

IMPLEMENTASI DISIPLIN JAM KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KELURAHAN SONGGOKERTO KOTA BATU

Noora Fithriana^{1*)}, Sisilia Erna²

^{1,2}Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang.

*) Korespondensi: noora.fithriana@unitri.ac.id

Abstract

Governmental apparatuses must do discipline. Coming to work and adhering office hours on time is a discipline. It embodies the government-apparatuses to be reliable and professional one. The City Government of Batu has already assigned a discipline policy of five working days with the effective working hours at 37 hours and 30 minutes since 2017 for the governmental apparatuses around. When the apparatuses came office later but went home earlier than the hours, they needed to be asked how the discipline policy implementation was. The aims of research known (1) how the office-hours discipline policy implemented in the Urban-Village Office of Songgokerto of Batu City; and (2) what the factors supported and obstructed it. This research was qualitative analysing collected primary and secondary data by the processes of reduction, displaying, and drawing a conclusion. This research got results that the office-hours discipline policy was well implemented in the Urban-Village Office of Songgokerto. The factors of communication, resources, and bureaucratic structures supported the policy implementation, but an aspect of attitude obstructed it. To fix-up an undisciplined attitude, the City Government of Batu and the Officers of Songgokerto need to develop a commitment to implement the office-hours discipline policy and so do the apparatuses themselves.

Article Histori:

Accepted: 15/11/2019

Review: 29/9/2020

Publish: 31/10/2020

Keywords: *apparatuses, discipline policy implementation, office hours.*

1. PENDAHULUAN

Kedisiplinan merupakan hal terpenting untuk dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) karena menyangkut pemberian pelayanan kepada publik. Peraturan Pemerintah 53/2010 dapat dijadikan pedoman kedisiplinan untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, handal dan bermoral sehingga tata tertib dan pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar dan terpelihara, serta mendorong pegawai untuk lebih produktif berdasarkan sistem karir dan kinerja. PNS sebagai aparat pemerintah dan abdi

masyarakat diharapkan mampu atau siap menjalankan setiap tanggung jawabnya dengan baik berdasarkan Peraturan Pemerintah 53/2010. Peraturan Pemerintah ini mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban ASN tidak terpenuhi. Tujuannya adalah untuk mendidik, mengajar dan membina mereka. ASN dapat dikatakan memiliki kedisiplinan dengan datang hingga pulang sesuai ketentuan jam kerja.

Beberapa penelitian terdahulu membahas disiplin aparatur dengan dasar implementasi kebijakan pada Peraturan

Pemerintah 53/2010. Hasilnya ditunjukkan dalam penelitian Situmorang (2017) dengan komunikasi yang ada di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang sudah baik, sumber daya manusia yang ada masih bermasalah, disposisinya sudah baik karena pimpinan sudah memberikan teladan yang baik kepada bawahan dan struktur birokrasinya sudah jelas dari adanya SOP. Penelitian Saputri (2017) mendapatkan bahwa Peraturan Pemerintah tersebut telah dilaksanakan pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lampung Utara sejak pemberlakuannya, namun masih banyak pegawai melakukan pelanggaran disiplin. Pelaksanaannya terhambat oleh masih kurangnya disiplin pelaksanaan tugas aparatur. Pasal 3 Ayat (11) Peraturan Pemerintah 53/2010 menyebutkan kewajiban seorang PNS adalah masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Pasal tersebut merupakan Pengganti dari Pasal 12 Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 Tentang Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil. Di dalam Peraturan Pemerintah 53/2010 juga diatur secara tegas kewajiban disiplin seorang pegawai. Meskipun demikian, tingkat kehadiran yang rendah masih menjadi perhatian khusus dalam upaya meningkatkan kedisiplinan ASN.

Penelitian ini difokuskan pada disiplin jam kerja yang sesuai dengan kebijakan yang tertuang dalam Peraturan Walikota Batu 6/2017. Perilaku kurang disiplin masih banyak dilakukan oleh ASN di Kota Batu sehingga perlu menjadi perhatian yang serius. Hal tidak disiplin yang paling banyak adalah telat masuk kerja, yang mana dari total jumlah ASN Pemkot Batu sebanyak 3.332 orang, jumlahnya lebih dari 150 orang (Dwi, 2018). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi disiplin jam kerja ASN di

Kelurahan Songgokerto Kota Batu, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Di dalam prosesnya, implementasi kebijakan publik merupakan tahapan yang sifatnya krusial agar disiplin jam kerja di lingkungan Pemerintah Kota Batu dapat berjalan efektif. Untuk itu, terdapat empat indikator penting yang menentukan, yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Sutami, Setyawan, & Fithriana, 2020).

