

### **BAB III**

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **A. Gambaran Umum Pembinaan Pegawai Negeri Pemerintah Kota Surakarta**

###### **1. Sejarah dan Perkembangan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Surakarta**

Secara historis Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah (BKPPD) muncul sebagai konsekuensi pelaksanaan otonomi daerah dengan ditetapkannya UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, dimana dalam salah satu pasalnya mengisyaratkan adanya kewenangan pelaksanaan manajemen kepegawaian daerah. Sedangkan sebelum dilaksanakannya otonomi daerah, badan ini hanyalah badan yang menjalankan fungsi administratif dan bernama Bagian Kepegawaian. Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah telah dilaksanakan penataan organisasi Perangkat Daerah yang berdasar pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang menempatkan fungsi manajemen kepegawaian yang semula dilaksanakan oleh Bagian Kepegawaian pada Sekretariat Daerah, dialihkan kepada lembaga tersendiri yang melaksanakan fungsi manajemen kepegawaian, yaitu Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah. Oleh karena itu pada tahun 2001 dengan Peraturan Daerah Kota Surakarta Nomor 6 Tahun 2001 jo Peraturan Daerah Kota Surakarta Nomor 4 Tahun 2004 jo Peraturan Walikota Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta terbentuklah Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta sebagai salah satu lembaga perangkat daerah Kota Surakarta, yang menempati kantor Komplek Balaikota Surakarta Jl. Jend. Sudirman No. 2 Surakarta Telp. 0271-642020. 465, 466, 467, 468 Fax. 0271-638088 Email: bkdsolo@gmail.com. Sebagai lembaga daerah yang mengemban amanat sebagai pengelola manajemen kepegawaian daerah, BKPPD menata diri dengan melakukan penataan baik dari segi sistem, personil maupun pelayanannya dengan mengacu visi dan misinya yang telah ditetapkan dan telah dijabarkan dalam program-program kerjanya.

Kota Surakarta merupakan Kotamadya di Jawa Tengah dengan luas wilayah 44,040 km<sup>2</sup> dengan batas :

- Sebelah Utara: Kabupaten Karanganyar dan Kabupaten Boyolali
- Sebelah Timur: Kabupaten Sukoharjo
- Sebelah Selatan: Kabupaten Sukoharjo
- Sebelah Barat: Kabupaten Sukoharjo

Berdasarkan Peta Kotamadya Surakarta lokasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta terletak di Jalan Jenderal Sudirman No. 2, Kampung Baru, Kecamatan Pasar Kliwon, Kota Surakarta. Tepatnya di kompleks perkantoran Pemerintah Kota Surakarta.

## 2. Visi dan Misi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

### a. VISI

Mewujudkan aparatur pemerintah Kota Surakarta yang professional, handal, professional dan kredibel dalam melaksanakan pelayanan prima kepada masyarakat.

### b. MISI

Untuk mencapai suatu visi dibutuhkan tindakan nyata yang perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Tindakan nyata tersebut biasa dikenal dengan misi. Untuk mencapai tujuan organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Daerah Kota Surakarta memiliki beberapa misi diantaranya :

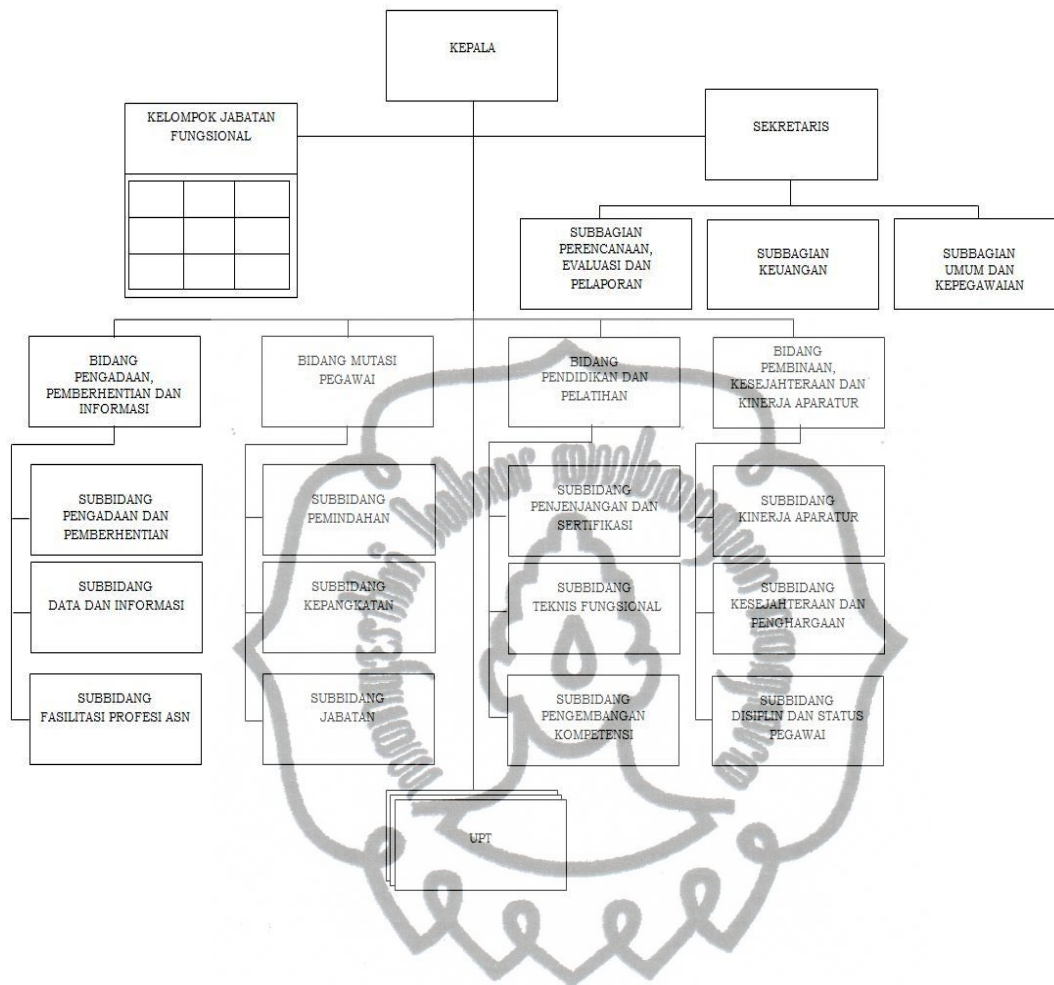
- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas aparatur untuk mendukung pemerintahan yang baik.
- 2) Meningkatkan kompetensi aparatur sesuai target dan fungsi demi kebutuhan organisasi.
- 3) Meningkatkan system informasi yang jandal guna meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian

### 3. Struktur Organisasi

Organisasi dalam arti badan adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan organisasi dalam arti struktur adalah gambaran secara sistematis tentang hubungan kerjasama orang yang terdapat dalam suatu badan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pembentukan Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah Kota Surakarta ini Pelaksanaan Pembinaan Pegawai Melalui Penerapan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) Studi Kasus di Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah Kota Surakarta.





