

# ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL KELURAHAN DI LINGKUNGAN PROVINSI DKI JAKARTA

Noviyani Rizqiyah dan Lina Miftahul Jannah

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia  
noviyani.rizqiyah@yahoo.com dan miftahul@ui.ac.id

## ABSTRACT

*Discipline is an important factor to have by all civil servants, especially civil servants in administrative villages (kelurahan) in DKI Jakarta Province in order to provide service to the public. In reality, the problem of discipline still exists sourcing from both the civil servants or the public behaviour. Based on that, this research was conducted to explain what factors affect the discipline of civil servants in administrative villages in DKI Jakarta Province. The theory used in this research is theory of employee discipline. The research used quantitative methods with questionnaire as research instrument and analysed using Rho Spearman Test. Sampling was done using simple random sampling. Research results show that from the seven factors that influence employee discipline, the strongest correlation coefficient was on the variable leader's courage to take action and followed by the variable certain rules to serve as a guide by employees.*

Key words: discipline; civil servants service

## ABSTRAK

*Kedisiplinan merupakan faktor penting yang harus dimiliki oleh setiap Pegawai Negeri Sipil, khususnya Pegawai Negeri Sipil Kelurahan di Provinsi DKI Jakarta dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. Nyatanya, permasalahan kedisiplinan seringkali muncul baik bersumber dari Pegawai Negeri Sipil maupun dari perilaku masyarakat. Untuk itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjelaskan faktor apa saja yang memengaruhi kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Kelurahan Povinsi DKI Jakarta. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai disiplin pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen penelitian dan dianalisis menggunakan Uji Rho Spearman. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode simple random sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari tujuh faktor yang memengaruhi kedisiplinan pegawai, koefisien korelasi terkuat dimiliki oleh variabel keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan dan selanjutnya diikuti oleh variabel ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan bagi pegawai.*

Kata Kunci: kedisiplinan; pegawai negeri sipil; pelayanan

## PENDAHULUAN

Pegawai negeri merupakan aparatur negara untuk menjalankan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan nasional (Musaneff, 1996:3). Menurut Tjiptoherijanto (dalam [bapennas.go.id](http://bapennas.go.id), 2011:1), Pegawai negeri di berbagai negara memiliki tiga peran yang serupa, yaitu sebagai pelaksana peraturan dan perundangan yang telah ditetapkan pemerintah; melakukan fungsi manajemen pelayanan publik; dan harus mampu mengelola pemerintahan. Ketiga peran ini harus didukung pula dengan kedisiplinan para pegawai negeri. Hal ini karena seorang pegawai negeri merupakan aparatur negara yang menjadi salah satu pilar penyelenggara negara dan sudah sepantasnya menjadi contoh dan memberi keteladanan kepada masyarakat umum dalam menegakkan disiplin pada semua aspek kehidupan (Semendawai dalam [lemhannas.go.id](http://lemhannas.go.id), 2013:11).

Kedisiplinan merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki dan melekat dalam diri individu pegawai negeri. Hal ini karena pegawai negeri merupakan pelaksana setiap kegiatan pemerintahan serta dalam mencapai tujuan nasional. Kedisiplinan bukan hanya sekedar untuk kedisiplinan saja, tetapi kedisiplinan harus dapat menunjang tujuan (Nitisemito, 1991:205). Apabila pegawai negeri disiplin, maka ketertiban dan kelancaran akan senantiasa terpelihara dalam pencapaian tujuan dari suatu organisasi serta tujuan nasional. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang

telah ditetapkan tidak dapat dicapai atau dapat dicapai namun secara kurang efektif dan efisien (Nitisemito, 1991:200).

Kebijakan terkait kedisiplinan telah ada sejak masa Orde Baru. Kebijakan tersebut yaitu Gerakan Disiplin nasional (GDN) yang ditetapkan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 20 Mei 1995 dengan tujuan menjadikan disiplin nasional sebagai faktor pembangunan nasional. Pembangunan nasional akan lebih cepat dicapai apabila didukung kedisiplinan para penyelenggara negara serta ditopang oleh masyarakat yang berdisiplin pula (Semendawai dalam [lemhannas.go.id](http://lemhannas.go.id), 2013:11). Seiring dengan berjalannya waktu, Gerakan Disiplin Nasional sudah jarang terdengar. Hal ini terjadi sejak masa reformasi karena sebagian masyarakat pada masa itu beranggapan bahwa apa yang menjadi kebijakan dan program di masa Orde Baru dianggap keliru dan harus diubah bahkan ditinggalkan (Semendawai dalam [lemhannas.go.id](http://lemhannas.go.id), 2013:11).

