



Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung

Ika Widiastuti¹, Luluh Abdillah Kurniawan², Pandu Adi Cakranegara³

¹Universitas Krisnadwipayana

²Universitas Pancasakti

³Universitas Presiden

¹iwidiastuti@gmail.com, ²luluhabdilah@gmail.com, ³pandu.cakranegara@president.ac.id

Keywords:

Policy
Implementation,
Discipline,
Performance

Abstract

Implementation of policies carried out by implementers, namely the implementation of civil servant discipline. One way to know the discipline of employees is by the presence of fingerprints. This aims to improve employee performance. But in its implementation there are violations committed by policy implementers (implementers) and target groups of civil servants BKD Bandung City. The purpose of the research is to understand the implementation of civil servant discipline in Bandung so that the performance of employees can be improved. The research method uses qualitative methods. The result of the research is the implementation of civil servant disciplinary policy in BKD Bandung city has not been able to run to the maximum because there is no written regulation from the leadership of BKD Bandung City, has not established a Team of Examiners / Supervisors of Disciplinary Punishment Considerations, has not implemented routine supervision conducted by implementers, sanctions can not be applied firmly by the violators.

Kata Kunci:

Implementasi
kebijakan,
Disiplin,
Performa

Abstrak

Implementasi kebijakan yang dilakukan oleh implementator yaitu implementasi disiplin PNS. Salah satu cara untuk mengetahui kedisiplinan pegawai yaitu dengan adanya absensi sidik jari. Hal ini bertujuan supaya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Tetapi dalam implementasinya terdapat pelanggaran yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan (implementator) dan kelompok sasaran PNS BKD Kota Bandung. Tujuan dilakukannya penelitian adalah memahami pelaksanaan disiplin PNS Kota Bandung sehingga kinerja pegawai dapat meningkat. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian yaitu pelaksanaan implementasi kebijakan disiplin PNS pada BKD Kota Bandung belum dapat berjalan secara maksimal karena belum adanya peraturan secara tertulis dari

pimpinan BKD Kota Bandung, belum dibentuknya Tim Pemeriksa/Pembina Pertimbangan Hukuman Disiplin, belum dilaksanakannya pengawasan secara rutin yang dilakukan oleh para implementator, sanksi belum dapat diterapkan dengan tegas oleh para pelanggar disiplin, belum adanya evaluasi pelaksanaan program kebijakan disiplin, dan belum dilaksanakannya sosialisasi bagi para pegawai dan bimbingan teknis untuk para implementator. Kesimpulan yaitu terdapat kendala dalam mengimplementasikan kebijakan disiplin PNS BKD Kota Bandung adalah PNS yang selalu lalai dalam berdisiplin. Untuk mengatasi kendala tersebut perlu dilakukan strategi yaitu harus adanya peraturan secara tertulis dari pimpinan BKD Kota Bandung.

Pendahuluan

Pemerintah sebagai pengelola negara merupakan sebuah organisasi besar yang dijalankan oleh orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut. Orang-orang yang bekerja untuk negara disebut sebagai Pegawai Negeri yang dapat dibedakan menjadi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Non Sipil. Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai tugas untuk melakukan pengabdian kepada negara dan masyarakat. Namun yang sering timbul isu di organisasi baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta adalah masalah kedisiplinan. Berbeda dengan organisasi swasta yang dapat memberhentikan pegawai sewaktu-waktu ketika pegawai tersebut dianggap tidak disiplin maka terdapat berbagai aturan yang ketat di dalam organisasi pemerintah tentang pemberhentian pegawai. Karena organisasi pemerintah tidak mudah memecat pegawai maka hal ini dapat dimanfaatkan seorang PNS untuk menjadi tidak disiplin. Aturan yang semula diciptakan untuk menciptakan perlindungan pekerjaan untuk membuat PNS menjadi loyal kepada negara malah dapat berbalik menjadi sarana untuk melanggengkan ketidak disiplin.

