harus dilakukan dengan perubahan cepat dan memanfaatkan berbagai jenis pembaruan (Andalangi et al., 2022). Tujuan reformasi birokrasi adalah menciptakan aparatur negara yang efektif serta efisien dan dapat beradaptasi dengan berbagai perkembangan, berintegritas, serta bebas dari praktik KKN (Ferdian et al., 2022). Aparatur negara diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang terbaik. Strategi reformasi birokrasi selain memberikan pelayanan publik yang terbaik terdapat juga upaya-upaya lainnya, yaitu peningkatan SDM aparatur, diklat kompetensi, penyelesaian status tenaga honorer, pegawai tidak tetap, dan pegawai harian lepas. Peningkatan sumber daya aparatur negara terus dilakukan terkhusus yang mengenai kualitas pelayanan dan pengabdian kepada masyarakat serta kemampuan professional aparat negara dalam melaksanakan tugas (Madina, 2020).

Peraturan terkait kedisiplinan dari Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil direncanakan akan mengalokasikan tanggung jawab PNS, serta prinsip-prinsip yang harus dipatuhi oleh perwakilan negara karena adanya sanksi bagi masyarakat yang melakukan pelanggaran berupa hukuman disiplin. Dalam Undang-undang Tidak Resmi Nomor 94 Tahun 2023 tentang Disiplin Pegawai Pemerintah dimaknai jenis-jenis persetujuan disiplin atas suatu pelanggaran disiplin.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Terdapat permasalahan berkaitan dengan pelanggaran pegawai di BKPSDM Kabupaten Jayawijaya. Tabel berikut merupakan jumlah pelanggaran pegawai tahun 2015-2020

Tabel 1. 1
Pelanggaran Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya

No	Tahun	Pelanggaran		
		Ringan	Sedang	Berat
1	2015	11	13	6
2	2016	10	3	0
3	2017	6	5	5
4	2018	1	6	2
5	2019	0	13	3
6	2020	9	3	2
Jumlah		36 Pelanggaran	43 Pelanggaran	18 Pelanggaran

Sumber: (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya, 2020)

Melihat informasi yang disampaikan di atas, jumlah pelanggaran disiplin ulang yang dilakukan pegawai pemerintah di BKPSDM wilayah Jayawijaya pada tahun 2015 hingga tahun 2020 sebanyak 98 pelanggaran. Pada tahun 2015 terdapat 36,58% pegawai pemerintah di BKPSDM yang melakukan pelanggaran dan pada tahun 2020 terdapat 17,73% pegawai pemerintah yang melakukan pelanggaran dari total 82 pegawai pemerintah di BKPSDM Kabupaten Jayawijaya.

Demikian informasi yang terlihat. Di BKPSDM Kabupaten Jayawijaya, PNS masih mengabaikan pedoman disiplin yang ditetapkan. Fokus pada pelanggaran yang dilakukan oleh beberapa pegawai pemerintah dan memperhatikan juga informasi dari Kantor Bantuan Umum, Peningkatan SDM di wilayah Jayawijaya misalnya seperti yang telah disampaikan sebelumnya terlihat masih ada.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan disiplin pegawai negeri sipil. Penelitian Noora Fithriana dan Sisilia Erna yang berjudul " Implementasi Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu" hasil penelitian

menunjukkan bahwa, kebijakan disiplin jam kerja sudah diterapkan dengan baik di Kantor Kelurahan Songgokerto. Faktor komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi mendukung implementasi kebijakan, namun aspek sikap menghambatnya (Noora & Erna, 2020). Penelitian Endah Wiranti, Haris Abd. Kadir, dan Rukhayati yang berjudul “Implementasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Palu” hasil penelitian menunjukkan bahwa, belum sepenuhnya optimal diterapkan dengan baik, dalam penerapan disiplin kerja terhadap pegawai Negeri Sipil masih terjadinya pelanggaran disiplin kerja terutama dalam ketetapan waktu (Wiranti et al., 2021). Penelitian Rusliandy yang berjudul “Evaluasi Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah”, hasil penelitian menunjukkan bahwa, Strategi perbaikan meliputi perbaikan kebijakan disiplin melalui sanksi bagi kepala, perubahan mekanisme pemanggilan, pemeriksaan atasan dan perbaikan dalam implementasi yang mencakup keteladanan, pemahaman peraturan, dan pembinaan disiplin (Rusliandy, 2022). Penelitian Dina Khilmi Nabilah dan Muhammad Qoes Atieq yang berjudul “Efektivitas Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian, Pendidikan, Dan Pelatihan Kabupaten Kudus” hasil penelitian menunjukkan bahwa, penerapan e-Kinerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kabupaten Kudus sudah efektif dalam meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai yang sesuai dengan apa yang telah diharapkan (Nabilah & Muhammad Qoes Atieq, 2022). Terakhir, penelitian Andi Asmawati yang berjudul “Implementasi Kebijakan Pemerintah Terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kelurahan Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang” hasil penelitian menunjukkan bahwa, rekapitulasi dari variabel implementasi kebijakan pemerintah, diukur melalui indikator tepat kebijakan, tepat pelaksana, tepat target, tepat lingkungan, dan tepat proses, sebesar 41% termasuk dalam kategori “cukup baik”. Rekapitulasi dari variabel disiplin aparatur sipil negara diukur melalui indikator disiplin waktu, disiplin peraturan, disiplin tanggung jawab, sebesar 33% termasuk dalam kategori “kurang baik” (Asmawati, 2020).