2. KAJIAN LITERATUR

Disiplin ialah suatu bentuk ketaatan terhadap peraturan, baik tertulis ataupun tidak. Kedisiplinan ditumbuhkan agar terjadi kepatuhan pada aturan, ketertiban dan efisiensi kerja. Dalam hal ini, diketahui bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara disiplin kerja pegawai dan pelayanan publik di Kecamatan Junrejo Kota Batu secara ideal sebesar 84,8 % (Agho & Hardianto, 2019). Artinya, disiplin kerja pegawai mampu meningkatkan pelayanan publik. Dengan meningkatnya disiplin kerja, maka pelayanan publik di Kecamatan Junrejo Kota Batu juga akan meningkat pula. Oleh karena itu, sudah seharusnya kedisiplinan aparatur ditingkatkan di lingkungan Pemerintahan Kota Batu.

Kebijakan disiplin jam kerja ASN di Kota Batu telah diatur di dalam Peraturan Walikota Batu 6/2017. Pada Pasal 1 Ayat (17) peraturan walikota ini dinyatakan bahwa disiplin pegawai adalah sikap dan perilaku yang dalam melaksanakan tugasnya menaati segala kewajiban dan larangan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Sementara itu, pada Ayat (18) dinyatakan bahwa disiplin jam kerja adalah ketaatan kehadiran pegawai terhadap ketentuan jam, yang dimulai dengan apel pagi. Dengan demikian, disiplin ASN merupakan kesanggupannya



untuk taat kewajiban yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau kedisiplinan. Disiplin ini termasuk pula jam kerja yang apabila dilanggar atau tidak ditaati, ASN dapat dijatuhi hukuman-hukuman ketidaksiplinan.

Seorang ASN diharapkan mampu untuk menaati dan mengimplementasikan kebijakan disiplin yang telah ditentukan itu di dalam menjalankan setiap kewajiban, menghindari larangan, serta bersikap dan berperilaku yang baik dan sopan. Implementasi bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau yang dilakukan secara sistematis dan terikat oleh mekanisme. Dengan begitu, maka implementasi bukan sekedar aktivitas tetapi suatu kegiatan yang terencana untuk mencapai tujuan kegiatan. Dalam Pasal 2 Peraturan Walikota Batu 6/2017 disebutkan bahwa hari kerja efektif bagi pegawai yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kota Batu adalah 5 (lima) hari kerja terhitung mulai hari Senin sampai hari Jumat. Jumlah jam kerja efektif dalam 5 (lima) hari kerja ini paling sedikit selama 37 jam 30 menit. Jam kerja untuk hari Senin sampai dengan hari Kamis terhitung pukul 07.30-16.00 WIB, dengan waktu istirahat antara pukul 12.00-12.30 WIB. Untuk jam kerja hari Jumat dimulai pukul 07.00-14.00 WIB sedangkan istirahatnya pukul 11.30-13.00 WIB. Hari kerja dan jam kerja ini wajib dipatuhi oleh seluruh ASN di lingkungan Pemerintah Kota Batu.

Penelitian ini menggunakan model implementasi dari Edward III dalam Setyawan (2017). Aspek-aspek yang harus diperhatikan adalah komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap dan struktur birokrasi. Dengan model implementasi Edward III, penelitian ini dapat mengetahui bagaimana disiplin jam kerja ASN diimplementasikan di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. Menurut Edward