Ichsan et al (2020) menunjukkan bahwa disiplin akan meningkatkan kinerja PNS. Jadi organisasi pemerintah dapat mengambil manfaat dengan naiknya tingkat kedisiplinan pegawainya. Noviyanti et al (2021) menyebutkan bahwa pimpinan mempunyai peran penting untuk membentuk disiplin organisasi yang dikelolanya dan meningkatkan disiplin bawahannya.

Salah satu indikator kedisiplinan adalah ketepatan waktu kerja baik saat mulai dan saat pulang. Isu ini diangkat oleh Satria (2020) yang meneliti tentang kepatuhan PNS dalam memulai dan mengakhiri jam kerja. Temuannya menunjukkan bahwa terdapat kecenderungan PNS untuk tidak berdisiplin dalam waktu kerjanya. Namun argumentasi

dari Musrya et al (2020) dalam penelitiannya, ketidak disiplin ini tidak selalu disebabkan oleh faktor individu. Ketika PNS kurang mengerti tentang peraturan yang mengatur bagaimana PNS seharusnya bertindak maka ia bertindak tidak sesuai seharusnya. Ketidak sesuaian tersebut lebih karena ketidak tahuan daripada faktor ketidak disiplin murni.

Apapun alasannya ketidak disiplin akan menghambat kinerja organisasi dalam hal ini kinerja organisasi pemerintahan PNS sebaiknya menjadi suri tauladan sehingga perilakunya menjadi contoh masyarakat. PNS diharapkan selalu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab. Tetapi pada kenyataannya terdapat pegawai yang melanggar peraturan kedisiplinan PNS. Hal ini akan berdampak pada kinerja pegawai dan tujuan organisasi.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa Juli-November 2019 tingkat kedisiplinan PNS pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bandung cukup rendah. Data yang diperoleh di lapangan yaitu terdapat pegawai yang melanggar kedisiplinan PNS di BKD Kota Bandung.

Tabel 1
Hasil Daftar Hadir PNS Tahun 2020

Bulan	Daftar Hadir							
	Tidak Apel Pagi				Daftar Hadir			
	D	S	I	K	D	S	I	TK
Juni 2019	5,34%	20%	19%	87%	5,34%	20%	19%	-
Juli 2019	5,02%	22%	18%	85%	5,50%	21%	18%	-
Agustus 2019	5,44%	19%	17%	84%	5,40%	23%	17%	-
September 2019	5,67%	21%	16%	86%	4,95%	23%	19%	-
Oktober 2019	6,20%	23%	17%	87%	5,64%	24%	20%	-
November 2019	5,20%	20%	19%	84%	5,30%	20%	17%	-

(Sumber: Hasil Daftar Hadir PNS Tahun 2015. Keterangan: D: Dinas Luar; S: Sakit; I: Izin; TK: Tanpa Keterangan; K: Terlambat/Tidak Mengikuti/Pulang Cepat)

Tabel 1 menunjukkan persentase pegawai dalam emngnktui apel pagi, waktu masuk kantor dan pulang. Tabel di atas menunjukkan bahwa adanya PNS yang tidak tepat waktu pada saat datang dan pulang kerja, dan tidak mengikuti apel pagi. Berdasarkan data di atas, maka penulis dapat menyimpulkan rumusan masalah yaitu : Bagaimanakah penerapan program disiplin PNS BKD Kota Bandung ? Harapannya penelitian ini dapat memberikan saran dan alternatif untuk meningkatkan kinerja PNS Kota Bandung.

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahmatin (2018) dengan judul Implementasi Kebijakan Disiplin PNS dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Utan, Kabupaten Sumbawa, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Tujuan penelitian untuk menganalisis implementasi kebijakan Disiplin Pegawai Negeri

Sipil dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Utan, Kabupaten Sumbawa, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Metode penelitian adalah metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian bahwa implementasi kebijakan disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Utan, Kabupaten Sumbawa pada dasarnya belum berjalan efektif karena kurangnya kesadaran untuk berdisiplin.