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Terdapat perbedaan penelitian ini terhadap penelitian terdahulu, dimana lokasi penelitian yang dilakukan di Kabupaten Jayawijaya. Teori yang digunakan oleh penulis menggunakan teori Implementasi menurut Thomas R. Dye yang terdiri dari empat dimensi yaitu, Organisasi Pelaksana, Pedoman atau Aturan, Ketersediaan Personil, dan Sumber Daya (Dye, 2017).

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan disiplin pegawai negeri sipil di Badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai sosial yang dimaksudkan untuk mengeksplorasi dan mengklarifikasi suatu kejadian atau fenomena dan kenyataan sosial. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang berdasar pada postpositivisme, yang dipakai untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (Sugiyono, 2015).

Penulis mengumpulkan observasi, wawancara, dan dokumentasi sesuai dengan apa yang dijelaskan Simangungsong (Simangungsong, 2017). Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap sebelas informan yang terdiri dari, Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya, Kepala Bidang Pengembangan Pegawai, Kepala Sub Bidang Disiplin Pegawai, dan Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebanyak delapan orang.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Di Dinas BKPSDM Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan

3.1.1. Organisasi Pelaksana

Dalam proses eksekusi strategi, organisasi pelaksana memainkan peran penting. Strategi disiplin pegawai pemerintah, misalnya, dijalankan oleh Dinas Peningkatan Kepegawaian dan SDM (BKPSDM), karena mereka memiliki mandat dan standar yang diperlukan untuk mengelola dan membina pegawai pemerintah. Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi efektivitas organisasi pelaksana, yaitu besaran organisasi, kejelasan fungsi, dan hubungan kerja.

Pertama, besaran organisasi menentukan alasan keberadaan dan struktur organisasi itu sendiri. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Pegawai di Kabupaten Jayawijaya, Papua Pegunungan, BKPSDM bertanggung jawab mengelola seluruh pegawai di daerah tersebut sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 65 Tahun 2016. Hal ini menunjukkan pentingnya memiliki struktur organisasi yang jelas dan mandiri dalam menjalankan tugasnya. Kedua, kejelasan fungsi setiap bidang dalam organisasi, seperti yang diatur dalam Peraturan Bupati Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan nomor 65 tahun 2016, memastikan bahwa setiap tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dengan baik. Sub bidang disiplin pegawai, misalnya, memiliki wewenang khusus untuk mengawasi dan menindaklanjuti pelanggaran disiplin pegawai negeri sipil sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 94 tahun 2021. Kejelasan fungsi ini memungkinkan pelaksanaan strategi disiplin pegawai berjalan efektif. Ketiga, hubungan kerja antar badan atau organisasi memastikan koordinasi yang baik dalam pelaksanaan strategi. BKPSDM, misalnya, bekerja sama dengan perangkat daerah lain dan sekretaris daerah dalam mengimplementasikan kebijakan disiplin pegawai negeri sipil. Koordinasi ini penting untuk memastikan penanganan pelanggaran disiplin dilakukan oleh pihak yang berwenang dan sesuai dengan struktur organisasi.

Kesimpulannya, efektivitas eksekusi strategi sangat dipengaruhi oleh organisasi pelaksana yang memiliki struktur yang jelas, fungsi yang terdefinisi dengan baik, dan kemampuan untuk bekerja sama dengan organisasi lain. Dalam konteks Kabupaten Jayawijaya, peran BKPSDM sangat vital dalam memastikan disiplin pegawai pemerintah melalui struktur organisasi yang tepat dan kerjasama antar instansi yang efisien.