Permasalahan terkait disiplin nasional bersumber dari sejumlah pihak. Pertama yaitu bersumber dari para aparatur pemerintah. Apabila dilihat pada aspek budaya kerja, terdapat kecenderungan orientasi yang bukan mengarah kepada meraih produktivitas organisasi, melainkan pada perolehan-perolehan lain yang menguntungkan diri sendiri (Edi Sudradjat dalam Sekretariat Negara, 1996:132). Selain itu, di berbagai instansi pemerintah pun masih banyak terjadi penyalahgunaan wewenang, pemborosan waktu dan dana, serta berbagai bentuk penyimpangan lainnya yang merugikan negara maupun ma-

syarakat (Edi Sudradjat dalam Sekertariat Negara, 1996:132).

Permasalahan selanjutnya yaitu bersumber dari masyarakat. Banyak anggota masyarakat yang belum memahami pentingnya disiplin dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara (Edi Sudradjat dalam Sekertariat Negara, 1996:133). Selain itu, masih terdapat masyarakat yang tidak berkeinginan untuk mengetahui peraturan yang berlaku, bermental kurang baik, dan terpaksa melakukan pelanggaran karena desakan keadaan. Kurangnya kedisiplinan disebabkan oleh dorongan dan godaan dari masyarakat yang menginginkan keistimewaan dalam pelayanan publik dengan memberikan "iming-iming" dengan imbalan tertentu kepada pemberi layanan (Semendawai dalam lemhannas.go.id, 2013:11).

Apabila dilihat, kedua permasalahan kedisiplinan tersebut seringkali terjadi di lingkungan kelurahan, salah satunya yaitu kelurahan yang berada di DKI Jakarta. Terkait permasalahan penyalahgunaan wewenang, dapat dilihat pada penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh Lurah Kartini, Jakarta Pusat, Leo Tantino yang terbukti melakukan manipulasi terhadap mesin pencatat kehadiran demi mendapatkan tunjangan maksimal. Lurah Leo Tantino terbukti meminta bawahannya mengisi presensi elektronik dengan cara memasukkan sidik jari bawahannya agar namanya tercatat di mesin, sehingga hari kerjanya penuh meski faktanya ia berkantor selepas pukul 09.00 (Parikesit dalam tempo.co, 2016).

Permasalahan lain yang muncul yaitu terkait tidak jarang terdapat sejumlah masyarakat yang memberikan "iming-iming" kepada pemberi layanan untuk mendapatkan keistimewaan dalam pelayanan publik, sehingga tidak menutup kemungkinan untuk para pemberi layanan yang pada akhirnya mendapatkan perolehan-perolehan "lain" yang menguntungkan diri sendiri. Kondisi ini pun terjadi di salah satu kelurahan di Jakarta, yaitu di Kelurahan Sukabumi Utara, Kebon Jeruk, Jakarta Barat. Seperti yang dilansir dalam wartakota.tribunnews.com, 2014, Lurah Sukabumi Utara, Kebon Jeruk, Jakarta Barat, Muhammad Ali, kesal ketika pihaknya mendapatkan laporan dari masyarakat yang menyatakan bahwa ada staf kelurahan yang menerima tip ketika melayani. Menurut Kepala Inspektorat DKI Jakarta, Lasro Marbun, masih banyak pejabat kelurahan di Ibu Kota yang menerima gratifikasi dan memungut berbagai iuran tak resmi dari masyarakat. Contohnya seperti yang dilansir dalam metro.tempo.co, 2015 dinyatakan bahwa Lurah di Jembatan Besi, Jakarta Barat menerima gratifikasi. Kepala Inspektorat DKI Jakarta, Lasro Marbun sudah memecat Lurah Jembatan Besi yang terbukti menerima suap itu. Selain Lurah, masih banyak pejabat DKI yang berbuat "culas". Tahun ini, sebanyak 130 pejabat di lingkungan Pemerintah DKI sudah dicopot jabatannya dan dipecat sebagai pegawai negeri. Semua pejabat itu dicopot dan dipecat karena berbagai pelanggaran, mulai dari menerima gratifikasi, melakukan pungutan liar, dan jarang masuk kerja.

Pelanggaran terhadap ketentuan jam kerja merupakan bentuk permasalahan ke-disiplinan lainnya. Pada Pasal 3 Poin 11 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur mengenai kewajiban Pegawai Negeri Sipil untuk masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Nyatanya, masih terdapat Pegawai Negeri Sipil yang tidak menaati kewajiban tersebut. Hal ini terjadi pada pegawai di Kelurahan Kebon Bawang, Tanjung Priok, Jakarta Utara belum berada di tempat bekerja ketika Kepala Inspektorat Pembantu Kota Jakarta Utara, Sri Rahayu melakukan sidak. Ia mendapati beberapa pegawai yang tidak berada di tempat dengan alasan masih di jalan (Anshari dalam megapolitan.kompas.com, 2014).