Gambar 2 : Struktur Organisasi BKPPD tahun 2021

(Sumber : Website Resmi BKPPD Surakarta <https://bkd.surakarta.go.id/struktur-organisasi> diakses pada tanggal 21 Februari 2021 pukul 13.00)

Struktur organisasi yang digunakan oleh suatu instansi berbeda dengan instansi lain. Perbedaan penerapan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing

perusahaan dan dalam bidang apa perusahaan beroperasi. BKPPD merupakan tempat wisata yang dikelola oleh pemerintah kota bersama warga sekitar. Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah Kota Surakarta ini dikelola oleh struktur organisasi yang terdiri dari:

Struktur organisasi Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah Kota Surakarta adalah dimana bentuk bagan organisasi meluas ke bawah. Semakin banyak pembagian kerja maka semakin meluas ke bawah pula bagan organisasi perusahaan. Wewenang tertinggi pada Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah Kota Surakarta dipegang oleh satu orang pimpinan yaitu Kepala Badan yang membawahi dua kelompok jabatan yang terbagi kelompok jabatan fungsional dan sekretaris. Beberapa bagian yang saling terkait dan saling bekerja sama dalam melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawab. Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah Kota Surakarta ini dikelola oleh struktur organisasi yang terdiri dari:

a. Kepala Badan

Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Daerah mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan. Antara lain tugasnya, menyusun rencana staretgis dan rencana kerja Badan, memberikan petunjuk, arahan dan mendistribusikan tugas kepada bawahan, mempelajari serta menelaah peraturan perundang undangan, keputusan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis program kegiatan badan sesuai dengan bidang tugas, menyelenggarakan penegakan disiplin pegawai dengan mengadakan pembinaan, pengarahan, pemberian saran, teguran dan penetapan surat keputusan sanksi pelanggaran disiplin pegawai, dan menyelenggarakan system pengendalian intern dalam pelaksanaan kegiatan agar efektif dan efisien sesuai peraturan urundang-undangan

b. Sekretaris

Sekretaris mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan teknis, pembinaan, pengkoordinasian penyelenggaraan tugas secara terpadu, pelayanan administrasi, dan pelaksanaan di bidang perencanaan, evaluasi dan pelaporan, keuangan, umum dan kepegawaian sesuai dengan kebijakan

teknis yang ditetapkan oleh kepala badan

c. Kepala Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan

Kepala Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai tugas pokok yaitu merencanakan kegiatan, melaksanakan, membagi tugas, dan mengontrol urusan perencanaan, evaluasi dan pelaporan yang meliputi penghimpunan rencana program/kegiatan, evaluasi dan laporan dari masing-masing bidang pada Badan Kepegawaian Daerah. Sebagaimana dijelaskan dalam Perwali Kota Surakarta Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta tugas dalam bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan adalah melakukan penyusunan rencana kerja Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan berdasarkan rencana Sekretariat, menghimpun, mengolah, menyajikan data dan informasi untuk menyusun rencana strategis, rencana kerja dan penetapan kinerja Badan, menyiapkan dan membuat laporan hasil pelaksanaan rencana strategis, rencana kerja, SIRUP, LKJP, LPPD, EKPPD dan SPIP Badan serta memberikan usul kepada atasan dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.

d. Subbagian Keuangan

Subbagian Keuangan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan, koordinasi penyelenggaraan tugas secara terpadu, melayani administrasi dan pelaksanaan di bidang keuangan, yang meliputi pengelolaan keuangan, verifikasi, pembukuan dan akuntansi di lingkungan badan. Selain itu, subbagian keuangan juga membantu sekretaris dalam melaksanakan urusan perencanaan dan penatausahaan keuangan di lingkungan badan kepegawaian daerah, pendidikan dan pelatihan daerah kota Surakarta.

e. Subbagian Umum dan Kepegawaian

Subbagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas pokok yaitu membantu sekretaris dalam melaksanakan pengelolaan administrasi umum dan kepegawaian. Administrasi umum yang dimaksud contohnya adalah administrasi penataan kelembagaan daerah, pengelolaan kepegawaian



daerah, perencanaan pembangunan daerah dan pengelolaan keuangan daerah. Sebagaimana dijelaskan dalam Perwali Kota Surakarta Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta tugas dan fungsi subbagian umum dan kepegawaian antara lain; melakukan renja (rencana kerja) subbagian umum dan kepegawaian berdasarkan rencana kerja secretariat, memberi petunjuk, arahan dan mendistribusikan tugas kepada bawahan, mempelajari, menelaah peraturan perundang-undangan, keputusan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis program kegiatan Badan, mengelola administrasi surat menyurat, peralatan dan perlengkapan kantor, rumah tangga, dokumentasi dan informasi hukum, kearsipan dan perpustakaan, melakukan urusan rumah tangga badan, hubungan masyarakat dan protocol dan menyiapkan dan mengolah bahan usulan yang meliputi pengangkatan, kenaikan pangkat, mutase, pemberhentian, pension, kenaikan gaji berkala dan tunjangan pegawai.

f. Subbagian Pengadaan dan Pemberhentian & Informasi

Bagian pengadaan, pemberhentian dan informasi mempunyai tugas pokok yaitu membantu sekretaris dalam melaksanakan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi. Dalam Perwali Kota Surakarta Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta tugas bidang pengadaan pemberhentian dan informasi adalah sebagai berikut; menyusun dan melaksanakan rencana kerja bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi berdasarkan rencana strategis dan rencana kerja Badan, memberi petunjuk, arahan dan mendistribusikan tugas kepada bawahan, melaksanakan system pengendalian intern pelaksanaan kegiatan agar efektif dan efisien sesuai peraturan perundang-undangan serta menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan bidang pengelolaan dan pengembangan aplikasi system informasi kepegawaian, mengelola data, dokumen dan arsip produk hukum kepegawaian dan pengamanan data kepegawaian.

1) Bidang Pengadaan dan Pemberhentian

Bidang pengadaan dan pemberhentian mempunyai tugas pokok melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pengadaan dan pemberhentian yang meliputi pengelolaan pengadaan pegawai, pengelolaan pemberhentian pegawai, menyusun kebutuhan pegawai dan mengelola manajemen PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja). Diuraikan dalam Perwali Kota Surakarta Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta tugas sub bidang pengadaan dan pemberhentian adalah melakukan penyusunan rencana kerja sub bidang pengadaan dan pemberhentian, melakukan pengelolaan seleksi pengadaan pegawai dan pengangkatan calon pegawai negeri sipil, menyusun penetapan rencana kebutuhan pegawai, melakukan pengelolaan pemberhentian pegawai yang dikarenakan meninggal dunia, permintaan sendiri dan dikarenakan sudah mencapai batas usia pensiun, menyusun penetapan rencana kebutuhan pegawai, memberi fasilitas pemberian hak pensiun dan jaminan hari tua

2) Bidang data dan Informasi

Bidang Data dan Informasi mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pengelolaan system informasi kepegawaian, melakukan pengembangan aplikasi dan teknologi informasi kepegawaian, melakukan pengolahan data, dokumen dan prosedur hukum kepegawaian dan pengamanan data. Tugas lainnya sebagaimana diuraikan dalam Perwali Kota Surakarta Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta antara lain; melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang data dan dokumentasi, mengembangkan aplikasi dan teknologi informasi layanan kepegawaian, melakukan pengelolaan data, arsip dan dokumen kepegawaian, melakukan pengelolaan pengamanan data kepegawaian,



melakukan penyiapan bahan penyusunan indicator dan pengukuran kinerja bidang data dan informasi serta melakukan penyiapan bahan sosialisasi di bidang data dan informasi.