3.1.2 Pedoman atau Aturan

Dalam menyusun dan melaksanakan suatu strategi, keberadaan pedoman yang jelas sangat penting untuk memastikan bahwa strategi tersebut dapat diimplementasikan dengan efektif. Pedoman ini memberikan arah dan aturan yang sah yang mendukung jalannya strategi tersebut. Dalam konteks

kebijakan disiplin pegawai negeri sipil yang diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, pedoman ini memainkan peran sentral dalam menjaga disiplin dan memandu pelaksanaan tugas dan kewajiban setiap pegawai negeri sipil.

Kejelasan arah kebijakan merupakan faktor pertama yang sangat krusial. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala BKPSDM Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan, tujuan utama dari kebijakan ini adalah menciptakan pegawai negeri sipil yang disiplin dan patuh terhadap aturan yang berlaku. Dengan pemahaman yang jelas mengenai tujuan kebijakan, pelaksanaan strategi dapat berjalan lebih efektif dan tujuan pemerintahan dapat tercapai dengan baik. Konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan juga merupakan aspek penting. Konsistensi ini diperlukan agar kebijakan dapat diimplementasikan secara terus-menerus dan dapat diandalkan. Kepala Sub Bidang Disiplin Pegawai mengungkapkan bahwa, meskipun ada pelanggaran yang dilakukan oleh beberapa pegawai, pelaksanaan kebijakan harus tetap konsisten untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kekurangan dalam konsistensi dapat menghambat pencapaian tujuan kebijakan tersebut. Terakhir, penerapan kebijakan disiplin pegawai negeri sipil di BKPSDM Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan dilaksanakan dengan mengikuti standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. SOP ini berfungsi sebagai panduan yang memastikan bahwa setiap langkah dalam pelaksanaan kebijakan dilakukan dengan cara yang benar dan efisien. Namun, SOP juga bisa menjadi hambatan jika tidak diikuti dengan benar atau jika ada kesalahpahaman dalam interpretasinya.

Kesimpulannya, pedoman yang jelas, konsistensi dalam pelaksanaan, dan penerapan yang mengikuti SOP merupakan tiga komponen utama yang menentukan keberhasilan eksekusi kebijakan disiplin pegawai negeri sipil. Kejelasan arah kebijakan membantu memastikan semua pihak memahami tujuan dan langkah-langkah yang diperlukan, sementara konsistensi dan penerapan yang tepat memastikan bahwa kebijakan dapat dijalankan secara efektif dan efisien. Di Kabupaten Jayawijaya, peran BKPSDM sangat penting dalam mengimplementasikan kebijakan ini dan memastikan bahwa tujuan pemerintahan dapat tercapai.

3.1.3. Ketersediaan Personil

Ketersediaan personel merupakan dimensi penting dalam pelaksanaan strategi, dan aspek ini mencakup kuantitas dan kualitas tenaga kerja. Kedua elemen ini mempengaruhi efisiensi dan efektivitas proses implementasi kebijakan. Dalam hal kuantitas, jumlah tenaga kerja yang tersedia berdampak langsung pada pelaksanaan strategi. Menurut Hironimus E. Huby, Kepala BKPSDM Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan, institusinya memiliki 30 pegawai negeri sipil aktif, dengan 14 di bidang pengembangan pegawai dan 7 di sub bidang disiplin pegawai. Meskipun jumlah personel ini mencukupi, penambahan tenaga kerja dianggap perlu untuk meningkatkan pengelolaan disiplin pegawai negeri sipil. Kuantitas personel ini harus diimbangi dengan kemampuan dan penguasaan bidang agar pelaksanaan kebijakan dapat berjalan dengan optimal. Sementara itu, kualitas personel juga sangat penting. Setiap individu yang menjalankan kebijakan harus memiliki kompetensi dan keahlian yang memadai. Dalam wawancara yang sama, Kepala BKPSDM menyatakan bahwa kualitas pegawai negeri sipil di institusinya sudah baik, dengan masing-masing pegawai memiliki keterampilan dan pengalaman yang sesuai. Namun, masalah disiplin pribadi tetap menjadi kendala, di mana beberapa pegawai masih melakukan pelanggaran, yang mempengaruhi penilaian keseluruhan kualitas tenaga kerja.