Selanjutnya Pramawati et al (2017), dengan judul Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Klungkung. Upaya untuk meningkatkan disiplin PNS pada BKD Kabupaten Klungkung yaitu menerapkan absensi sidik jari. Namun masih saja terjadi pelanggaran yang dilakukan oleh kelompok sasaran ataupun dari pelaksana kebijakan disiplin pada BKD Kabupaten Klungkung. Metode penelitian adalah metode deskriptif kualitatif dan hasil penelitian bahwa implementasi kebijakan disiplin belum maksimal karena belum ada pengawasan terhadap pelanggaran disiplin, belum terbentuknya Tim Pemeriksa/Pembina Pertimbangan Hukuman Disiplin pada BKD Kabupaten Klungkung dan para pelaksana kebijakan disiplin belum memahami pelaksanaan PP No. 53 Tahun 2010.

Selanjutnya Saadah (2015) dengan judul Implementasi Peraturan Pemerintah Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Artikel ini menganalisis implementasi kebijakan, hambatan-hambatan, serta upaya-upaya Sekretariat Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai. Model konseptual menggunakan teori Knill dan Tossun (2020) melalui analisis dari aspek; komunikasi, sumber-sumber, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang lokus penelitian melalui teknik triangulasi data dengan informan sebanyak 11 orang, teknik pengumpulan data melalui telaahan dokumen yang relevan dan pengamatan non partisipan. Hasil penelitian yaitu sikap pelaksana dalam pemberian insentif kepada pegawai belum optimal. Faktor-faktor penghambat implementasi kebijakan adalah belum maksimalnya sosialisasi, kurangnya komitmen pimpinan dan staf pelaksana, rendahnya kompetensi pegawai, kurang jelasnya job description, kurang tegasnya sanksi, tidak ada pemberian insentif terhadap pelaksana kebijakan, belum adanya tim teknis yang bertanggungjawab terhadap penegakan disiplin.

Permatasari (2020) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai perilaku yang dilakukan oleh individu/pejabat/kelompok pemerintah/swasta sehingga tercapainya tujuan dalam pengambilan keputusan kebijakan). Implementasi PP No. 53 Tahun 2010 adalah PP tentang kedisiplinan PNS yang terdiri dari kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin PNS serta mengenai tata cara pelaksanaan pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin. Tujuan peningkatan kinerja pegawai PNS. Dye (2011) menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh 4 (empat) yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap dan struktur birokrasi. Faktor-faktor tersebut terjadi interaksi dan berpengaruh terhadap implementasi. Penjelasannya sebagai berikut :

1. Komunikasi

Pelaksana keputusan harus mengetahui apa yang dilaksanakan. Hal ini merupakan syarat implementasi kebijakan yang efektif. Komunikasi harus akurat dan dipahami oleh para pelaksana. Banyak hambatan terletak pada jalur transmisi komunikasi implementasi.

2. Sumber daya

Unsur penting sumber daya adalah staf yang memiliki kemampuan dan keahlian, kecukupan informasi tentang menerapkan kebijakan dan patuh terhadap kebijakan, adanya kecukupan wewenang dan ketersediaan fasilitas (termasuk bangunan, peralatan, tanah dan persediaan).

3. Disposisi

Para pelaksana harus dapat mengetahui dan mampu melaksanakan kebijakan. Kebijakan tersebut dirumuskan oleh pejabat/ atasannya. Cara para implementor menjalankan kebijakan tergantung pada disposisi.

4. Struktur organisasi

Implementor kebijakan memiliki wewenang untuk melakukan kebijakan dan adanya sumber daya yang memadai. Pelaksanaannya terhambat karena adanya struktur organisasi (SOP dan fragmentasi). Dengan adanya struktur organisasi maka akan mengakibatkan birokrasi.