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan faktor apa saja yang memengaruhi ke-disiplinan Pegawai Negeri Sipil Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta.

## TINJAUAN TEORITIS

Pada penelitian ini, kajian teoritis yang peneliti gunakan yaitu mengenai konsep disiplin. Istilah disiplin berasal dari kata *disciple* yang berarti murid, *disciplinary* mengenai kepatuhan, kata tersebut berubah menjadi kata *discipline* yang mempunyai arti kepatuhan atau hal yang menyangkut tata tertib. Secara harfiah, disiplin diartikan ketertiban, dimana ketertiban terjadi bila para karyawan mematuhi peraturan (Yusuf, Nasution, dan Suprasta, 2000:80). Kedisiplinan menurut Sinungan (2005:145) merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau ting-

kah laku perorangan, kelompok, atau masyarakat berupa ketaatan (*obdience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Sinungan (2005:146) juga mengemukakan bahwa disiplin bukanlah tujuan melainkan sarana yang ikut memainkan peranan dalam pencapaian tujuan.

Tingkat kedisiplinan kerja masing-masing pegawai berbeda satu dengan yang lainnya. Setiap pegawai memiliki alasan atau faktor tersendiri yang dapat mempengaruhi kedisiplinannya. Dengan demikian, peneliti menggunakan konsep faktor-faktor yang menunjang kedisiplinan pegawai menurut Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009:94-98) untuk menjelaskan faktor-faktor apa yang memengaruhi disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta. Berikut faktor-faktor yang menunjang kedisiplinan pegawai menurut Singodimedjo (Sutrisno, 2009:94-98), yaitu:

### **Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi**

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Kompensasi ini dimaksudkan sebagai balas jasa perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan pegawai kepada perusahaan (Saydam dalam Sutrisno, 2009:197). Kompensasi dibagi menjadi dua aspek, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (pelengkap) (Sutrisno, 2009:201-202). Pynes (2004: 227) mengemukakan bahwa kompensasi diguna-

kan untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku bila mendapat balas jasa yang sesuai dengan jerih payah yang telah dikontribusikannya (Saydam dalam Sutrisno, 2009:94). Dengan diberikannya kompensasi yang layak, maka semua karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkoncentrasikan seluruh pekerjaannya yang menjadi tanggungjawabnya.

### **Ada Tidaknya Keteladanan Pimpinan**

Kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard merupakan proses memengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Soekarso dkk, 2010:16). Semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan (Sutrisno, 2009:198). Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari atas segala yang dilakukan oleh pimpinannya. Apabila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin, maka pemimpin harus lebih dahulu mempraktikkan, agar dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Teladan pemimpin juga diperlukan untuk lebih mengefektifkan peraturan yang dikeluarkan dalam rangka menegakkan kedisiplinan (Nitisemito, 1991:206).

### **Ada Tidaknya Aturan Pasti yang Dapat Dijadikan Pegangan**

*The organization should have a policy that states what the steps in disciplinary action are. The policy should be part of the orientation of all employee* (Barbeito, 2004:114). Setiap organisasi harus memiliki aturan yang jelas terkait tindakan pendisiplinan dan menjadikan aturan tersebut bagian dari pembinaan bagi para pegawai. Disiplin dapat ditegakkan jika ada aturan tertulis yang disepakati bersama dan para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapapun akan mendapatkan sanksi. Sanksi merupakan hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah dibuat (Rivai & Sagala, 2010:831).

### **Keberanian Pimpinan dalam Mengambil Tindakan**

Apabila terdapat karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Seorang pemimpin harus mempunyai keberanian dalam mengambil keputusan karena pemimpin mengetahui 'seluk-beluk' pekerjaan yang ditanganinya; memahami benar-benar hal-hal yang menjadi sasaran unit kerjanya; memahami lebih mendalam karakter yang dimiliki oleh para bawahannya; memahami tata hubungan organisasi yang dipimpinya dengan lingkungan sekitarnya; dan memahami segala aturan yang berlaku yang berkaitan dengan materi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan (Sutrisno, 2009:254).

### Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang ditetapkan. Faktor pengawasan sangat penting dalam usaha mendapatkan semangat kerja dan disiplin pegawai yang tinggi (Wursanto, 1985:152). Pengawasan hendaknya dilakukan secara efektif, jujur, dan objektif. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan yaitu atasan langsung karyawan yang bersangkutan, karena dianggap paling tahu dan paling dekat dengan karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan sering disebut Pengawasan Melekat (Wasakat) dan perlu dilakukan supaya tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

### Ada Tidaknya Perhatian Pimpinan Kepada Karyawan

Setiap karyawan memiliki perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lainnya. Mereka membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicari jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada karyawannya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

### Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan Positif yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Para pimpinan mempunyai peran penting untuk menciptakan suasana positif dalam hubungan pegawai atau sebaliknya seperti dalam hal penanganan konflik atau ketidakpuasan pegawai; kinerja yang tidak baik atau masalah-masalah kedisiplinan; dan beratus-ratus masalah yang lain (Haryani, 1995:68). Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang hendaknya harmonis. Hubungan pegawai di dalam suatu perusahaan akan sangat dipengaruhi bahkan mungkin ditentukan oleh perasaan "di tempat" dimana individu yang bersangkutan bekerja (Haryani, 1995:68).