Kesimpulannya, keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada ketersediaan personel dalam hal kuantitas dan kualitas. Di BKPSDM Kabupaten Jayawijaya, meskipun jumlah dan kualitas personel pada umumnya memadai, masih terdapat tantangan dalam hal disiplin individu. Oleh karena itu, upaya untuk menambah jumlah personel dan meningkatkan disiplin pribadi sangat penting untuk memastikan kebijakan dapat dijalankan dengan efektif dan mencapai hasil yang diinginkan.

3.1.4. Sumber Daya

Sumber daya adalah aspek penting dalam pelaksanaan strategi, termasuk dalam konteks kebijakan disiplin pegawai negeri sipil. Kendala dalam pelaksanaan sering kali disebabkan oleh kurangnya aset yang memadai. Dalam penelitian ini, sumber daya dipisahkan menjadi dua aspek utama: alokasi peruntukan dan ketepatan penggunaan. Alokasi peruntukan merujuk pada distribusi sarana dan prasarana yang diperlukan. Hironimus E. Huby, Kepala BKPSDM Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan, menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia, seperti komputer yang memadai, telah meningkatkan kinerja pegawai. Namun, beberapa pegawai di sub bidang disiplin pegawai mengeluhkan ketidaknyamanan karena semua sub bidang bekerja dalam satu ruangan bersama, yang mengurangi efisiensi kerja.

Ketepatan penggunaan sumber daya juga penting. Aset yang memadai harus digunakan secara optimal agar siklus eksekusi kebijakan berjalan sesuai rencana. Kepala BKPSDM menjelaskan bahwa dengan kelengkapan sarana dan prasarana, pekerjaan administrasi dapat berjalan dengan baik, dan upaya terus dilakukan untuk meningkatkan fasilitas yang tersedia. Penggunaan yang tepat ini diharapkan dapat menurunkan pelanggaran disiplin pegawai.

Kesimpulannya, keberhasilan pelaksanaan kebijakan disiplin pegawai negeri sipil sangat dipengaruhi oleh ketersediaan dan penggunaan sumber daya. Meskipun sarana dan prasarana di BKPSDM Kabupaten Jayawijaya cukup memadai, ada tantangan dalam hal ruang kerja yang perlu diatasi untuk meningkatkan efisiensi dan kenyamanan kerja. Optimalisasi penggunaan sumber daya juga penting untuk mendukung pelaksanaan kebijakan secara efektif dan mencapai tujuan yang diinginkan.

3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan

Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi kebijakan disiplin pegawai memainkan peran penting dalam efektivitas organisasi. Struktur organisasi yang jelas dan efisien menciptakan lingkungan kerja yang didasarkan pada definisi tanggung jawab yang transparan, komunikasi yang lancar, dan penegakan kebijakan yang konsisten. Hal ini memungkinkan setiap anggota organisasi untuk memahami peran mereka dalam menjaga disiplin di tempat kerja serta bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka. Selain itu, struktur yang baik juga memfasilitasi pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan untuk memahami dan menerapkan kebijakan disiplin dengan tepat. Proses penanganan kasus yang efisien dan meningkatnya akuntabilitas membantu memberikan fondasi yang kokoh untuk implementasi kebijakan disiplin yang konsisten dan efektif. Pedoman dan aturan yang jelas dan terperinci juga menjadi aspek penting dalam mendukung proses implementasi disiplin pegawai. Pedoman yang baik memberikan ketentuan yang jelas, sanksi yang proporsional, prosedur penegakan hukum yang transparan, serta konsistensi dan

keadilan dalam penerapan. Hal ini membantu mengurangi ambiguitas dan konflik, serta memastikan bahwa pegawai memahami harapan dan konsekuensi dari perilaku mereka. Pembaruan teratur pada pedoman juga memastikan relevansi dengan perkembangan organisasi dan perubahan hukum.