III dalam Setyawan (2017), komunikasi berkenaan dengan kesediaan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan serta sikap dan respons dari para pihak yang terlibat. Dengan komunikasi, implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Selain komunikasi, hal penting dalam implementasi kebijakan adalah sumber daya. Edward III dalam Widodo (2017) mengemukakan bahwa faktor sumber daya mempunyai peranan penting dalam implementasi sebuah kebijakan. Sumber daya kebijakan termasuk manusia yang mampu mengemban tugas, kewenangan, informasi, fasilitas, atau finansial yang dipergunakan untuk melaksanakan naskah menjadi fungsi pelayanan publik. Selain komunikasi dan sumber daya, disposisi atau sikap juga menjadi unsur penting yang harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan. Menurut Edward III dalam Widodo (2017), disposisi merupakan kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan sedangkan sikap merupakan salah satu budaya birokrasi, yaitu kesepakatan individu tentang nilai-nilai bersama kehidupan organisasi yang mengikat semua pelaksana kebijakan dan peraturan. Tidak hanya komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap tetapi struktur birokrasi juga perlu diperhatikan dalam mengimplementasikan kebijakan publik. Menurut Edward dalam Setyawan (2017), struktur birokrasi dalam arti kesesuaian struktur organisasi dalam birokrasi sebagai pelaksanaan dari kebijakan publik tersebut penting. Struktur



birokrasi adalah karakteristik, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan, baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan.

3. METODE PENELITIAN

Selama bulan Desember tahun 2018 sampai bulan Januari tahun 2019, penelitian ini dilaksanakan. Pendekatan kualitatif digunakan di dalam penelitian ini. Tujuannya guna mengetahui penerapan disiplin jam kerja ASN di Kelurahan Songgokerto. Menurut Auerbach dan Silverstein dalam Sugiyono (2017), metode kualitatif adalah penelitian yang melakukan analisis dan interpretasi teks dan hasil *interview* dengan tujuan untuk menemukan makna dari suatu fenomena. Penelitian ini mengambil tempat di kantor Kelurahan Songgokerto yang terletak di Jl. Trunojoyo No. 35, Songgokerto Kecamatan Batu Kota Batu.

Menurut Lofland dalam Moleong (2014), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan (data primer), selebihnya adalah data tambahan (data sekunder) seperti dokumen dan lain-lain. Penelitian ini memperoleh data primer dari catatan lapangan, dokumentasi dan wawancara dengan narasumber yang potensial. Sedangkan data sekunder yang diperoleh terdiri dari: (1) Absensi manual para pegawai di Kelurahan Songgokerto; (2) Gambaran tentang Kelurahan Songgokerto, yang bisa dilihat dalam *website* simpelmas Kelurahan Songgokerto Kota Batu; dan (3) Peraturan Walikota Batu 6/2017. Data primer dan sekunder dikumpulkan dengan teknik dan instrumen tertentu. Teknik pengumpulan data beserta instrumennya yang dimaksud

adalah: (1) Wawancara (*Interview*). Wawancara sudah dilakukan secara *face to face* antara peneliti sendiri dengan informan. Peneliti mengajukan pertanyaan yang telah dituliskan pada *interview guide*, lalu merekam seluruh hasilnya dengan *recorder* HP. Dalam wawancara, Peneliti memperoleh data primer mengenai disiplin ASN di Kelurahan Songgokerto. Yakni, ASN sudah disiplin sedangkan beberapa orang diketahui masih belum disiplin dalam hal jam kerja. (2) Observasi. Peneliti melakukan observasi sebanyak tiga kali dan mencatatnya pada catatan lapangan. Dua kali observasi sudah dilakukan di pagi hari untuk mengamati disiplin waktu datang ASN dan satu kali di sore hari untuk mengamati disiplin waktu pulang. Selain itu, Peneliti juga melihat kesesuaian dalam hasil wawancara melalui observasi. (3) Dokumentasi. Pengambilan dokumentasi dilakukan dengan cara memfotokan data-data primer yang dibutuhkan untuk keperluan penelitian dengan kamera ponsel. Peneliti juga meminta dokumen yang dibutuhkan sebagai data sekunder dalam penelitian ini. Dari dokumentasi diperoleh bukti bahwa absensi kehadiran ASN di Kelurahan Songgokerto sudah *online* dengan menggunakan *full-face*.