3) Bidang Fasilitas Profesi ASN

Bidang Fasilitas Profesi ASN mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang fasilitas kelembagaan Korps Profesi ASN, menyelenggarakan kesekretariatan bagi lembaga profesi ASN, melaksanakan koordinasi tata hubungan kerja lembaga profesi ASN dan melaksanakan perlindungan dan bantuan hukum bagi ASN. Sebagaimana diuraikan dalam Perwali Kota Surakarta Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta antara lain; melakukan fasilitas kelembagaan Korps Profesi Pegawai ASN, menyelenggarakan kesekretariatan bagi lembaga profesi ASN, melakukan koordinasi tata hubungan kerja pada setiap jenjang kepengurusan lembaga Korps Profesi ASN, melakukan perlindungan dan bantuan hukum bagi ASN, melakukan penyiapan bahan penyusunan indicator dan pengukuran kinerja bidang fasilitas profesi ASN dan melakukan penyiapan bahan sosialisasi di bidang fasilitas profesi ASN.

g. Subbagian Mutasi Pegawai

Dalam subbagian bidang mutasi dan pegawai mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang mutasi pegawai. Sebagaimana diatur dalam Perwali Kota Surakarta Noor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta tugas bidang mutasi adalah menerapkan standar pelayanan minimal sesuai bidang, melaksanakan penempatan dan pemindahan pegawai, melaksanakan sumpah PNS, melaksanakan pengelolaan peninjauan masa kerja, melaksanakan pengelolaan kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala, melaksanakan pengawasan dan

pembinaan penilaian dan penetapan angka kredit jabatan fungsional serta melaksanakan pengelolaan pengangkatan, kenaikan, pemindahan, pembebasan dan pemberhentian jabatan administrasi, jabatan fungsional dan jabatan pimpinan tinggi.

1) Bidang Pemindahan

Subbidang pemindahan mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pemindahan pegawai, meliputi pemindahan pegawai lingkup jabatan pelaksana dan fungsional, pengelolaan jabatan pelaksana, pengangkatan dan penempatan PNS, pelaksanaan sumpah/janji PNS dan peninjauan masa kerja.

2) Bidang Kepangkatan

Subbidang Kepangkatan mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang kepangkatan pegawai, meliputi pengelolaan kenaikan pangkat, pengelolaan ujian dinas dan ujian kenaikan pangkat penyesuaian ijababm pengelolaan kenaikan gaji berkala serta pengawasan dan pembinaan penilaian dan penetapan angka kredit jabatan fungsional.

3) Bidang Jabatan

Subbidang Jabatan mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang jabatan pegawai, meliputi menyusun pedoman pola karier, mengelola promosi jabatan, mengelola jabatan fungsional, mengelola jabatan administrasi dan jabatan pimpinan tinggi.

h. Subbagian Bidang Pendidikan

Subbagian Bidang Pendidikan dan Pelatihan mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang dan pelatihan pegawai, menerapkan standar pelayanan minimal sesuai tugas, melaksanakan program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dan kenaikan jenjang jabatan, melaksanakan sertifikasi profesi dan keahlian bagi aparatur, melaksanakan pendidikan dan pelatihan teknis, melaksanakan kegiatan bimbingan teknis, melaksanakan pendidikan dan pelatihan jabatan

fungsional. Melaksanakan kegiatan pemetaan kompetensi pegawai, melaksanakan kegiatan pengembangan kompetensi pegawai dan melaksanakan peningkatan kualifikasi pendidikan.

1) Bidang Penjenjangan dan Sertifikasi

Subbidang Penjenjangan dan Sertifikasi mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pendidikan dan pelatihan penjenjangan dan sertifikasi profesi atau keahlian yang meliputi pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, kenaikan jenjang jabatan fungsional, sertifikasi profesi dan keahlian aparatur. Selain itu, tugas subbidang penjenjangan dan sertifikasi antara lain; melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang penjenjangan dan sertifikasi, melakukan koordinasi dengan kegiatan perencanaan pembanunan pada Subbidang Pemerintahan dan Kependudukan untuk melakukan penyiapan bahan koordinasi perencanaan di bidang penjenjangan dan sertifikasi, melakukan pengelolaan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, melakukan pengelolaan pendidikan dan pelatihan kenaikan jenjang jabatan fungsional serta melakukan pengelolaan pendidikan dan pelatihan profesi bagi aparatur dan melakukan penyiapan bahan penyusunan indicator dan pengukuran kinerja bidang penjenjangan dan sertifikasi.

2) Bidang Teknis Fungsional

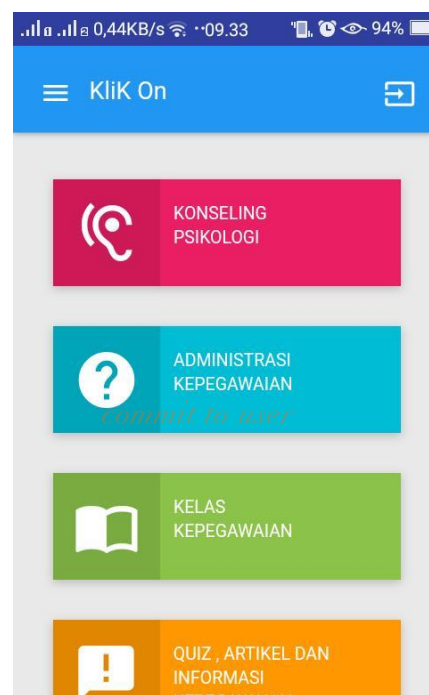
Subbidang Teknis Fungsional mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pendidikan dan pelatihan teknis yang meliputi pengelolaan pendidikan dan pelatihan teknis, bimbingan teknis dan pendidikan dan pelatihan jabatan fungsional.

3) Bidang Pengembangan Kompetensi

Pada subbidang pengembangan kompetensi, penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pemetaan dan pengembangan kompetensi pegawai meliputi pemetaan dan pengembangan kompetensi, peningkatan kualifikasi pendidikan dan pelayanan administrasi serta peningkatan pendidikan aparatur.

i. Subbagian Pembinaan Kesejahteraan dan Kinerja Aparatur.

Bidang Pembinaan, Kesejahteraan dan Kinerja Aparatur mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang pembinaan, kesejahteraan dan kinerja aparatur. Sebagaimana diatur dalam Perwali Kota Surakarta Nomor 27c Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Surakarta tugas subbidan pembinaan, kesejahteraan dan kinerja aparatur antara lain; melaksanakan pembinaan dan peningkatan disiplin pegawai, melaksanakan pengawasan dan pembinaan kode etik pegawai, melaksanakan penetapan status pegawai, melaksanakan layanan konseling psikologi pegawai (BKPPD Surakarta mempunyai aplikasi yang bernama klinik kepegawaian yang diperuntukkan untuk PNS di kota Surakarta yang membutuhkan layanan konseling psikologi), melaksanakan layanan administrasi cuti dan pengujian kesehatan bagi pegawai, melaksanakan pengelolaan administrasi pemberian kesejahteraan dan penghargaan bagi pegawai, melaksanakan penilaian dan evaluasi kinerja pegawai, menyusun kebijakan teknis indikator dan dokumentasi informasi kinerja pegawai dan melaksanakan layanan administrasi LHKPN, Kartu Pegawai, Kartu Suami, Kartu Istri, serta melaksanakan layanan administrasi penjatuhan hukuman disiplin serta ijin perkawinan maupun cerai.



### Gambar 3. Tampilan Aplikasi Klinik Kepegawaian

(Sumber : Website Resmi BKPPD Surakarta <https://bkd.surakarta.go.id/portal-kepegawian> diakses pada tanggal 21 Maret 2021 pukul 19.00)

- 1) Bidang Kinerja Aparatur  
Subbidang Kinerja Aparatur mempunyai tugas pokok yaitu melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang penilaian, pengawasan dan peningkatan kinerja aparatur meliputi penilaian dan evaluasi kinerja, penysusunan indicator dan dokumentasi informasi kinerja, pembinaan dan peningkatan kinerja dan pengelolaan administrasi pegawai yang menjadi pejabat negara.
- 2) Bidang Kesejahteraan dan Penghargaan  
Subbidang Kesejahteraan dan Penghargaan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang peningkatan kesejahteraan dan pemberian penghargaan kepada pegawai meliputi pengelolaan administrasi pemberian tunjangan, fasilitas dan penghargaan kepada pegawai, melaksanakan fasilitas pelayanan administrasi cuti, fasilitas jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja dan jaminan kematian, juga melaksanakan pengelolaan kenaikan pangkat anumerta, melakukan pengujian kesehatan pegawai, mengelola data dan administrasi keluarga pegawai dan pengelolaan administrasi LHKP dan LP2p.
- 3) Bidang Disiplin dan Status Pegawai  
Subbidang Disiplin dan Status Pegawai mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan di bidang peningkatan disiplin dan penetapan status pegawai melalui



peningkatan dan pembinaan disiplin pegawai, serta melakukan pengawasan dan pembinaan kode etik, melaksanakan pengelolaan administrasi perkawinan dan perceraian pegawai, melaksanakan pengelolaan administrasi pemberhentian khusus pegawai, melaksanakan atau membantu menyelesaikan sengketa pegawai dan upaya administrative serta pengelolaan konseling psikologi pegawai.