Oleh sebab itu, kebiasaan-kebiasaan positif yang dapat dilakukan diantaranya yaitu saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan; melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut; sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, terutama yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka; dan memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

### METODE PENELITIAN

Untuk mengetahui faktor apa saja yang memengaruhi disiplin PNS Kelurahan di Provinsi

DKI Jakarta, peneliti menggunakan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif dimulai dengan sebuah ide abstrak, diikuti dengan prosedur pengukuran, dan diakhiri dengan data empiris yang mewakili ide-ide (Neuman, 2007:111). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik pengumpulan data kuantitatif berupa penyebaran kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini diberikan pada sampel penelitian. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 97 responden dari jumlah populasi PNS Kelurahan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta tahun 2013 yaitu sebanyak 3.002 Pegawai yang diperoleh dengan teknik sampling *simple random sampling*. Analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data distribusi frekuensi pada variabel-variabel penelitian. Hal ini bertujuan untuk memudahkan orang dalam membaca data serta untuk memahami maksud dari data tersebut. Selanjutnya peneliti juga melakukan Uji Korelasi *Rho Spearman* untuk mengukur korelasi antar dua variabel yang memiliki tingkat pengukuran ordinal (Prasetyo dan Jannah, 2010:200). Nilai dari masing-masing variabel diberi peringkat dari yang kecil hingga yang besar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan dijelaskan yaitu *pertama* terkait karakteristik responden dan *kedua*, faktor-faktor yang memengaruhi disiplin PNS Kelurahan Di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta

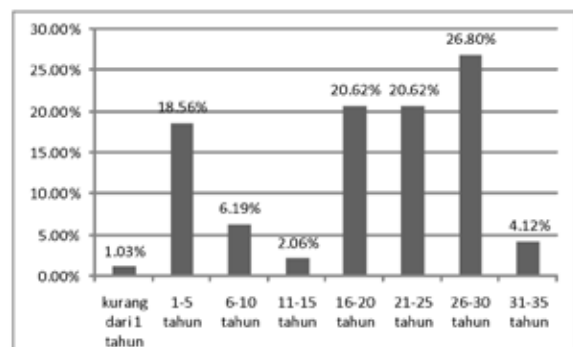
### Karakteristik Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini yaitu sebanyak 97 PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta. Seperti yang diketahui

bahwa PNS terdiri dari empat pangkat/golongan, yaitu pegawai Golongan I(a-b-c-d), II(a-b-c-d), III(a-b-c-d), dan IV(a-b-c-d). Dari 97 responden PNS di Lingkungan Kelurahan DKI Jakarta, pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini didominasi oleh PNS Golongan III sebesar 76.29% atau sebanyak 74 pegawai dengan jabatan Kepala Seksi (Kasi) dan Staf. Pada urutan selanjutnya yaitu PNS Golongan II dengan persentase sebesar 19.59% atau sebanyak 19 pegawai dengan jabatan Staf, Bendahara, dan Pengurus Barang. Kemudian hanya terdapat 3.09% atau tiga orang pegawai golongan IV dengan jabatan Lurah maupun Sekretaris Lurah dan 1.03% atau satu orang pegawai golongan I dengan jabatan Pengurus Barang.

Dari 97 PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta memiliki lama waktu bekerja antara kurang dari satu tahun sampai dengan 35 tahun yang di dominasi oleh pegawai dengan masa kerja mencapai 26-30 tahun dengan persentase 26.8% atau sebanyak 26 pegawai. Berikut disajikan distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja:

Grafik 1 Masa Kerja Responden



Sumber: Diolah oleh peneliti, 2015

Berdasarkan grafik 1 di atas terdapat responden yang memiliki masa kerja 31-35 tahun sebanyak 4 orang pegawai atau 4.1%.

Seperti yang dikemukakan oleh Bapak S, Lu-rah Kelurahan Y yang menyatakan bahwa sebagian besar pegawai berasal dari generasi tua dan generasi muda jumlahnya tidak lebih banyak. Hal ini salah satunya karena kebijakan pemerintah menambah Batas Usia Pensiun (BUP) menjadi 58 tahun bagi Pejabat Administrasi dan 60 tahun bagi Pejabat Pimpinan Tinggi, sehingga pegawai yang seharusnya sudah pensiun masih tertahan masa pensiunya dan harus melanjutkan menjadi abdi negara.