Key informan penelitian ini adalah Sekretaris Lurah (Seklur) Songgokerto. Dari beliau, kemudian Peneliti diarahkan untuk melakukan wawancara dengan Staf bidang Perekonomian dan Kesra. Setelah itu, Peneliti diarahkan ke Kasi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban. Data yang diperoleh dari para informan tersebut selanjutnya dianalisis dengan tahapan-tahapan, yaitu: (1) Reduksi data adalah tahap mereduksi hasil yang masih mentah dari wawancara dengan informan; (2) Penyajian data yaitu menampilkan data

wawancara yang telah direduksi dan data pendukung lainnya yang telah dipilah-pilah; dan (3) Penarikan kesimpulan, dimana data yang sudah direduksi dan ditampilkan lalu ditarik menjadi sebuah kesimpulan dengan bahasa yang baku. Keabsahan data penelitian ini telah dilakukan dengan menggunakan triangulasi metode yakni penelaahan seluruh data yang tersedia dalam wawancara, observasi, serta dokumentasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara Di Kelurahan Songgokerto Kota Batu

Hasil penelitian ini mengetahui bahwa implementasi disiplin jam kerja oleh ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu sesuai dengan Peraturan Walikota Batu 6/2017 dari segi komunikasi, sumber daya, disposisi/sikap dan struktur birokrasi adalah baik. Hasil ini berkebalikan dengan hasil penelitian yang disampaikan oleh Harmin (2018) bahwa aspek komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi implementasi kebijakan disiplin ASN di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Parigi belum berjalan dengan baik. Hasil dari keempat aspek implementasi disiplin jam kerja ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu dapat dijelaskan berikut ini.

Komunikasi

Implementasi kebijakan disiplin jam kerja akan berjalan efektif melalui komunikasi. Kebijakan Walikota Batu yang menjadi acuan disiplin jam kerja ASN disosialisasikan oleh Pemerintah Kota Batu lewat kegiatan apel pagi setiap hari Senin. Di luar itu, tidak ada lagi pengkomunikasian kebijakan disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu

karena dianggap sudah ada sosialisasi dalam apel. Meskipun demikian, dari hasil wawancara dengan Sekretaris Lurah Songgokerto diketahui bahwa ASN di Kelurahan Songgokerto sudah paham dengan kebijakan jam kerja yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Batu. Pada dasarnya, Kelurahan Songgokerto Kota Batu sudah memakai absen yang berbasis *online (full-face)* yakni sejenis peralatan yang mendukung kebijakan disiplin, masuk jam kerja sekitar jam 07.30-16.00 WIB untuk Senin-Kamis sedangkan Jumat 07.00-14.00 WIB, maksimal absen sampai jam 15.00 WIB. Jadi, peraturan Walikota Batu sudah diterapkan di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. Dengan absensi *ful-face* semacam itu diharapkan ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu dapat datang dan pulang kerja secara disiplin, tidak ada titip absen dan tidak ada bentuk pemalsuan kehadiran lainnya. Dari observasi dan absensi manual bulan Desember 2018 juga terlihat bahwa sebagian aparatur kelurahan sudah dapat berdisiplin, sementara sebagian lainnya belum. Hal ini berbeda dengan implementasi disiplin ASN pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah yang belum berjalan secara optimal karena adanya ketidakpahaman terhadap kebijakan (Laponte, Samudin, & Fery, 2019).

Sumber Daya

Sumber daya manusia yang kompeten dengan pelaksanaan tupoksi dituntut untuk ada dalam setiap implementasi kebijakan. Tapi jika jumlah staf terbatas, maka hal yang harus dilakukan dalam implementasi adalah peningkatan *skill/kemampuan* para pelaksana. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Kelurahan Songgokerto Kota Batu saat ini sebanyak 9 orang dengan



dipimpin oleh seorang Lurah. Dengan 9 personil, kemampuan sumber daya aparatur di Kelurahan Songgokerto Kota Batu harus ditingkatkan guna mencapai kedisiplinan. Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan Sekretaris Lurah Songgokerto yang menyatakan bahwa kemampuan sumber daya harus ditingkatkan karena sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu.