## **B. Pelaksanaan Pembinaan Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta Melalui Penerapan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil**

Dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional perlu dilaksanakan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan secara tertib dan lancar sehingga diperoleh daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, dan untuk itu perlu pembinaan PNS. Untuk mencapai tujuan nasional tersebut di atas diperlukan adanya pegawai negeri yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna dan berhasil guna, berkualitas tinggi, mempunyai kesadaran tinggi akan tanggung jawabnya sebagai aparatur negara, abdi negara, serta abdi masyarakat.

Pembinaan PNS bertujuan agar Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur Aparatur Negara, Abdi Negara, dan Abdi Masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, berhasil guna, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan. Penegakan hukum adalah suatu proses yang mewujudkan keinginan-keinginan hukum menjadi kenyataan. Yang disebut keinginan hukum disini adalah pikiran-pikiran badan pembuat undang-undang yang dirumuskan dalam peraturan-peraturan hukum itu (Satjipto Raharjo, 1983:24).

Pegawai Negeri Sipil yang sadar akan tanggung jawabnya adalah mereka yang taat akan kewajibannya dan tidak melakukan apa yang menjadi larangan untuk dilakukan. Dengan maksud untuk mendidik dan membina PNS, bagi mereka yang melakukan pelanggaran atas kewajiban dan larangan dikenakan sanksi berupa hukuman disiplin. Hukuman disiplin dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum, atas hasil penelitian yang saksama terhadap PNS yang disangka melanggar kewajiban dan larangan yang ditentukan, harus setimpal dengan pelanggaran disiplin sehingga dapat diterima oleh rasa keadilan. Apabila hukuman disiplin dirasa tidak adil oleh PNS yang dijatuhi hukuman maka ia dapat mengajukan keberatan kepada pejabat atasan, dan dalam hal-hal tertentu dapat disampaikan kepada Dewan Pertimbangan Kepegawaian.

Di dalam Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Disiplin PNS adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan

perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Tulisan adalah pernyataan pikiran dan/atau perasaan secara tertulis, baik dalam bentuk tulisan maupun dalam bentuk gambar, karikatur, coretan, dan lain-lain yang serupa dengan itu.

Ucapan adalah setiap kata-kata yang diucapkan di hadapan atau dapat didengar oleh orang seperti dalam rapat, ceramah, melalui telepon, TV atau alat komunikasi lainnya. Perbuatan adalah setiap tingkah laku, sikap, atau tindakan.

Pembinaan disiplin pegawai menjadi salah satu faktor tercapainya tujuan Negara Kesejahteraan bagi Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pembinaan disiplin pegawai adalah hal yang tidak mudah. Dalam rangka pembinaan disiplin pegawai yang baik ini diharapkan dapat menjadikan pegawai di lingkungan pemerintah pusat maupun daerah, dimana dalam penelitian ini dalam lingkup pemerintah kota Surakarta di Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan pembinaan disiplin pegawai ini menjadikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta menjadi ASN yang baik, berwibawa, dan bermanfaat bagi negara dan masyarakat. Pengelolaan pembinaan disiplin dilaksanakan dengan berpedoman Undang-Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri dan didukung Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

## 1. Pegawai Negeri Sipil di Kota Surakarta

Pegawai Negeri Sipil Kota Surakarta mengalami penurunan dari tahun 2017 dengan jumlah kuantitas 8.601 pegawai, pada tahun 2018 menjadi 6.251 pegawai dan pada tahun 2019 menjadi 5.840 pegawai. Penurunan jumlah ini dikarenakan adanya pembatasan pengadaan Pegawai Negeri Sipil dan jumlah pensiun PNS yang purna tugas tiap bulan selalu ada. Rincian data jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) sampai bulan Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Jumlah PNS kota Surakarta Berdasarkan Golongan Ruang Tahun 2019

NO	Golongan	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	%

1	IV	3.1.35	2.206	2.054	1.822	31,20
2	III	4.194	3.041	2.962	2.915	49,91
3	II	1.315	1.140	1.042	929	15,91
4	I	268	214	193	174	2,98
	JUMLAH	8.912	6.601	6.251	5.840	100

(Sumber : Website Resmi BKPPD Surakarta <https://bkd.surakarta.go.id> diakses pada tanggal 4 Maret 2021 pukul 10.00 WIB)

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa mayoritas Pegawai Negeri Sipil (PNS) telah memiliki golongan III yakni sebanyak 2.915 pegawai atau 49,91% dari total pegawai yang ada, disusul Pegawai Negeri Sipil (PNS) golongan IV sebanyak 1.822 pegawai atau 31,20% kemudian pada golongan II yakni sebanyak 929 pegawai atau 15,91% dan PNS pada golongan I sebanyak 174 pegawai atau 2,98%. Walaupun terdapat sejumlah 1.103 Pegawai Negeri Sipil golongan I dan II, Pemerintah Kota Surakarta dalam hal peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia memberikan izin kepada pegawai untuk belajar agar jenjang kariernya dapat lebih tinggi sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan formasi jabatan dengan tujuan penyesuaian pangkat dan golongan bagi PNS yang bersangkutan lebih mudah. Pegawai Negeri Sipil Kota Surakarta pada golongan III dan IV mengalami penurunan, yakni dari tahun 2018 dikarenakan banyak pegawai yang memasuki batas usia pension dari tahun sebelumnya.

Di dalam dunia kerja, jumlah wanita mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir yang dimana mempengaruhi manajemen dan pengelolaan keragaman tenaga kerja. Pada sebagian besar organisasi memiliki perbedaan jenis kelamin yang juga mempengaruhi kesempatan (*opportunity*) dan kekuasaan (*power*) dalam suatu organisasi. Kedudukan wanita yang memegang pekerjaan manajemen lebih sedikit dibandingkan dengan proporsi pria. Di Pemerintah Kota Surakarta, jumlah Pegawai Negeri Sipil berdasarkan jenis kelamin justru lebih banyak perempuan. Rincian data Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kota Surakarta berdasarkan jenis kelamin tahun 2019 sebagai berikut.

Tabel 1.2 Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kota Surakarta Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2019

NO	JENIS KELAMIN	TAHUN 2016	TAHUN 2017	TAHUN 2018	TAHUN 2019	%
1	Laki – Laki	4.356	3.159	2.949	2.724	46,6
2	Perempuan	4.556	3.442	3.302	3.116	53,4
	Jumlah	8.912	6.601	6.251	5.840	100

(Sumber : Website Resmi BKPPD Surakarta <https://bkd.surakarta.go.id>  
diakses pada tanggal 4 Maret 2020 pukul 10.00)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa PNS pada Pemerintah Kota Surakarta antara Laki-laki dan Perempuan lebih banyak perempuan karena tidak mengalami perubahan yang signifikan dimana pada tahun 2016 jumlah pegawai Laki-laki adalah 4.356 pada tahun 2017 adalah 3.159 pegawai, pada tahun 2018 sejumlah 2.949, sedangkan pada Tahun 2019 sejumlah 2.724. Sementara itu yang perempuan pada tahun 2016 jumlah pegawai perempuan adalah 4.556, pada tahun 2017 adalah 3.442 pegawai, pada tahun 2018 sejumlah 3.302, sedangkan pada Tahun 2019 sejumlah 3.116.