#### **Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin**

Pada penelitian ini, untuk mengukur korelasi variabel independen (besar kecilnya kompensasi, ada tidaknya perhatian pimpinan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya keteladanan pimpinan, pengawasan, ada tidaknya peraturan pasti, diciptakannya kebiasaan positif) dengan variabel dependen (Disiplin) yang berskala ordinal, maka peneliti melakukan Uji Korelasi *Rho Spearman*. Adapun Uji Korelasi *Rho Spearman* dalam penelitian ini dengan menggunakan program SPSS 17.0 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. Nilai Hasil Uji Korelasi Rho Spearman Faktor-Faktor Kedisiplinan Pegawai**

No.	Variabel Penelitian	Korelasi Coefficient	Signifikansi
1	Besar kecilnya kompensasi	0.045	0.665
2	Keteladanan Pimpinan	0.041	0.691

3	Peraturan (kebijakan)	0.537	0.000
4	Keberanian pimpinan mengambil keputusan	0.892	0.000
5	Pengawasan pimpinan	0.105	0.307
6	Perhatian pimpinan	0.018	0.858
7	Kebiasaan positif di lingkungan Kerja	0.073	0.476

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2015.

Berdasarkan tabel 1 di atas, hasil Uji Korelasi Spearman pada tujuh variabel menunjukkan bahwa koefisien korelasi terkuat dimiliki oleh variabel keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan dan selanjutnya diikuti oleh variabel ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan bagi pegawai. Kedua variabel ini dapat diberlakukan pada level populasi, yaitu PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta karena nilai uji korelasi  $<0.5$  dan nilai signifikansi  $<0.005$ .

Pada tabel 1 tersebut juga memperlihatkan bahwa variabel dengan nilai korelasi tertinggi dimiliki oleh variabel keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan dengan nilai korelasi 0.892 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa, penting bagi seorang pimpinan untuk memberikan tindakan yang tegas apabila terdapat PNS di Kelurahan Provinsi DKI Jakarta yang melakukan pelanggaran disiplin. Seperti contohnya dalam hal keterlambatan pegawai. Apabila pemimpin melihat pegawainya terlambat, maka pemimpin wajib untuk menegur pegawai tersebut. Berdasarkan hasil penelitian, dari 97 responden, sebanyak 52



responden atau sebesar 53.6% responden ditegur oleh atasan karena keterlambatannya. Teguran yang diberikan oleh atasan yaitu berupa teguran lisan seperti mengingatkan dan menasehati pegawai. Teguran tertulis juga diberikan ketika pegawai tidak masuk tanpa alasan yang sah dan pasti.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat delapan responden yang tidak ditegur oleh atasannya yaitu karena pegawai tersebut datang terlambat hanya satu sampai dengan lima menit. Seharusnya, apabila terdapat pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin, seperti halnya datang terlambat, maka atasan harus memberikan teguran. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Bapak PS, salah satu pegawai kelurahan mengatakan bahwa apabila atasan tidak menegur bawahannya, maka atasan tersebut akan ditegur oleh atasan di atasnya. Atasan harus menegur setiap pegawai yang terlambat tanpa terkecuali. Hal ini akan berpengaruh pada suasana kerja di lingkungan kerja pegawai. Apabila terdapat pegawai yang terlambat namun tidak ditegur sementara pegawai lain yang terlambat ditegur, maka akan menimbulkan rasa tidak adil bagi pegawai lainnya.

Pada lingkup kelurahan, pimpinan merupakan salah satu pihak yang wajib memberikan tindakan pendisiplinan kepada para pegawai yang melanggar disiplin, seperti memberikan tindakan pendisiplinan ringan berupa teguran lisan maupun tertulis. Hal ini sejalan dengan pernyataan Ibu W, Staf Subid Disiplin Pegawai BKD DKI Jakarta yang mengatakan bahwa seorang atasan harus bisa

mengeluarkan Berita Acara Pemeriksaan (BAP) untuk bawahannya yang diduga melakukan pelanggaran disiplin. Apabila suatu hari diketahui atasan tidak melakukan BAP ketika dilakukan sidak dari inspektorat, maka atasan tersebut akan dikenakan sanksi. Hal ini diperjelas kembali oleh pernyataan Bapak Ry, Kasubag Umum dan Kepegawaian Inspektorat Provinsi DKI Jakarta yang menyatakan bahwa Inspektorat akan meneliti kembali dan memeriksa apakah benar terjadi pelanggaran disiplin atau tidak. Inspektorat memeriksa apakah hal yang dilaporkan lura sebagai atasan bahwa terdapat pegawai yang melanggar disiplin itu memang benar terjadi atau tidak. Ketika pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai kelurahan termasuk ke dalam pelanggaran sedang dan berat, maka pihak yang memberikan sanksi bukan lagi wewenang atasan langsung namun sampai pada Sekretris Daerah (Sekda) atau Gubernur. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu W, Staf Subid Disiplin Pegawai BKD DKI Jakarta yang menyatakan bahwa pemberian sanksi kepada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin sedang dan berat sudah menjadi wewenang Sekda atau Gubernur tergantung kepada pagkat dan golongan pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin.