Cara yang telah dilakukan agar sumber daya aparatur di Kelurahan Songgokerto Kota Batu dapat mengimplementasikan kebijakan disiplin jam kerja adalah memberikan arahan. Termasuk pula jika ada pelanggaran atau keterlambatan dalam jam masuk kerja oleh aparatur kelurahan, terpaksa akan ada tindakan pemanggilan dari Sekretaris Lurah. Seorang Staf Kelurahan Songgokerto Kota Batu menginformasikan bahwa ketika ada pegawai yang terlambat, ia akan langsung dipanggil oleh Seklur, berbicara baik-baik, alasan terlambat seperti apa lalu diberikan pengarahan. Dengan begitu, dalam pengimplementasian disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu, ASN yang datang terlambat akan diberikan kesempatan untuk menjelaskan alasan keterlambatan masuk kantor kemudian dinasihati dan diarahkan supaya tidak mengulanginya lagi.

Selain sumber daya manusia, diketahui bahwa Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) juga menjadi sumber daya penting dalam implementasi disiplin ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. *Reward* berupa tunjangan penghasilan dari Pemerintah Kota Batu akan diberikan apabila seorang ASN mencapai kinerja 100 %. Dengan *reward* ini, para aparatur kelurahan dapat mengimplementasikan kebijakan disiplin jam kerja dengan lebih

baik. Jadi, ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu juga berlomba-lomba di jam kerja untuk memaksimalkan diri. Mereka bekerja Senin-Kamis pada pukul 07.30-16.00 WIB sedangkan hari Jumat pukul 07.00-14.00 WIB. Hasil penelitian dari Safutra, Syahrudin, & Johansyah (2018) mendukung hal ini dimana antara variabel uang TPP dengan disiplin pegawai adalah sangat kuat hubungannya.

Disposisi atau Sikap

Ada tiga bentuk sikap/respon implementor terhadap implementasi kebijakan, yaitu: (1) kesadaran pelaksana; (2) petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program ke arah penerimaan atau penolakan; dan (3) intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran kebijakan, namun seringkali mengalami kegagalan dalam pelaksanaan yang tepat karena mereka menolak tujuan yang ada di dalamnya. Berdasarkan wawancara dengan Kasi dan Staf Kelurahan Songgokerto diketahui bahwa sikap ASN adalah menerima dengan senang hati kebijakan Walikota Batu mengenai jam kerja. Terkait dengan disposisi dan sikap terhadap kebijakan disiplin jam kerja, Kasi Pemerintahan dan Trantib Kelurahan Songgokerto Kota Batu mengatakan bahwa disposisi dan jam kerjanya sudah diatur, ASN tinggal menjalankannya saja. Kebijakan itu membuat pegawai/staf disiplin dalam jam kerja, tetapi penerimaannya kembali lagi ke pribadi masing-masing. Bagi sebagian ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu, dengan adanya kebijakan jam kerja sangat senang karena mereka dapat berdisiplin dan bekerja dengan maksimal. Artinya, mereka setuju dengan isi kebijakan disiplin jam kerja pada Peraturan Walikota Batu 6/2017.



Jika fakta yang ada di lapangan masih banyak ASN yang datang terlambat dan pulang cepat pada saat masih jam kantor, menurut hasil penelitian Amirullah (2018) berarti mereka kurang berkomitmen menjalankan perannya sebagai seorang aparatur yang digaji oleh Negara dan/atau Daerah.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi mencakup aspek-aspek seperti: struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antar unit-unit organisasi yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan dan hubungan organisasi dengan organisasi di luar dan sebagainya. Struktur organisasi bisa pula berhubungan dengan standar operasional prosedur yang akan mempermudah semua tindakan dari para pelaksana kebijakan dan peraturan dalam melaksanakan apa yang menjadi tugas mereka masing-masing. Menurut Rahmad & Sarifudin (2020), struktur birokrasi memegang peranan yang sangat penting dalam implementasi kebijakan disiplin di Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Banggai. Di sana, struktur birokrasi dalam pelaksanaan disiplin sudah berjalan dengan baik karena adanya pembagian tugas, tanggung jawab, serta koordinasi setiap pegawai. Berdasarkan data sekunder (2019) diketahui bahwa Struktur Organisasi Kelurahan Songgokerto dikepalai oleh seorang Lurah yang berwenang memberikan komando secara langsung kepada Sekretaris Lurah, Kasi Pemerintahan dan Trantib, Kasi Perekonomian dan Kesra, serta Kasi PMDP. Sementara itu, pelaksanaan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan koordinasi dipegang oleh Sekretaris Lurah. Mengenai struktur birokrasi dalam implementasi disiplin jam kerja di