Untuk mencapai pemerintah yang bersih maka diperlukan aparatur yang memiliki disiplin dan penuh tanggung jawab. Berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) bahwa faktor penting dalam mewujudkan aparatur negara yang bersih dan berwibawa adalah kedisiplinan PNS dalam melaksanakan tugas dan

kewajibannya. Kemudian PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Peraturan tersebut bertujuan PNS lebih konsisten terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Metode

Metode penelitian yaitu deskriptif kualitatif. Menurut Darmalaksana (2020) tujuan metode kualitatif untuk meneliti kondisi obyek, teknik pengumpulan data secara triangulasi, hasil penelitian untuk mengerti konsep dan menemukan hipotesis. Metode kualitatif adalah pelaksanaan eksperimen dalam melakukan penemuan, penyelidikan, eksplorasi, dan pendeskripsian.

Data penelitian ini didapat dari observasi di lapangan yang dilaksanakan pada awal Januari hingga Februari 2020. Observasi dilakukan terutama pada saat jam masuk kerja dan jam pulang kerja. Observasi bertujuan untuk memberikan pengertian terutama bagi para peneliti mengenai keseharian dari PNS di Kota Bandung. Sementara itu untuk informasi tambahan dilakukan wawancara dan diskusi dengan penanggung jawab di Badan Kepegawaian.

Urut-urutan proses pelaksanaan penelitian ini dilakukan pertama-tama dengan meminta ijin kepada Badan Kepegawaian Kota Bandung. Setelah mendapatkan ijin maka selanjutnya dimulai dengan meminta data kepegawaian seperti yang ada pada tabel 1. Hal yang selanjutnya dilakukan adalah melakukan observasi dan diskusi terkait perilaku kedisiplinan PNS di Kota Bandung.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian harus didukung oleh data yang valid. Hasil penelitian harus menjawab permasalahan penelitian yang sudah ditetapkan. Sub judul hasil penelitian dituliskan dengan ketentuan berikut:

1. Implementasi PP Nomor 53 Tahun 2010

Peraturan kebijakan disiplin yaitu berisi tugas dan tanggung jawab sebagai PNS. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja PNS di BKD Kota Bandung.

a. Jenis Hukuman Disiplin PNS

Pelanggaran disiplin merupakan perilaku yang tidak baik karena sudah menyalahi aturan. Diperlukan adanya sanksi disiplin supaya para pegawai jera tidak mengulangi kesalahannya lagi (Sandiani et al, 2020). Berikut merupakan jenis hukuman disiplin PNS.

Tabel 2
Hukuman Disiplin PNS

No.	Jumlah Hari Tidak Masuk Kerja	Hukuman Disiplin
1.	5 hari	a. Peringatan lisan
	15 hari	b. Peringatan tertulis
2.	36 hari	a. Penundaan KGB
	46 hari	b. Penundaan KP
3.	66 hari	1) Penurunan pangkat
	76 hari	2) Penurunan jabatan

Sumber : PP No. 53 tahun 2010

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kebijakan terdiri dari isi dan lingkungan kebijakan. Penjelasan mengenai isi kebijakan yaitu:

1) Kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi

Kepentingan implementator dan kelompok sasaran (para pegawai) dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan di BKD Kota Bandung. Berdasarkan hasil pengamatan menyatakan bahwa implementasi kebijakan disiplin PNS di BKD Kota Bandung belum dapat diimplementasikan dengan baik. Hal ini disebabkan terdapat banyaknya pegawai yang melanggar peraturan disiplin PNS.

2) Manfaat yang diperoleh

Terdapat banyak manfaat yang diperoleh apabila dapat mengimplementasikan PP Nomor 53 Tahun 2010 di BKD Kota Bandung dengan baik misalnya seperti terdapat kemajuan perubahan perilaku PNS di BKD Kota Bandung menjadi lebih mentaati peraturan disiplin PNS dan implementator dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga dapat memberikan hukuman disiplin dengan tegas.

Berdasarkan hasil penelitian, para implementator belum dapat mengerti bagaimana cara membina pegawai untuk para pegawai yang melanggar disiplin, dan cara menjatuhkan hukuman untuk yang melanggar peraturan disiplin.