NO	AGAMA	TAHUN 2017	TAHUN 2018	TAHUN 2019	%
1	ISLAM	5.359	5.092	4.784	81,91
2	KRISTEN	782	730	670	11,47
3	KATOLIK	448	418	377	6,46
4	HINDU	9	5	5	0,09



5	BUDHA	3	3	1	0,02
6	LAINNYA	0	3	3	0,05
	JUMLAH	6.601	6.251	5.840	100

Tabel 1.3 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Kota Surakarta Berdasarkan Agama Tahun 2019

(Sumber : Website Resmi BKPPD Surakarta <https://bkd.surakarta.go.id> diakses pada tanggal 4 Maret 2020 pukul 10.00)

Pegawai negeri sipil sebagai salah satu motor penggerak dalam menjalankan roda organisasi pemerintahan, maka harus dikelola dengan strategi yang tepat dan disesuaikan dengan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan. Kondisi ini merupakan sebuah keharusan karena ketepatan pengelolaan pegawai akan sangat mempengaruhi keberhasilan tujuan organisasi dengan tidak melupakan variabel-variabel seperti komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi yang ada. Pengelolaan PNS berarti mengelola sumberdaya manusia yang ada dan dilengkapi dengan variabel lainnya karena kesemuanya saling kait mengkait dan saling mempengaruhi secara langsung dan tak langsung. Berdasarkan data dan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Zein Hidayat selaku Pegawai di Bidang Pembinaan dari Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta yang dilakukan di Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta pada Tanggal 17 Maret 2021 Pukul 14.00 WIB.

Tahapan proses penjatuan hukuman disiplin yang bertujuan untuk menegakkan disiplin pegawai negeri sipil di pemerintah kota Surakarta yang meliputi Proses Pemanggilan, Proses Pemeriksaan dan Penjatuan Hukuman Disiplin sebagai berikut :

## 2. Hukuman Disiplin PNS di Pemerintah Kota Surakarta

- a. Proses Pemeriksaan diawali dengan informasi atau dugaan adanya pelanggaran

Pegawai yang diduga melakukan Pelanggaran Disiplin dipanggil secara tertulis untuk diperiksa oleh Atasan langsung atau Tim Pemeriksa menurut Pasal 23 Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010, paling lambat 7

hari kerja sebelum tanggal pemeriksaan. Apabila yang bersangkutan diperiksa tidak hadir maka dilakukan pemanggilan kedua dan apabila dalam Surat Pemanggilan Kedua Pegawai yang bersangkutan tidak hadir maka Pejabat yang berwenang Menghukum Menjatuhkan Hukuman Disiplin berdasarkan alat bukti dan keterangan yang ada tanpa dilakukan pemeriksaan. Untuk tata cara pemanggilan pemeriksaan adalah sebagai berikut:

- 1) Bukti awal yang berupa dokumen terkait tuduhan pelanggaran disiplin, keterangan atau pernyataan dari saksi yang mengetahui pelanggaran disiplin. Informasi atau dugaan adanya pelanggaran dapat bersumber dari:
  - a) Hasil pengawasan atasan langsung / system pengendalian intern pemerintah (SPIP);
  - b) Disposisi Walikota;
  - c) Hasil audit/pemeriksaan APIP (aparatur pengawasan intern pemerintah);
  - d) Hasil penelitian dan penelaahan informasi Inspektorat Kota Surakarta;
  - e) Monitoring dari masyarakat;
  - f) Pengaduan, laporan atau temuan lainnya atas terjadinya pelanggaran disiplin oleh pegawai.

Dalam pemanggilan tertulis untuk diperiksa dilakukan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum tanggal pemeriksaan. Apabila dalam pemanggilan pertama, maka dilakukan pemanggilan kedua paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak tanggal seharusnya bersangkutan diperiksa pada pemanggilan pertama. Penentuan tanggal pemeriksaan dalam surat panggilan pertama dan/atau kedua, harus memperhatikan waktu yang diperlukan untuk menyampaikan dan diterimanya surat panggilan. Apabila pihak yang bersangkutan tidak hadir dengan panggilan sebanyak 2 (dua) kali :

- a) Penjatuhan sanksi pelanggaran dilakukan segera oleh atasan langsung berdasarkan alat bukti, keterangan dan saksi yang ada

tanpa dilakukan pemeriksaan, apabila penjatuhan sanksi tersebut merupakan kewenangannya.

- b) Atasan langsung wajib melaporkan secara hierarki kepada pejabat di atasnya yang berwenang, dengan menyertakan:
  - (1) Surat Keterangan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dipanggil tidak memenuhi panggilan untuk diperiksa.
  - (2) Surat panggilan pertama dan kedua (asli)
  - (3) Surat tanda terima panggilan (asli)
  - (4) Alat bukti dan keterangan yang ada (asli atau disahkan)
  - (5) Hasil analisa dan pertimbangan hukum
  - (6) Dokumen pendukung lainnya yang merupakan alat bukti.
- c) Penjatuhan sanksi hukuman disiplin oleh atasan langsung atau laporan kewenangan penjatuhan hukuman disiplin kepada pejabat yang lebih tinggi diproses oleh atasan langsung pada hari dan tanggal yang ditentukan untuk dilakukan pemeriksaan.
- d) Apabila atasan langsung tidak menjatuhkan hukuman disiplin padahal kewenangan tersebut merupakan kewenangannya, maka atasan yang lebih tinggi, menjatuhkan sanksi disiplin kepada atasan langsung berdasarkan alat bukti dan keterangan yang ada tanpa perlu melakukan pemeriksaan. Sanksi yang diberikan sama dengan sanksi yang diberikan kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin tersebut.

b. Pemanggilan

Tahapan selanjutnya dalam proses penjatuhan hukuman disiplin yaitu tahapan pemanggilan. Menurut Pasal 24, Pasal 26 dan 28 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pemeriksaan dilakukan secara tertutup dan hasilnya dituangkan dalam Berita Acara Pemeriksaan (BAP). Tim Pemeriksa atau Pejabat yang berwenang menghukum dapat meminta keterangan dari orang lain. BAP harus ditandatangani oleh atasan langsung atau Tim Pemeriksa dan Pegawai yang diperiksa, Apabila Pegawai yang diperiksa tidak bersedia menandatangani BAP, maka BAP tersebut cukup ditandatangani oleh pemeriksa, dengan memberikan catatan dalam BAP, bahwa Pegawai yang

diperiksa tidak bersedia menandatangani BAP tetap dijadikan dasar untuk menjatuhkan Hukuman Disiplin. Pelaksanaan pemeriksaan antara lain:

- 1) Pemeriksa wajib mencatat dalam Berita Acara Pemeriksaan (BAP)
  - a) Hari, Tanggal, dan tempat pemeriksaan
  - b) Nomor, tanggal surat keputusan Kepala Perpusnas serta nama dan jabatan pemeriksa apabila pemeriksaan tersebut dilakukan oleh tim pemeriksa.
- 2) Pemeriksa wajib menanyakan identitas lengkap dari yang PNS yang bersangkutan dan mencatat dalam BAP :
  - a) Nama lengkap
  - b) Nomor Induk Pegawai (NIP)
  - c) Tempat, tanggal lahir
  - d) Pangkat/golongan
  - e) Jabatan
  - f) Unit Kerja
- 3) Pemeriksa mengajukan pertanyaan pembuka dan penutup dalam BAP :
  - a) Pertanyaan Pembuka:
    - (1) Apakah PNS yang diperiksa mengetahui tujuan dan alasan dipanggil dan diperiksa?
    - (2) Apakah PNS yang bersangkutan dalam keadaan sehat?
    - (3) Apakah PNS yang bersangkutan bersedia untuk diperiksa?
    - (4) Apakah PNS yang bersangkutan bersedia menjawab pertanyaan dengan jujur dan benar?
    - (5) Pertanyaan kasuistik (riwayat penugasan atau riwayat keluarga)
  - b) Pertanyaan Penutup
    - (1) Apakah PNS yang diperiksa merasa diintimasi, ditekan, dipaksa, diarahkan atau tidak dalam memberikan jawaban dalam pemeriksaan?
    - (2) Apakah PNS yang diperiksa bersedia apabila diperiksa kembali?