Namun, ada beberapa faktor penghambat yang perlu diperhatikan. Kekurangan personil atau kurangnya keterampilan dan pengetahuan dalam menangani kasus disiplin dapat menghambat proses implementasi kebijakan disiplin pegawai. Hal ini termasuk pengolahan kasus yang lambat, beban kerja yang berlebihan bagi personil yang tersedia, penurunan kualitas penanganan kasus, dan kesulitan dalam mengidentifikasi pelanggaran serta penerapan sanksi. Untuk mengatasi hambatan ini, organisasi perlu berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, serta mempertimbangkan peningkatan jumlah personil untuk meningkatkan kapasitas dalam menangani kasus disiplin secara efisien dan adil. Selain itu, kekurangan sumber daya, terutama dana dan teknologi, dapat menghambat implementasi kebijakan disiplin. Kekurangan ini dapat menyebabkan penyelidikan yang tidak memadai, pembinaan yang kurang optimal bagi pegawai yang melanggar aturan, kesulitan dalam pengawasan kepatuhan terhadap kebijakan disiplin, keterbatasan dalam pelatihan untuk meningkatkan pemahaman pegawai, dan keterlambatan dalam penyelesaian kasus disiplin. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengalokasikan sumber daya yang cukup, termasuk investasi dalam teknologi dan pelatihan yang memadai, untuk mendukung proses ini secara efektif.

Kesimpulannya, keberhasilan implementasi kebijakan disiplin pegawai sangat bergantung pada dukungan dari struktur organisasi yang jelas, pedoman dan aturan yang terperinci, serta ketersediaan personil dan sumber daya yang memadai. Mengatasi hambatan seperti kekurangan personil dan sumber daya melalui investasi dalam pelatihan, pengembangan, dan teknologi akan membantu organisasi mencapai disiplin pegawai yang lebih baik dan mencapai tujuan keseluruhan dengan lebih efektif.

3.3. Upaya Untuk Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan

Proses eksekusi strategi dalam menangani isu-isu disiplin pegawai negeri sipil (PNS) di Kabupaten Jayawijaya, Wilayah Papua Pegunungan, berfokus pada kendala-kendala terkait aset kantor, kerangka kerja, dan karakter tenaga kerja dalam organisasi. Berdasarkan wawancara dan observasi di lapangan, Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Jayawijaya, Hironimus E. Huby, mengakui adanya kekurangan dalam pelaksanaan kebijakan disiplin PNS. Untuk mengatasi masalah tersebut, upaya telah dilakukan, seperti diklat peningkatan disiplin dan peningkatan fasilitas kantor. Fasilitas yang memadai diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan dan motivasi pegawai, sehingga mengurangi pelanggaran disiplin. BKPSDM tidak hanya berdiam diri tetapi proaktif dalam meredam jumlah pelanggaran, dengan pedoman disiplin yang bertujuan menurunkan angka pelanggaran. Upaya ini diarahkan untuk membangun kesadaran dan konsistensi terhadap pedoman disiplin serta mengembangkan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan efisien bagi pegawai pemerintah.

Kesimpulannya, keberhasilan dalam penerapan kebijakan disiplin PNS di Kabupaten Jayawijaya sangat bergantung pada upaya peningkatan fasilitas dan pelatihan yang dilakukan oleh BKPSDM. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan

meningkatkan kesadaran serta kepatuhan terhadap pedoman disiplin, sehingga menghasilkan pegawai yang lebih disiplin dan termotivasi.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Selama melaksanakan penelitian penulis telah menemukan yang bisa dijadikan diskusi terhadap perbandingan terhadap penelitian terdahulu, dimana temuan penelitian penulis adalah bahwa terdapat kekurangan dan kelebihan dalam implementasi peraturan pemerintah nomor 94 tahun 2021 tentang disiplin pegawai negeri sipil. Kekurangan tersebut meliputi kualitas personil serta sarana dan prasarana, sementara kelebihannya termasuk organisasi pelaksana yang baik, pedoman atau aturan yang jelas, jumlah personil yang mencukupi, dan penggunaan sumber daya yang tepat. Hal ini sejalan dengan Endah Wiranti, Haris Abd. Kadir, dan Rukhayati yang menunjukkan bahwa, belum sepenuhnya optimal diterapkan dengan baik, dalam penerapan disiplin kerja terhadap pegawai Negeri Sipil masih terjadinya pelanggaran disiplin kerja terutama dalam ketetapan waktu (Wiranti et al., 2021). Kemudian terdapat perbedaan dengan penelitian terdahulu dimana penelitian Noora Fithriana dan Sisilia Erna yang menunjukkan bahwa, kebijakan disiplin jam kerja sudah diterapkan dengan baik di Kantor Kelurahan Songgokerto. Faktor komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi mendukung implementasi kebijakan, namun aspek sikap menghambatnya. Untuk membenahi sikap tidak disiplin, Pemerintah Kota Batu dan Aparatur Songgokerto perlu membangun komitmen untuk menerapkan kebijakan disiplin jam kerja, begitu pula aparturnya sendiri (Noora & Erna, 2020).