3) Perubahan yang diharapkan

Diharapkan pelaksanaan program disiplin dapat menjangkau perubahan yang lebih baik sehingga para pegawai di BKD Kota Bandung dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang merupakan kewenangan dari para implementator.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa jangkauan perubahan dari pelaksanaan PP Nomor 53 tahun 2010 belum dapat dilakukan dengan baik karena terdapat pegawai yang melanggar peraturan disiplin, operator absen sidik jari tidak bekerja dengan jujur karena sering memanipulasi rekap absen. Para pegawai BKD Kota Bandung sebaiknya menanamkan sifat kejujuran.

Penjatuhan hukuman untuk para pelanggar disiplin belum dapat dilaksanakan dengan baik karena peraturan implementasi kebijakan disiplin PNS belum dapat dimengerti oleh implementator. Oleh karena itu perlu melaksanakan bimtek (bimbingan teknis) dan diperlukan adanya sosialisasi bagi para pegawai BKD Kota Bandung supaya dapat memahami dan dapat mengimplementasikan PP Nomor 53 Tahun 2010 dengan baik.

2. Pengambil Keputusan

Para implementator di BKD Kota Bandung yaitu Kepala dan Sekretaris BKD Kota Bandung bertugas sebagai pengambil keputusan dalam satu atap kantor, yang bertujuan untuk melakukan koordinasi apabila terdapat pegawai yang melanggar disiplin supaya dapat segera diatasi. Walaupun kedudukan pengambilan keputusan telah satu atap kantor, namun pada kenyataannya implementator tidak berkoordinasi dengan baik tentang kedisiplinan karena implementator belum mengerti peraturan implementasi kebijakan disiplin.

3. Implementator (pelaksana program)

Para implementator harus mempunyai kompetensi sesuai dengan skill/bidangnya supaya kebijakan tersebut dapat berhasil. Namun pada kenyataannya para implementator belum dapat mengerti tentang pelaksanaan peraturan kebijakan disiplin PNS karena Tim Pembina atau Tim Pemeriksa Pertimbangan Hukuman Disiplin di BKD Kota Bandung yang bertanggung jawab melakukan pembinaan kepada PNS yang melanggar peraturan disiplin belum terbentuk.

Selain itu adanya hambatan mengapa implementasi kebijakan disiplin PNS di BKD Kota Bandung tidak berjalan dengan baik yaitu karena terdapat penerapan sanksi hukuman disiplin belum dapat dilaksanakan dengan maksimal karena para implementator mempunyai kemampuan yang sangat terbatas. Oleh karena itu para implementator harus melaksanakan bimbingan teknis supaya dapat mengetahui, memahami dan dapat mengimplementasikan PP Nomor 53 Tahun 2010 dengan baik.

4. Sumber daya

Dalam rangka mewujudkan keberhasilan implementasi kebijakan disiplin PNS harus didukung oleh tenaga kerja, dana, keahlian, serta sarana dan prasarana. Hal ini bertujuan untuk mempermudah pelaksanaan program atau kebijakan.

Berdasarkan hasil penelitian, menyatakan bahwa tenaga kerja (implementator) kebijakan dan para pegawai belum memiliki keahlian yang cukup karena dapat dibuktikan dengan banyaknya pegawai di BKD Kota Bandung yang melanggar disiplin seperti operator yang memanipulasi data presensi pegawai.

Oleh karena itu perlu adanya sosialisasi kepada seluruh pegawai BKD Kota Bandung mengenai PP Nomor 53 Tahun 2010 dan bimbingan teknis kepada para implementator. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa para pegawai belum diberikan sanksi hukuman dan pembinaan. Diharapkan setelah mengikuti sosialisasi dan bimbingan teknis, seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung kinerjanya dapat meningkat.

Diperlukan pula dana yang memadai untuk kegiatan sosialisasi kepada seluruh pegawai PNS BKD Kota Bandung. Supaya implementasi kebijakan disiplin dapat berjalan dengan maksimal yang dilakukan oleh para implementator, maka diperlukan pula sarana dan prasarana yang mendukung untuk menanggulangi persoalan memanipulasi data presensi PNS di BKD Kota Bandung.