- (3) Apakah PNS yang diperiksa memberikan jawaban yang jujur dan benar?
- 4) Pemeriksa harus mengajukan pertanyaan pokok yang mengarah pada pelanggaran disiplin yang dituduhkan kepada PNS dan tidak diperkenankan pertanyaan yang bersifat menjebak.
- 5) Pemeriksa harus mengungkapkan secara utuh dan lengkap mengenai:
- a) waktu dan tempat terjadinya pelanggaran;
  - b) latar belakang terjadinya pelanggaran;
  - c) faktor pendorong terjadinya pelanggaran;
  - d) pihak yang terkait dalam pelanggaran;
  - e) akibat yang ditimbulkan dari pelanggaran yang dilakukan.
  - f) Peraturan Perundang Undangan (Pasal) yang dilanggar
- c. Penjatuhan Hukuman Disiplin
- Penjatuhan hukuman disiplin pada prinsipnya bersifat pembinaan yaitu untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang melakukan pelanggaran disiplin mempunyai tanggung jawab untuk tidak mengulangi serta memperbaiki kesalahan dan menimbulkan efek jera bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tidak taat atau melanggar larangan yang telah ditetapkan.

Pembuatan analisis dan pertimbangan hukum diperoleh dari hasil pemeriksaan diolah dan dianalisa langsung untuk dijadikan bahan pertimbangan hukum, guna menentukan :

- 1) Jenis dan pelanggaran yang dilakukan;
- 2) Ketentuan peraturan perundang undangan yang dilanggar;
- 3) Faktor pendorong melakukan pelanggaran;
- 4) Dampak yang ditimbulkan dari pelanggaran;
- 5) Tingkat dan jenis hukuman disiplin yang akan dijatuhkan;
- 6) Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin;
- 7) Tindak lanjut (eksekusi).

Pertimbangan menentukan jenis hukuman disiplin PNS harus dipertimbangkan secara seksama agar hukuman disiplin yang akan



dijatuhkan adalah sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh PNS tersebut. Kepada PNS yang berdasarkan hasil pemeriksaan ternyata sudah beberapa kali melakukan pelanggaran disiplin, hanya dapat dijatuhi 1 (satu) jenis hukuman disiplin yang paling berat setelah pertimbangan penentuan jenis hukuman disiplin dilakukan. Apabila PNS yang bersangkutan pernah dijatuhi hukuman disiplin yang bersifat sama, PNS tersebut dijatuhi hukuman disiplin yang lebih berat dari hukuman disiplin yang terakhir dijatuhkan kepada yang bersangkutan. Ketentuan ini menjadi pengecualian bagi pelanggaran disiplin tidak masuk kerja dan menaati jam kerja yang dilakukan di tahun yang berbeda. Pihak pemerintah mempunyai tugas-tugas terhadap masyarakat dengan melaksanakan suatu kebijakan lingkungan dalam bentuk wewenang, yaitu kekuasaan yuridis akan orang-orang pribadi, badan-badan hukum dan memberikannya kepada Pegawai Negeri hak-hak dan kewajiban-kewajiban yang dapat dan mereka pegang menurut hukum. (Phillipus M dkk, 2005:39).

Penjatuhan hukuman disiplin merupakan wewenang atasan langsung, maka atasan langsung segera menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang bersangkutan. Apabilan penjatuhan hukuman disiplin merupakan kewenangan pejabat yang lebih tinggi, maka atasan langsung membuat surat laporan kewenangan penjatuhan hukuman disiplin kepada pejabat yang lebih tinggi, disertai :

- 1) Berita Acara Pemeriksaan (BAP)
- 2) Bukti-bukti pelanggaran disiplin
- 3) Hasil analisis dan pertimbangan hukum
- 4) Bukti atau bahan lain yan diperlukan

Penetapan hukuman disiplin dilakukan apabila usul hukuman disiplin disetujui, maka pejabat yang mempunyai kewenangan menjatuhkan hukuman disiplin segera menetapkan keputusan penjatuhan hukuman disiplin dalam batas kewenangannya. Apabila usulan hukuman disiplin diubah, pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman dapat:

- 1) Keputusan penjatuhan hukuman disiplin ditetapkan sendiri sesuai perubahan, dengan catatan perubahan tersebut masih dalam kewenangan
  - 2) Pengembalian berkas dan memberi instruksi kepada pejabat dibawahnya yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin untuk menerbitkan keputusan penjatuhan hukuman disiplin sesuai perubahan, dengan catatan perubahan tersebut lebih ringan dan berada dalam kewenangan pejabat pengusul.
  - 3) Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman disiplin mengajukan usul dalam hal perubahan tersebut merupakan kewenangan pejabat yang lebih berwenang.
- d. Eksekusi Penjatuhan Hukuman Disiplin

Eksekusi penyampaian hukuman disiplin PNS dilakukan sendiri oleh pejabat yang berwenang menghukum, dapat dilakukan secara tertulis untuk menerima keputusan yang biasanya berupa SK atau Memo terkait dengan hukuman disiplin yang dijatuhkan. Prinsipnya, dilakukan secara tertutup oleh pejabat yang berwenang atau pihak lain yang bersangkutan. Dalam hal ini, pihak lain tersebut tidak boleh rendah golongannya dari PNS yang bersangkutan. Penyampaian keputusan dilakukan paling lama 14 (empat belas) hari kerja sejak keputusan ditetapkan. Apabila PNS yang dijatuhi hukuman disiplin tidak menghadiri keputusan hukuman disiplin tersebut dikirimkan secara tidak langsung melalui instansi atau kediaman.

Pembinaan Pegawai pada Tahun 2019 dalam penyelesaian kasus-kasus kepegawaian pada Pemerintah Kota Surakarta adalah sejumlah 11 Kasus antara lain hukuman disiplin tingkat ringan 3 kasus, tingkat sedang sejumlah 1 kasus dan yang hukuman disiplin tingkat berat adalah 7 kasus.