Kelurahan Songgokerto Kota Batu, Kasi Pemerintahan dan Trantib mengatakan bahwa struktur birokasinya dari atasan yaitu Lurah sampai bawahan. Untuk masalah jam kerjanya sudah terbilang baik dalam hal datang tepat waktu. Dengan demikian, kebijakan disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu secara struktural sudah diimplementasikan oleh Lurah hingga ke bawahannya. Kewenangan untuk melakukan pembinaan dan pembimbingan dalam implementasi kebijakan jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu dijalankan oleh Lurah melalui Sekretaris Lurah.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Implementasi disiplin jam kerja di lingkungan Pemerintah Kota Batu tentunya tidak terlepas dari faktor pendukung dan penghambat, termasuk pula di Kelurahan Songgokerto. Faktor pendukung implementasi disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu, yaitu: komunikasi, sumber daya dan struktur birokrasi. Komunikasi yang terjalin dalam mengimplementasikan disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu tidak sebatas hanya instansi kelurahan saja, tetapi juga antara kelurahan dengan BKPSDM Kota Batu. Artinya, jika ada seorang aparatur kelurahan yang tidak bisa melaksanakan disiplin waktu akan mendapatkan pemanggilan oleh Sekretaris Lurah, untuk selanjutnya dikomunikasikan kepada Lurah. Bila diperlukan, Kelurahanlah yang akan memberikan pengarahan langsung kepada aparatur yang bersangkutan. Jika tindakan indisipliner tidak lagi dapat dipertanggungjawabkan oleh si aparatur kelurahan, maka BKPSDM Kota Batu akan meninjau kembali dengan memberikan surat peringatan. Sebagaimana yang



disampaikan oleh Sekretaris Lurah Songgokerto bahwa ada surat peringatan dari BKPSDM Kota Batu dilihat dari tidak masuknya seorang ASN karena kepentingan lain. Penting agar jangan sampai ada PK dalam satu bulan. Jika seorang ASN mendapatkan PK itu kumulatifnya dalam satu tahun. Jika dalam satu tahun setiap bulannya ada PK, maka akan dikeluarkan dari kepegawaian daerah.

Berikutnya, sumber daya menjadi faktor pendukung implementasi disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu karena ada *reward* berupa tambahan penghasilan yang disebut dengan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP). Hal ini diketahui dari pengakuan Kasi Pemerintahan dan Trantib di Kelurahan Songgokerto yang mengatakan bahwa jika ASN masuk jam kerja tepat waktu dan mencapai kinerja 100 %, maka TPP atau tunjangan penghasilannya naik. Tetapi jika terlambat masuk kantor, maka TPP juga akan dipotong. Dengan adanya TPP, para ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu menjadi bersemangat untuk menjalankan kebijakan disiplin pada jam datang dan pulang kerja. Semakin rajin seorang ASN, akan semakin besar pula TPP yang bisa diterimanya meskipun TPP ini memiliki angka maksimal.

Selain komunikasi dalam bentuk surat peringatan atau peninjauan kembali dan sumber daya berupa TPP, struktur birokrasi juga menjadi faktor pendukung implementasi disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. Birokrasi sebagai wadah pelaksanaan harus dapat mendukung sebuah kebijakan yang telah diputuskan dengan jalan melakukan koordinasi secara baik. Di dalam birokrasinya, implementasi disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu

dicontohkan oleh Sekretaris Lurah dengan datang ke kantor lebih awal. Hal ini diketahui dari tanggung jawabnya untuk menjalankan disiplin sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Batu mengenai jam kerja. Sebagai seorang ASN dengan jabatan Sekretaris Lurah diharuskan menjadi teladan bagi pegawai/staf lainnya dengan selalu datang lebih awal, serta menepati jam kerja karena sudah merupakan kewajiban dan tanggung jawabnya.