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kebijakan yaitu:

1. Pelaksana kebijakan yang mempunyai kekuasaan untuk membuat implementasi kebijakan

Diperlukan adanya pertimbangan, strategi, kekuasaan, kekuatan, kepentingan serta perencanaan yang matang yang dilakukan oleh para aktor (pelaksana kebijakan) supaya implementasi kebijakan disiplin dapat berhasil dan sesuai dengan yang diharapkan (Widodo, 2021). Para implementator harus memiliki kekuasaan, karena dengan adanya kekuasaan para aktor (implementator) mempunyai kewenangan penuh dalam memberikan perintah kepada seluruh pegawai supaya dapat mematuhi peraturan disiplin PNS di BKD Kota Bandung.

Namun pada kenyataannya, berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa implementator BKD Kota Bandung belum memiliki kekuatan dalam melaksanakan peraturan kebijakan disiplin karena belum dapat dikuasai dan dimengerti oleh para

implementator. Oleh karena itu, para implementator harus melaksanakan bimbingan teknis terlebih dahulu.

Para implementator harus menggunakan strategi supaya pelaksanaan kebijakan disiplin dapat ditaati oleh seluruh PNS BKD Kota Bandung contohnya memberikan motivasi, upah, penghargaan, dan hukuman. Hal ini perlu dilaksanakan supaya memberikan semangat baru kepada para pegawai supaya selalu disiplin. Selain itu para implementator harus melakukan pengawasan secara rutin dan evaluasi terhadap pelaksanaan implementasi kebijakan disiplin tersebut.

Dengan memberikan penghargaan (reward) tanpa adanya diskriminasi kepada seluruh pegawai yang mempunyai disiplin yang tinggi dan berprestasi, maka perilaku tersebut akan berdampak kepada para pegawai yaitu dapat memunculkan semangat untuk disiplin. Dengan berdisiplin maka kinerja pegawai akan lebih meningkat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Oleh sebab itu faktor kekuatan dan kepentingan para implementator dapat menimbulkan efek positif yaitu dapat mengubah perilaku pegawai menjadi disiplin.

2. Sifat pimpinan dan institusi

Keberhasilan pelaksanaan program disiplin ditentukan oleh karakteristik pemimpin, gaya kepemimpinan dan lingkungan. Lingkungan yang dimaksud yaitu Tim Gerakan Disiplin Nasional Kota Bandung yang dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai (Maisari, 2020). Akan tetapi, faktanya kinerja Tim Gerakan Disiplin Nasional belum maksimal karena selalu terjadi jadwal sidak Gerakan Disiplin Nasional yang bocor. Pegawai yang melanggar disiplin perlu mendapatkan pembinaan dan pengawasan dari Tim Gerakan Disiplin Nasional.

Keberhasilan organisasi dapat diketahui melalui kinerja pegawai, kedisiplinan, faktor mentalitas, motivasi, penghargaan dan kerja sama. Oleh karena itu penguasa BKD Kota Bandung harus dapat mengubah gaya kepemimpinannya menjadi demokratis.

3. Kepatuhan dan daya tanggap seluruh PNS

Implementator sebaiknya mempunyai daya tanggap yang tinggi terhadap kebutuhan kelompok sarannya yaitu para PNS BKD Kota Bandung sehingga kebijakan/program yang dibuat oleh para implementator mendapatkan support dari para pegawai.