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian mengenai "Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya Provinsi Papua Pegunungan" menunjukkan adanya berbagai faktor yang mendukung serta menghambat pelaksanaan kebijakan ini. Faktor pendukung meliputi pemahaman yang jelas mengenai kebijakan disiplin berdasarkan Undang-Undang Tidak Resmi Nomor 94 Tahun 2021, serta aturan yang konsisten dan dapat diprediksi dalam penerapannya. Namun, terdapat hambatan seperti aksesibilitas staf yang tidak memadai dan keterbatasan fasilitas kantor yang mempengaruhi semangat dan efisiensi kerja pegawai.

BKPSDM Kabupaten Jayawijaya telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi hambatan ini, termasuk meningkatkan fasilitas dan memberikan pelatihan disiplin kepada pegawai. Upaya ini bertujuan untuk membangun kesadaran akan pentingnya disiplin dan tanggung jawab di kalangan pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung produktivitas. Saran dari penelitian ini adalah agar setiap pegawai negeri sipil di BKPSDM Kabupaten Jayawijaya menyadari kewajiban dan tanggung jawab mereka, didukung oleh sistem reward and punishment untuk meningkatkan kesadaran disiplin. Selain itu, peningkatan sarana dan prasarana yang memadai sangat diperlukan untuk mendukung kinerja pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan disiplin pegawai negeri sipil agar dapat memberikan masukan yang lebih luas.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Andalangi, A., Sambiran, S., & Sumampow, I. (2022). Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Daerah Kepulauan (Studi di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Talaud). *Jurnal Governance*, 2(1), 1–12.
- Asmawati, A. (2020). Implementasi Kebijakan Pemerintah Terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kelurahan Baranti Kabupaten Sidenreng Rappang. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 8(1), 8–17. <https://doi.org/10.51817/prj.v8i1.201>
- Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jayawijaya, (2020). Jayawijaya
- Dye, T. R. (2017). *Understanding Public Policy: Fifteenth Edition* (15th ed.). Pearson.
- Ferdian, A., Hasyim, S., & Makmur, M. A. (2022). Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Dalam Mendukung Pembentukan Pemerintah Daerah di Kabupaten Sinjai. *Al Qisthi Jurnal Sosial Dan Politik*, 12, 1–13. <https://doi.org/10.47030/aq.v12i1.116>
- Madina, A. A. (2020). Pengembangan Kompetensi Manajerial Dalam Mendukung Pengembangan Karir Bagi Aparatur Pemerintah Provinsi Gorontalo. *SIAP BPSDM Provinsi Gorontalo, Vol. I*, 23–27.
- Nabilah, D. K., & Muhammad Qoes Atieq, A. (2022). Efektivitas Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian, Pendidikan, Dan Pelatihan Kabupaten Kudus. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 114–124. <https://doi.org/10.38043/jimb.v7i2.3806>
- Noora, F., & Erna, S. (2020). Implementasi Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. *Jurnal PUBLISIA*, 5(2).
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.* (n.d.).
- Riyanti, A. S., Pramono, J., & ... (2023). Efektivitas Penerapan Sistem Presensi Finger Print Dalam Disiplin Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia *Solidaritas: Jurnal Ilmu* ..., 7(2), 1–17. <https://ejournal.unisri.ac.id/index.php/sldrts/article/download/9488/5375>
- Rusli, Z., Yuliani, F., Sulistianingsih, E., & Sadad, A. (2012). Pemberdayaan Masyarakat Miskin Melalui Program Usaha Ekonomi Desa-Simpan Pinjam (UED-SP). *Jurnal Kebijakan Publik*, 3(2), 59–141.
- Rusliandy, R. (2022). Evaluasi Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya*, 8(1), 127. <https://doi.org/10.32884/ideas.v8i1.629>

Simangunsong, F. (2017). *Metode Penelitian Pemerintahan*. Alfabeta.

Sofiati. (2020). Pengembangan Kapasitas Pegawai Negeri Sipil dan Pengaruhnya terhadap Perilaku Anti Korupsi (Studi Kasus PNS Pemerintah Kota Pontianak). *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, 1(4), 187–198. <http://ejournal.iwi.or.id/ojs/index.php/iwi/article/view/48/33>

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Wiranti, E., Kadir, H. A., & Rukhayati, R. (2021). Implementasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Palu. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 4(12), 663–669. <https://doi.org/10.56338/jks.v4i12.2068>