Tabel 1.4 Rekap Penanganan Kasus dari Pembinaan Disiplin Pegawai PNS  
Kota Surakarta Tahun 2019

NO	Uraian	Hukuman Diproses	Hukuman Ringan	Hukuman Sedang	Hukuman Berat
----	--------	---------------------	-------------------	-------------------	------------------

1	Kasus	11	3	1	7
	Jumlah	11	3	1	7

(Sumber : Website Resmi BKPPD Surakarta <https://bkd.surakarta.go.id> diakses pada tanggal 4 Maret 2020 pukul 10.00)

Tabel 1.5 Rekap Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai PNS Pemerintah Kota Surakarta Tahun 2019

	JENIS HUKUMAN DISIPLIN	TOTAL
<b>A. RINGAN</b>		
1.	Teguran Tertulis	2
<b>B. SEDANG</b>		
1.	Penundaan Kenaikan Gaji Berkala Selama 1 (Satu) Tahun	1
<b>C. BERAT</b>		
1.	Penurunan Pangkat Setingkat Lebih Rendah Selama 3 (Tiga) Tahun	3
2.	Pemindahan Dalam Rangka Penurunan Jabatan Setingkat Lebih Rendah	1
2.	Pemberhentian Dengan Hormat Tidak Atas Permintaan Sendiri	3
3.	Pemberhentian Tidak Dengan Hormat	1
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>

(Sumber : Arsip Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta)

Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kota Surakarta dengan membentuk Tim Dewan Pertimbangan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta yang anggotanya terdiri dari Walikota Surakarta, Inspektorat Kota Surakarta, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta dan Pejabat Atasan Organisasi Perangkat Daerah Kota Surakarta. Sejak diberlakukannya Peraturan Pemerintah

Nomor 53 Tahun 2010 Pemerintah Kota Surakarta telah mengadakan sosialisasi terhadap peraturan tersebut kepada seluruh pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. Sampai dengan saat ini pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 di lingkungan pemerintah kota Surakarta sudah berjalan cukup baik, semua atasan langsung yang mengetahui adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh bawahannya akan segera melakukan pemanggilan, pemeriksaan dan pembuatan berita acara pemeriksaan.

Berdasarkan Pasal 20 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, pejabat yang mempunyai wewenang memberi hukuman disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) daerah kabupaten/kota adalah sebagai berikut

Tabel 1.6 Pejabat yang Berwenang Memberi Hukuman Disiplin Daerah Kabupaten/Kota

No.	Pejabat yang Berwenang Menghukum	PNS (Jabatan) yang melakukan Pelanggaran Disiplin	Jenis Hukuman
1.	BUPATI	1) Sekretaris Daerah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun dan</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun.</li> </ul>
		<i>commit to user</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> </ul>

		<p>2) Fungsional tertentu jenjang utama</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (tahun)</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun</li> <li>- pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah</li> <li>- pembebasan dari jabatan</li> <li>- pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS</li> <li>- pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS</li> </ul>
		<p>3) Jabatan Fungsional Umum Golongan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> <li>- penundaan kenaikan gaji</li> </ul>



		IV/d-IVe	<p>berkala selama 1 (satu) tahun</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun</li> <li>- pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS</li> <li>- pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS</li> </ul>
		4)Eselon II Fungsional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat</li> </ul>

			<p>setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah,</li> <li>- pembebasan dari jabatan</li> <li>- pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS</li> <li>- pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.</li> </ul>
		<p>5) Jabatan Fungsional Umum golongan IV/a-IV/c</p> <p><i>commit to user</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (tahun)</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun</li> <li>- pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS</li> <li>- pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS</li> </ul>

		<p>6) Eselon III kebawah dan fungsional muda penyelia kebawah</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun</li> <li>- pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah</li> <li>- pembebasan dari jabatan</li> <li>- pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS</li> <li>- pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS</li> </ul>
		<p>7) Jabatan Fungsional Umum III/d kebawah</p> <p><i>commit to user</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS dan</li> <li>- pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS</li> </ul>
2.	SEKRETARIS DAERAH	1) Eselon II	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> </ul>
		2) Eselon III, fungsional tertentu jenjang muda penyelia dan fungsional umum golongan III/c-III/d	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> </ul>
		3) Eselon IV, fungsional tertentu jenjang pertama dan pelaksana lanjutan, penyelia dan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> </ul>

		<p>fungsional umum golongan II/c-III/b</p>	
3.	STRUKTURAL ESELON II	<p>1) Eselon III, fungsional tertentu jenjang muda dan penyelia fungsional umum golongan III/c-III/d</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> </ul>
		<p>2) Eselon IV, fungsional tertentu jenjang pertama dan pelaksana lanjutan fungsional umum golongan II/c-III/b</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> </ul>
4.	STRUKTURAL ESELON III	<p>1) Eselon IV fungsional tertentu jenjang pertama dan pelaksana lanjutan, fungsional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> </ul>



		umum golongan II/c- III/b	
		2) Fungsional Umum Golongan I/a- I/d	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> </ul>
5.	STRUKTURAL ESELON IV	1) Eselon V, fungsional tertentu jenjang pelaksana dan pelaksana pemula, Fungsional umum golongan II/a- II/b	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> </ul>
		2) Fungsional Umum Golongan I/a- I/d	<ul style="list-style-type: none"> <li>- penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun</li> <li>- penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun</li> </ul>
6.	STRUKTURAL ESELON V	1) Fungsional Umum Golongan I/a-I/d	<ul style="list-style-type: none"> <li>- teguran lisan</li> <li>- teguran tertulis</li> <li>- pernyataan tidak puas secara tertulis</li> </ul>



### C. Faktor Pendukung dan Hambatan Pembinaan Disiplin Pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta

Kedisiplinan PNS di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta tergolong cukup karena masih banyak pegawai yang mengabaikan kewajibannya sebagai aparatur pemerintah, namun banyak juga pegawai yang taat pada kewajiban dan menghindari larangan. Hal itu menjadi faktor pendukung pembinaan disiplin pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta berjalan dengan baik. Faktor pendukung pembinaan disiplin pegawai antara lain :

#### 1. Faktor Pendukung

##### a. Komunikasi

Komunikasi antara pemimpin dan pegawai sangatlah menjadi hal yang utama. Agar komunikasi dalam sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik, maka organisasi perlu melaksanakan suatu sistem yang menunjang kemajuan organisasi, dan salah satu cara yang dapat dilihat adalah melalui iklim organisasi. Iklim ini menggambarkan suasana kerja ataupun jumlah keseluruhan dari perasaan dan sikap orang-orang atau karyawan yang berada dalam organisasi. Maka dalam penelitian ini penulis mencoba meneliti interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu dalam organisasi itu sendiri, yang tergabung dan membentuk suatu fenomena global yang disebut sebagai komunikasi organisasi. Secara lebih sederhana dapat disimpulkan bahwa dinamika iklim organisasi terjadi melalui proses komunikasi. Iklim organisasi tumbuh dan berkembang menjadi mapan karena proses sosialisasi dan dapat hidup lestari melalui interaksi sosial dan komunikasi antar karyawan (Harjana, 2007:180).

Sesuai dengan pernyataan Bapak Zein Hidayat, pegawai di bidang pembinaan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta yang mengatakan bahwa :

“Faktor pendukung kedisiplinan pegawai atau organisasi perangkat daerah (OPD) adalah adanya komunikasi. Apalagi atasan dengan bawahan-bawahannya, ya harus *pangerten*, paling tidak ya tahu keadaan pegawainya. Ada yang melenceng sedikit kan misalnya, bisa langsung dibenahi, ndak perlu sampai konseling dan lain lain. Ya terbuka saja, apalagi kalau sudah kayaknya mengganggu pekerjaan, kan ya

merugikan banyak juga bisa jadi teman teman kamtormya juga ikut. Istilahnya sekarang '*bonding*' ya kunci utamanya dari komunikasi."

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembinaan disiplin pegawai dapat berjalan dengan baik yaitu jika komunikasi dalam sebuah organisasi perangkat daerah (OPD) juga baik antara sesama pegawai.

b. Sarana dan Prasarana yang Memadai

Sarana prasarana menjadi hal yang krusial dibutuhkan oleh suatu organisasi sebagai penunjang telaksananya tujuan organisasi. Sarana dan prasarana di Pemerintah Kota Surakarta menjadi faktor pendukung dalam implementasi PP Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Di mana sarana dan prasarana yang dimaksud adalah seperti kendaraan dinas, *finger print*, suasana kantor yang nyaman, serta fasilitas mendukung dan memadai. Dengan adanya sarana dan prasarana tersebut merupakan modal awal bagi pembentukan pegawai negeri sipil yang efektif dan efisien demi terbentuknya suatu pegawai yang berjiwa disiplin tinggi serta taat pada tanggungjawab yang diberikan.