Selanjutnya Tabel 1 di atas juga menunjukkan nilai korelasi tertinggi kedua dimiliki oleh variabel ada tidaknya aturan pasti yang dijadikan pegangan dengan nilai korelasi 0.537 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Variabel adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan oleh pegawai membuat

pegawai menjadi lebih disiplin. Hal ini dibuktikan dengan adanya sejumlah peraturan terkait disiplin pegawai telah dibuat oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan kedisiplinan dan meminimalisir tindakan pelanggaran disiplin para PNS di DKI Jakarta, khususnya di lingkungan kelurahan. Peraturan tersebut diantaranya yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan sejumlah peraturan terkait lainnya seperti Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 193 Tahun 2015 Tentang Tunjangan Kinerja Daerah, Peraturan Gubernur Nomor 207 Tahun 2015 Tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan gubernur Nomor 209 Tahun 2015 tentang Pakai Dinas bagi para pegawai.

Pengetahuan pegawai mengenai peraturan terkait disiplin pegawai sangat dibutuhkan dalam rangka terciptanya keteraturan dan kelancaran dalam pemberian layanan kepada masyarakat. Dari 97 responden, 73 responden atau sebesar 75.3% responden PNS di Lingkungan Kelurahan Pemprov DKI Jakarta telah mengetahui peraturan terkait disiplin pegawai. Peraturan disiplin yang diketahui oleh 73 responden tersebut yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil; Peraturan Gubernur Nomor 193 tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Daerah; dan mengenai seragam/identitas pegawai, tata cara izin-cuti, teguran, pemotongan tunjangan. Pengetahuan pegawai akan peraturan sangat diperlukan oleh pegawai untuk dijadikan pedoman dalam bekerja dan berperilaku. Ber-

dasarkan hasil survei, sebesar 44,30% PNS di Lingkungan Kelurahan Pemprov DKI Jakarta mengetahui peraturan disiplin pegawai berasal dari surat edaran. Selanjutnya yaitu sebesar 13,40% pegawai memperoleh informasi terkait peraturan disiplin pegawai berasal dari internet, 9,30% pegawai mengetahui informasi mengenai peraturan disiplin pegawai yang berasal dari rekan kerja, dan 9,30% pegawai memperoleh informasi peraturan disiplin pegawai dari Kepala Kepegawaian dalam suatu acara *briefing* dan sosialisasi kepegawaian dari Walikota Jakarta.

Berkaitan dengan sosialisasi suatu peraturan, Staf Sub Bidang Disiplin Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) DKI Jakarta, Ibu W menyatakan bahwa sosialisasi terkait peraturan disiplin pegawai sudah sering dilakukan. Pada struktur organisasi BKD DKI Jakarta, pihak yang melakukan sosialisasi terkait peraturan disiplin pegawai yaitu Sub Bidang Peraturan. Bentuk sosialisasi dan target/sasaran pihak yang akan disosialisasikan pun beragam. Staf Subid Disiplin Pegawai BKD DKI Jakarta mengatakan bahwa sasaran sosialisasi dirapatkan terlebih dahulu untuk diketahui siapa yang paling efektif untuk diberikan sosialisasi. Sosialisasi biasa dilakukan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) atau Kepala Bagian (Kabag) Tata Usaha (TU) atau Eselon IV atau Sub Bagian Kepegawaian. Selanjutnya SKPD membuat sosialisasi tersendiri. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) DKI Jakarta hanya mengundang per SKPD, sementara lurah berasal dari struktur organisasi Unit Kerja Perangkat Daerah (UKPD) dan SKPD-nya di Walikota.