Implementasi disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu mendapatkan dukungan komunikasi, sumber daya dan struktur birokrasi, namun dari faktor disposisi atau sikap menjadi penghambatnya. Dari segi disposisi, Harmin (2018) mengetahui bahwa implementasi kebijakan disiplin ASN di Badan Kepegawaian Daerah belum berjalan secara optimal karena dipengaruhi oleh lambannya pelaksanaan informasi. Hasil penelitian ini telah mengatakan sebelumnya bahwa para ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu bersikap mau menerima dan senang menjalankan kebijakan disiplin jam kerja. Tetapi, mereka seringkali terhambat oleh keadaan yang tidak memungkinkan mereka untuk datang dan pulang kerja tepat waktu. Sekretaris Lurah Songgokerto Kota Batu mengungkapkan bahwa alasan ASN datang terlambat sebenarnya datang dari dalam diri mereka sendiri atau dari individu masing-masing. Ada juga ASN yang berkeluyuran pada saat jam kerja dan alasan lainnya, seperti ada warga yang meninggal sehingga harus hadir untuk melayat yang menyebabkan keterlambatan ke kantor.

Diketahui dari segi disposisi atau sikap, terdapat dua jenis hambatan implementasi disiplin jam kerja ASN di

Kelurahan Songgokerto Kota Batu, yaitu: hambatan internal dan eksternal. Secara internal, hambatan dikembalikan kepada niat masing-masing setiap ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. Apakah mereka akan melaksanakan dengan sungguh-sungguh kebijakan disiplin jam kerja yang telah ditentukan ataukah tidak. Termasuk pula jika ada keperluan pribadi atau kebutuhan sehari-hari yang membutuhkan perhatian dari seorang aparatur kelurahan, apakah keperluan itu didahulukan ataukah kedisiplinan waktu tugas yang lebih diutamakan. Secara eksternal, hambatannya adalah aspek sosial atau lingkungan. Jika tiba-tiba ada warga, tetangga, atau kerabat dari seorang ASN meninggal dunia, maka si aparatur akan takziah sebelum datang bertugas di kantor, sepulang dinas, atau bahkan takziah di tengah-tengah waktu kerja. Hal semacam ini cukup lazim dialami oleh para ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu.

Tidak hanya di Kelurahan Songgokerto Kota Batu, disiplin kerja PNS di Kantor Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Cilegon juga sudah berjalan dengan baik menurut penelitian Setiadi, Nugroho, & Fuad (2016). Walaupun demikian, tugas dan fungsi masih harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan pegawai supaya kedisiplinannya lebih baik lagi. Agar ASN dapat profesional dan bertanggung jawab melaksanakan tupoksinya, perlu dilakukan pembinaan kedisiplinan, baik melalui pendidikan dan pelatihan maupun pemberian keteladanan dari pimpinan (Sedarmayanti, 2016). Setidaknya setiap SKPD bertanggung jawab mengawasi dan melakukan pembinaan secara dini di lingkungan kerjanya mengenai kedisiplinan (Haydah, 2014). Njima (2016) dalam penelitiannya juga menyarankan

agar pimpinan struktural dan Camat Totikum Selatan perlu memberikan keteladanan pengimplementasian disiplin yang baik terhadap bawahannya. Sehubungan dengan pemberian keteladanan, Sekretaris Lurah Songgokerto Kota Batu diketahui telah melaksanakan wewenangnya guna membina dan memberi keteladanan berdisiplin jam kerja.

Selain menerima keteladanan, seorang ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu juga akan menerima *reward* jika dirinya berhasil mengimplementasikan kebijakan disiplin jam kerja. Sebaliknya, jika seorang ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu tidak disiplin, maka ia akan mendapatkan *punishment* seperti teguran dari atasan dan pemotongan TPP. Meskipun sudah ada keteladanan, hadiah dan sanksi, dalam suatu kondisi yang tidak terduga, seorang ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu bisa saja terpaksa tidak dapat datang dan pulang di jam kerja yang telah ditetapkan. Untuk mengatasi hal yang demikian, sikap penuh komitmen dan tanggung jawab harus ditumbuhkan dalam diri para ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. Mereka harus disiplin terhadap jam di setiap hari kerja sebagai konsekuensi logis atas amanah pekerjaan di lingkungan Pemerintah Kota Batu. Sama halnya dengan Kololi, Pangkey, & Londa (2018) yang juga menyarankan bahwa kesediaan/komitmen dan konsistensi pegawai untuk melaksanakan kebijakan disiplin dengan baik dan benar perlu ditingkatkan melalui pembinaan secara terus-menerus. Setidaknya setiap pegawai dapat bersyukur dan introspeksi diri atas kesempatan yang didapatnya untuk jadi seorang ASN sehingga ia harus konsekuen dan siap mental menaati peraturan yang ada (Haydah, 2014).