Dengan adanya aspek sarana dan prasarana memiliki fungsi dan peran yang sangat penting dalam penegakkan disiplin Pegawai Negeri Sipil khususnya dalam implementasi PP Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Keterbatasan sarana atau fasilitas menyebabkan gangguan untuk pelaksanaan suatu kebijakan (Edward III & Widodo, 2017). Sesuai dengan pernyataan Bapak Zein Hidayat, pegawai di bidang pembinaan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta yang mengatakan bahwa :

"Sarana dan prasarana yang baik juga termasuk pendukung pembinaan disiplin pegawai di Pemkot berjalan. Karena ya, dimana mana sarana dan prasarana sangat penting, mbak, untung menunjang keberhasilan tupoksi kami sebagai pegawai. Contoh aja, seperti *fingerprint*, kan memudahkan sekali untuk mengetahui kalau ada rekap kedisiplinan dari masing-masing dinas."

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembinaan disiplin pegawai dapat berjalan dengan baik yaitu jika penunjang sarana dan prasarannya baik dan memadai di Pemerintah Kota Surakarta.

c. Penghargaan

Dalam organisasi, untuk diadakannya penghargaan karena kedisiplinan tidak dapat tercipta dengan sendirinya, akan tetapi selalu dilatar belakangi oleh faktor-faktor seperti adanya aturan yang mengatur, serta perasaan suka atau senang. Perasaan suka dan senang dapat muncul ketika pegawai mendapatkan penghargaan dari prestasi kerja. sehingga mereka termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya sehingga mencapai hasil yang optimal. Penghargaan merupakan suatu motivasi yang kuat dalam meningkatkan kedisiplinan kerja maupun kinerja secara umum.

Pemberian penghargaan kepada pegawai, merupakan faktor eksternal motivasi pegawai bekerja. Pemberian penghargaan ini juga akan memberikan dampak kepada dinas karena akan membangun mental pegawai akan bekerja keras dan lebih baik. Akan terciptanya kompetisi yang baik untuk dinas. Untuk mendorong dan meningkatkan prestasi kerja dan memupuk kesetiaan terhadap Negara, penghargaan ini diberikan oleh Pemerintah yang merupakan penghargaan materiil dan non materiil.

Pengertian penghargaan PNS adalah suatu kehormatan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah kepada seseorang atau badan atas jasa-jasanya dinilai bermanfaat bagi Pemerintah Daerah. Untuk pembangunan dan masyarakat dan pemberian penghargaan tersebut bertujuan untuk memberi motivasi kepada pegawai untuk berperan secara aktif dalam pembangunan, baik yang bersifat fisik materiil maupun mental spiritual sehingga cita-cita terciptanya masyarakat yang dinamis dan kreatif dapat terwujud.

Meskipun sudah banyak hal yang dilakukan untuk membina kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta, tetap masih ada permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Dalam melakukan pembinaan disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) hambatan yang dihadapi sebagian besar adalah berasal dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dalam hal ini adalah pejabat yang berwenang. Adapun permasalahan yang dihadapi adalah sebagai berikut :

2. Faktor Penghambat

a. Karakter Pegawai Negeri Sipil yang berbeda-beda

Pegawai Negeri Sipil (PNS) ialah sekelompok manusia yang mempunyai



karakter yang berbeda beda. Yang menjadi hambatan adalah tidak semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) belum mempunyai kesadaran akan pentingnya disiplin pegawai, padahal lingkungan tanpa sebuah kesadaran kedisiplinan akan menjadikan lingkungan itu menjadi kacau. Kedisiplinan pegawai juga menjadi satu indikator penting guna menjadi aparatur negara yang berwibawa dan professional. Sesuai dengan pernyataan Bapak Zein Hidayat, pegawai di bidang pembinaan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta yang mengatakan bahwa :

Hambatan dalam melakukan pembinaan disiplin pegawai itu ya biasanya terletak pada kesadaran pegawai dalam OPD itu sendiri. Misal terlambat, kan kita juga punya aplikasi fingerprint untuk absensi, dan ada batasannya untuk terlambat dalam satu bulan kita panggil ya kita adakan semacam konseling, Cuma ya begitu kembali lagi ke kesadaran diri masing masing. Yang dikasih tau tapi masih saja bandel ya banyak. Salah satu hambatannya disitu (hasil wawancara dengan bapak Zein Hidayat, pada tanggal 17 Maret 2021 pukul 14.30).

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembinaan disiplin terdapat hambatannya yaitu masih kurangnya kesadaran arti pentingnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) tentang disiplin, kewajiban dan larangan bagi lingkungan kerjanya, yaitu karena karakteristik Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta mempunyai karakteristik yang berbeda beda.

b. Kurang Tegasnya Pejabat yang Berwenang

Dalam Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pasti terdapat pegawai yang bertugas untuk membina kedisiplinan pegawai dalam OPD tersebut, yang biasa disebut dengan staff kepegawaian. Staff kepegawaian tersebut dapat disebut menjadi tangan panjang pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah di setiap OPD. Jika terdapat pegawai dalam OPD tersebut yang melanggar disiplin pegawai, pertama kali akan diperingatkan oleh staff dalam bidang kepegawaian tersebut.

Tugas bagian organisasi dan kepegawaian antara lain adalah:

- 1) Menetapkan dan merumuskan kebijakan, sasaran, program dan rencana kerja;
  - 2) Menyusun konsep rencana di bidang kepegawaian;
  - 3) Mempimpin pelaksanaan tugas pada kepegawaian;
  - 4) Melaksanakan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap tugas bawahan;
  - 5) Mengoreksi dan penilaian terhadap laporan hasil kerja;
  - 6) Melaksanakan usaha pengembangan, pembinaan dan peningkatan sdm serta system pelaksanaan tugas;
  - 7) Memberikan usul dan saran kepada atasan;
  - 8) Menilai kinerja dan prestasi bawahan;
  - 9) Menjadi konseling terhadap masalah yang timbul di lingkungan kerja.
  - 10) Memberi petunjuk dan bimbingan bagi pelaksanaan tugas masing-masing sub bagian sesuai bidang tugas yang telah ditentukan;
  - 11) Memimpin pelaksanaan tugas pada bagian kepegawaian;
- Yang menjadi hambatan dalam pembinaan disiplin kepada pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta adalah pejabat yang berwenang juga harus memiliki sifat jujur dan tegas. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Zein Hidayat, pegawai bidang pembinaan pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta,

Setiap dinas itu terdapat bagian organisasi dan kepegawaian, dalam hal ini ya menjadi tangan panjang kami sebagai pembina di Badan Kepegawaian Daerah, karena ya kalau disuruh ngurusin puluhan ribu PNSD juga tidak bisa. Yang biasa jadi hambatan itu, pegawai dalam bidang organisasi dan kepegawaian di OPD tersebut memiliki transparansi sikap jujur dan tegas. Karena biasanya lalai, ya kadang bisa dari aduan masyarakat, kadang juga bisa dari temuan dan yang menjadi masalah biasanya kalau temuan karena itu sudah dalam ranah Inspektorat. Kalau mau diselidiki, lebih repot lagi, karena juga harus sesuai struktural, tidak bisa yang langsung gitu. Apalagi kalau pelanggaran berat, ya harus dibentuk tim lagi bersama walikota dan inspektorat.

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembinaan disiplin terdapat hambatannya yaitu masih kurangnya tegasnya

pejabat kepegawaian yang berwenang di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta.