Para pegawai BKD Kota Bandung yang memiliki tingkat kedisiplinan dan kinerja yang tinggi harus mendapatkan penghargaan. Atasan harus dapat memberikan motivasi

kepada para bawahannya supaya semangat untuk menaati peraturan kedisiplinan dan meningkatkan kinerja. Oleh karena itu perlu diadakan saran guna membangun tujuan organisasi yang tepat sasaran.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa para implementator di BKD Kota Bandung belum dapat mengimplementasikan kebijakan disiplin PNS dengan baik. Hal tersebut disebabkan para implementator belum melaksanakan pembinaan. Diperlukan adanya kepatuhan dan para implementator dapat memberikan respons positif terhadap saran guna meningkatkan kinerja PNS di BKD Kota Bandung sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kesimpulan

Penulis dapat memberikan kesimpulan yaitu sebagai berikut: 1) Implementasi kebijakan disiplin PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung belum dapat berjalan dengan maksimal karena terdapat berbagai kendala. 2) Berbagai macam kendala dalam mengimplementasikan kebijakan disiplin PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung adalah PNS yang selalu lalai dalam berdisiplin, belum adanya pembinaan dan pengawasan yang tegas dari para pejabat berwenang, serta para implementator belum dapat mengerti tentang implementasi kebijakan disiplin PNS Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. 3) Untuk mengatasi kendala dalam pelaksanaan program disiplin perlu dilakukan strategi yaitu harus adanya peraturan secara tertulis dari pimpinan Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, dibentuknya Tim Pemeriksa/Pembina Pertimbangan Hukuman Disiplin, dilakukan pengawasan secara rutin yang dilakukan oleh para implementator, sanksi yang tegas kepada para pelanggar disiplin, diperlukan adanya evaluasi pelaksanaan program kebijakan disiplin, diadakan sosialisasi bagi para pegawai dan bimbingan teknis untuk para implementator sehingga implementasi PP Nomor 53 Tahun 2010 dapat berjalan dengan maksimal. Hal ini akan berdampak meningkatnya kinerja organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Daftar Pustaka

- Darmalaksana, W. (2020). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan. Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Dye, Thomas R. 2011. Understanding Public Policy, New Jersey: Prentice Hall.

- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. Washington: Congretional Quately.
- Ichsan, R. N., Surianta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam)-I Bukit Barisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187-210
- Knill, C., & Tosun, J. (2020). *Public policy: A new introduction*. Red Globe Press.
- Maisari, L. (2020). Pengaruh Persepsi atas Disiplin Diri terhadap Prestasi Belajar Bahasa Inggris Siswa (Survei pada Sekolah Menengah Kejurusan Swasta di Tangerang, Banten). *Proceedings Universitas Pamulang*, 1(1).
- Musrya, A. R., Baharuddin, H., & Said, M. F. (2020). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. *Journal of Lex Generalis (JLG)*, 1(5), 698-716.
- Noviyanti, V., Pora, R., & Hardin, R. (2021). Peran Camat dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri di Kecamatan Loloda Kepulauan. *Jurnal Government of Archipelago-JGOA*, 2(1), 11-18.
- Permatasari, I. A. (2020). Kebijakan Publik (Teori, Analisis, Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan). *TheJournalish: Social and Government*, 1(1), 33-37.
- Pramawati, A. A. I., & Sri Widnyani, , I. A. (2019). Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepagwaian Dearah Kabupaten Klungkung. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 2(3), 204-225.
- Rahmatin Arihun. (2018). Implementasi Kebijakan Disiplin PNS dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Utan, Kabupaten Sumbawa, Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal MSDA*, 6(2), 149 – 170.
- Saadah. (2015). Implementasi Peraturan Pemerintah Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 12(2), 231 – 250
- Sandiani, N. L., Suryawan, I. G. B., & Widiati, I. A. P. (2020). Penegakan Sanksi Terhadap Aparatur Sipil Negara yang Melakukan Pelanggaran Disiplin di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar. *Jurnal Interpretasi Hukum*, 1(1), 196-203.

- Satria, E. (2020). Tinjauan Yuridis Pelaksanaan Disiplin Jam Kerja Bagi Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Peraturan Bupati Buton Nomor 9 Tahun 2017 Tentang Disiplin Jam Kerja Bagi PNS dan PTT:(Studi di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kab. Buton). *Akademika Jurnal*, 17(2), 42-48.
- Widodo, J. (2021). Analisis kebijakan publik: Konsep dan aplikasi analisis proses kebijakan publik. Media Nusa Creative (MNC Publishing).