Selanjutnya, terdapat pula pegawai yang tidak mengetahui peraturan terkait disiplin pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 24 responden menyatakan bahwa pegawai tidak mengetahui peraturan terkait disiplin pegawai. Hal ini disebabkan oleh pegawai yang sudah lupa, atau kalau pun ingat, yang diingat yaitu peraturan disiplin pegawai yang terdahulu. Kondisi ini terjadi karena pegawai berpendapat bahwa peraturan yang ada terlalu banyak dan seringkali diganti. Pegawai beranggapan bahwa yang terpenting yaitu bekerja dengan baik dan tidak melakukan kesalahan atau pelanggaran disiplin. Hal ini terlihat pada sebesar 58.8% atau sebanyak 57 responden dari total 97 responden Pegawai Negeri Sipil Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta tidak pernah melakukan pelanggaran disiplin. Kondisi ini disebabkan oleh pegawai yang merasa takut dengan sistem peraturan yang ada, salah satunya seperti peraturan terkait pemotongan Tunjangan Kinerja Daerah (TKD). Kondisi ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Bapak R, Lurah Kelurahan X yang menyatakan bahwa saat ini para PNS takut dengan "mesin", dengan kata lain pegawai takut pada peraturan yang ada dan tidak dapat berbuat seenaknya, sehingga mau tidak mau semuanya harus dipaksakan untuk disiplin. Saat ini, keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai yang melebihi ketentuan akan membuat TKD pegawai akan terpotong secara otomatis melalui sistem absensi *fingerprnt* yang dikelola langsung oleh Dinas Komunikasi Informasi dan Kehumasan (Diskominfomas).

Adanya peraturan pasti terkait disiplin pegawai yang dapat dijadikan pegangan oleh PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta, nyatanya membuat pegawai enggan untuk melakukan pelanggaran disiplin. Kedisiplinan tersebut juga harus didukung dengan keberanian atasan dalam mengambil tindakan untuk menindaklanjuti apabila terdapat pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Bapak S, Lurah Kelurahan Y yang menyatakan bahwa kedisiplinan itu tergantung dari kepemimpinan, yaitu bagaimana ketegasan dan penekanan oleh pimpinan terkait kedisiplinan. Selain itu, pegawai itu sendiri yang harus mengetahui pula aturan-aturan yang ada dan harus mengikuti dan menaatinya. Dengan demikian, apabila aturan pasti yang mengatur kedisiplinan pegawai telah ada dan diberlakukan, namun pimpinan tidak memberlakukan aturan tersebut kepada pegawainya, maka kedisiplinan akan sulit untuk diciptakan. Kondisi ini pun harus didukung pula oleh keinginan dan kesediaan pribadi PNS di Kelurahan DKI Jakarta itu sendiri untuk berdisiplin.

## PENUTUP

Faktor keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan dan ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan bagi PNS merupakan dua faktor penting yang memengaruhi kedisiplinan PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta yang mana kedua faktor ini harus saling melengkapi satu dengan yang lainnya dalam rangka menjamin

keteraturan dan kelancaran dalam pemberian layanan kepada masyarakat DKI Jakarta.

Adanya peraturan pasti juga menuntut perlunya meningkatkan penerapan *reward and punishment* oleh Lurah bagi PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta yang disiplin dan pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Pemberian *reward* khusus dari Lurah dapat membuat pegawai merasa lebih dihargai, sementara *punishment* yang jelas dan pasti akan menimbulkan efek jera bagi para PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta yang melakukan pelanggaran disiplin, sehingga tidak akan mengulanginya kembali. Selanjutnya, bagi PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta hendaknya selalu meng-*update* peraturan-peraturan terkait disiplin pegawai dan tidak hanya menunggu sosialisasi dari atasan atau menunggu dikeluarkannya Surat Edaran.

Hal ini karena setiap PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta sudah dianggap mengetahui segala Peraturan Perundang-undangan yang ada. Kedisiplinan pun akan berjalan lancar apabila peran masyarakat diikutsertakan dalam mengawasi kedisiplinan para PNS Kelurahan di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barbeito, Carol L. 2004. *Human Resources Policies and Procedures for Nonprofit Organization*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Haryani, Yulia Sri. 1995. *Managing People and Employee Relation (Mengelola Sumber Daya manusia dan Hubungan Karyawan)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Musanef. 1996. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Neuman, Lawrence W. 2007. *Basics of Social Research: Qualitative and Quantitative Approach* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Prasetyo, Bambang, dan Jannah, Lina Miftahul. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Pynes, John E. 2004. *Human Resources Management for Public and Nonprofit Organizations*. United States: Jossey Bass.
- Rivai, Veithzal; dan Sagala, Eva Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2005. *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sekretariat Negara. 1996. *Gerakan Disiplin Nasional (GDN) Menyongsong Era Keterbukaan Tahun 2020*. Jakarta: CV Novindo Pustaka Mandiri.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wursanto, I.G. 1985. *Dasar-Dasar Manajemen Personalia (Personnel Management)*. Jakarta: Pustaka Dian.
- Yusuf, Rasyid; Haslainy Nasution; dan Nyoman Suprastha. 2000. *Management Sumber Daya Manusia*. Jakarta: UPT Penerbitan Universitas Taruma Negara.
- Peraturan Perundang-Undangan:  
 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Republik Indonesia.  
 Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan.  
 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.  
 Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2014 tentang Organisasi Perangkat Daerah Ibukota Jakarta.  
 Peraturan Gubernur Nomor 147 Tahun 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kelurahan.  
 Peraturan Gubernur Nomor 193 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja DKI Jakarta.