5. PENUTUP

Dapat disimpulkan bahwa disiplin jam kerja ASN diimplementasikan dengan baik di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. Dari segi komunikasi, telah dilakukan sosialisasi pada kegiatan apel pagi setiap hari Senin. Dari segi sumber daya, para aparatur diarahkan untuk berdisiplin waktu. Dari segi disposisi atau sikap, ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu mau menerima dan senang melaksanakan kebijakan jam kerja yang diberlakukan oleh Walikota Batu. Dari segi struktur birokrasi, koordinasi dan bimbingan implementasi disiplin jam kerja dilakukan melalui Sekretaris Lurah. Implementasi disiplin jam kerja di Kelurahan Songgokerto Kota Batu mendapat dukungan komunikasi, sumber daya dan struktur birokrasi, tetapi aspek disposisi/sikap menjadi faktor penghambat. Perlu kiranya secara terus-menerus dilakukan pembinaan dan ditumbuhkan sikap penuh komitmen dan tanggung jawab dalam diri para ASN di Kelurahan Songgokerto Kota Batu bahwa mereka harus disiplin terhadap jam kerja sebagai konsekuensi dari pekerjaannya.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Agho, S. E., & Hardianto, W. T. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik Studi Di Kecamatan Junrejo Kota Batu*. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 8(2), 20-25.
- Amirullah, F. (2018). *Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. *Katalogis*, 8(1), 39-50.
- Dwi, A. (2018, 23 November). *Ratusan Aparatur Sipil Negara Masih Sering Telat Ngantor*. Retrieved from <https://radarmalang.id>
- Harmin, H. (2018). *Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Parigi Moutong*. *Katalogis*, 6(1), 97-104.
- Haydah, T. N. (2014). *Kendala Dan Solusi Dalam Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah (Studi Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)*. *Kumpulan Jurnal Mahasiswa Fakultas Hukum*, 1(10).
- Kololi, R. Y. E., Pangkey, M., & Londa, V. (2018). *Implementasi Kebijakan Disiplin Pns Pada Pemerintah Kecamatan Kao Utara Kabupaten Halmahera Utara*. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(58).
- Laponte, Y., Samudin, M. T., & Fery, F. (2019). *Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 1(1), 1416-1432.
- Moleong, J.L. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Njima, M. (2016). *Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Totikum Selatan Kabupaten Banggai Kepulauan*. *Katalogis*, 4(1), 156-168.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Walikota Batu Nomor 6 Tahun 2017 Tentang Penetapan Pelaksanaan 5 (Lima) Hari Kerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kota Batu.
- Rahmad, R., & Sarifudin, R. (2020). *Implementasi Kebijakan Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Banggai*. *Jurnal Kebijakan dan Pelayanan Publik*, 8(1), 14-29.

- Safutra, D. D., Syahrudin, S. & Johansyah. (2018). *Implementasi Peraturan Bupati Nomor 33 Tahun 2016 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Aparatur Sipil Negara Terhadap Peningkatan Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Maluhu Kecamatan Tenggaraong*. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 18(2), 43-54.
- Saputri, G. H. (2017). *Implementasi Disiplin Aparatur Sipil Negara Dalam Lingkup Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lampung Utara)*. *Jurnal Hima HAN*, 4(2).
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiadi, D., Nugroho, K. S., & Fuad, A. (2016). *Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Cilegon*. (Doctoral dissertation, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa). Retrieved from <http://repository.fisip.untirta.ac.id>
- Setyawan, D. (2017). *Pengantar Kebijakan Publik. (Cetakan Pertama)*. Malang: Intelegensia Media.
- Situmorang, S.M. (2017). *Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang)* (Skripsi, Universitas Sumatera Utara). Retrieved from <http://repositori.usu.ac.id>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutami, B., Setyawan, D., & Fithriana, N. (2020). *Implementasi Program Sekolah Ramah Anak dalam Mewujudkan Kota Layak Anak di Kota Batu*. *Reformasi*, 10(1), 19-26.
- Widodo. (2017). *Mitologi Penelitian Populer Dan Praktis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.