Peraturan Gubernur Nomor 222 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah DKI Jakarta.

### Jurnal:

Bangsawan, I Gst Ngr Bagus Putra. 2013. *Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Disiplin Kerja Karyawan pada PT BPR Luhur Damai, Tabanan*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. <http://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/download/4317/5724> (2015, Maret 11)

Fachri, Helman dan Irawan, Peri. 2010. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja Pegawai di RRI Pontianak. Universitas Muhammadiyah Pontianak. [http://pusdatin.rri.co.id/konten.php?nama=Docs&sta=1&op=download\\_http&id=634](http://pusdatin.rri.co.id/konten.php?nama=Docs&sta=1&op=download_http&id=634) (2015, Maret 11)

Jono, Amantoto Dwi. *Tingkat Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Satuan Kerja Pemerintah Provinsi Lampung)*. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, Vol.3, No.7, Juli-Desember 2009. <http://fisip.unila.ac.id/jurnal/files/journals/3/articles/69/submission/revi-ew/69-205-1-RV.doc> (2015, Februari 27)

Rasyidi, Achmad; DB. Paranoan, dan Achmad Djumlani. *Variabel-Variabel yang Memengaruhi Disiplin Pegawai Pada Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Timur*. *E-Journal Administrative Reform*, Volume 1, Nomor 1, 2013: 302-315. [http://ar.mian.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2013/06/JURNAL%20TESIS%20GENAP%20RASYIDI%20upload%20\(06-22-13-02-00-40\).pdf](http://ar.mian.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2013/06/JURNAL%20TESIS%20GENAP%20RASYIDI%20upload%20(06-22-13-02-00-40).pdf) (2015, Februari 27)

Pagappong, Yandri. 2015. *Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Harapan Baru, Kecamatan Loa Janan Ilir, Samarinda Seberang*. *E-Journal Ilmu Pemerintahan*, Volume 3, Nomor 1, 2015: 509-519. <http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/03/JURNAL%20Rian%20%2803-26-15-02-49-14%29.pdf> (2015, November 27)

### Sumber Lainnya:

El Anshari, Dian Fath Risalah. (Agustus 2014). *Takut Tunjangan Dipotong, PNS Jakarta Utara Tak Berani Bolos*. [Homepage of Kompas, Artikel]. [online]. Available: <http://megapolitan.kompas.com/read/2014/08/04/14340541/Takut.Tunjangan.Dipotong.PNS.Jakarta.Utara.Tak.Berani.Bolos> (2015, Oktober 13)

Hadi, Feriyanto. (Mei 2014). *Awas, Beri Tip di Kelurahan Ini Bisa Dikenai Sanksi Suap*. [Homepage of Wartakota, Artikel]. [online]. Available: <http://wartakota.tribunnews.com/2014/05/09/awas-beri-tip-di-kelurahan-ini-bisa-dikenai-sanksi-suap> (2015, Oktober 13)

Hermawan, Erwan. (Oktober 2015). *Lasro Marbun: Ada Lurah Antisuap dan Lurah Terima Suap*. [Homepage of Tempo, Artikel]. [online]. Available: <http://metro.tempo.co/read/news/2015/10/16/083710106/lasro-marbun-ada-lurah-antisuap-dan-lurah-terima-suap> (2015, Oktober 20)

Semendawai, Radjab. 2013. *Revitalisasi Gerakan Disiplin Nasional guna Meningkatkan Disiplin Masyarakat dalam rangka Pembangunan Nasional*. [Homepage of Lemhannas, Majalah]. [online]. Available: [http://www.lemhannas.go.id/portal/attachments/2237\\_Tannas%20Nov%202013\\_Radjab%20Semendawai.pdf](http://www.lemhannas.go.id/portal/attachments/2237_Tannas%20Nov%202013_Radjab%20Semendawai.pdf) (2015, Juni 12)

Parikesit, Gangsar. (Januari 2016). *Lurah Kartini dan Beragam Akal-akalan PNS Jakarta*. [Homepage of Tempo, Artikel]. [online]. Available: <https://www.tempo.co/read/fokus/2016/01/27/3289/lurah-kartini-dan-beragam-akal-akalan-pns-jakarta> (2016, Januari 31)

Tjiptoherijanto, Prijono. (Oktober 2009). *Mewujudkan Netralitas PNS dalam Era Otonomi Daerah*. [Homepage of Bappenas, Document]. [online]. Available: [http://www.bappenas.go.id/files/5313/5078/8094/prijono\\_20091015121834\\_2330\\_0.rtf](http://www.bappenas.go.id/files/5313/5078/8094/prijono_20091015121834_2330_0.rtf) (2015, Februari 9)