BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan membahas dari hasil penelitian yang telah diperoleh baik melalui studi pustaka maupun studi lapangan yang meliputi observasi dan wawancara terhadap pihak yang terkait mengenai pengawasan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat.

Pengawasan merupakan pengamatan atau pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin bahwa semua kegiatan Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat terlaksana sesuai dengan rencana dan program kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan diperlukan untuk melihat atau mengukur tingkat kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil dan untuk melihat apakah adanya penyimpangan yang terjadi dan bagaimana langkah-langkah perbaikan yang diambil dalam menindak lanjuti penyimpangan-penyimpangan tersebut apabila diperlukan. Dengan kata lain pengawasan berusaha mencegah terjadinya penyimpangan arah yang ditempuh oleh Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dari arah yang telah ditetapkan untuk ditempuh. Pengawasan juga dapat diartikan sebagai suatu proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan atau keputusan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan.

4.1 Penetapan Standar Kerja Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Penetapan standar disiplin kerja merupakan besarnya tanggung jawab Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dalam melaksanakan tugasnya, khususnya dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Standar kerja yaitu setiap Pegawai Negeri Sipil wajib masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Apabila standar kerja terlaksana dengan baik akan menjadikan perilaku yang disiplin bagi setiap pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Kemudian, standar kerja juga dapat membuat kinerja pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat menjadi terarah dalam mencapai tujuan kerja. Ketentuan kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 dan Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 34 Tahun 2013. Menurut Penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor Tahun 2010 pasal 3 ayat 11 yang dimaksud dengan kewajiban untuk masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja adalah setiap Pegawai Negeri Sipil wajib datang, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada di tempat umum bukan karena dinas. Apabila berhalangan hadir setiap Pegawai Negeri Sipil wajib memberitahukan kepada pejabat yang berwenang. Keterlambatan masuk kerja dan/atau pulang cepat dihitung secara kumulatif dan dikonversi 7 ½ (tujuh setengah) jam sama dengan 1 hari tidak masuk kerja.

Menindaklanjuti Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, khususnya pasal 3 angka 11 yang mengatur salah satu kewajiban Pegawai Negeri Sipil yaitu masuk kerja dan menaati jam kerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat mengeluarkan surat edaran yang menyampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Ketentuan jam kerja dilingkungan pemerintah Provinsi Jawa Barat adalah pukul 07.30 WIB sampai dengan pukul 16.00 WIB.
2. Ketentuan masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja diawali dengan apel pagi dan diakhiri dengan apel sore.
3. Ketentuan apel pagi meliputi :
    a. Persiapan pukul 07.20 WIB.
    b. Pelaksanaan pukul 07.30 WIB sampai dengan pukul 08.00 WIB.
    c. Diikuti oleh seluruh Pegawai Negeri Sipil yang hadir.
    d. Petugas apel pagi terdiri dari : Pembina apel, pemimpin apel, pembaca visi dan misi pemerintah Provinsi Jawa Barat serta visi dan misi Organisasi Perangkat Daerah (OPD).
    e. Pembina apel dapat menyampaikan informasi atau pengumuman berkaitan dengan kebijakan, program dan kegiatan pemerintah, pemerintah daerah serta kegiatan OPD yang bersangkutan ataupun materi ilmu pengetahuan yang dapat memberikan tambahan pengetahuan, wawasan serta motivasi kerja para pegawai.

4. Ketentuan apel sore meliputi :
    a. Persiapan pukul 15.45 WIB.
    b. Pelaksanaan pukul 16.00 WIB.
    c. Diikuti oleh seluruh Pegawai Negeri Sipil, kecuali yang dinas luar.
    d. Petugas apel sore terdiri dari : Pembina apel dan pemimpin apel.
    e. Pembina apel dapat menyampaikan informasi atau pengumuman sesuai kebutuhan.
5. Untuk Pegawai Negeri Sipil atau unit kerja yang karena jenis pekerjaannya tidak memungkinkan untuk mengikuti ata melaksanakan apel pagi atau sore sesuai ketentuan poin 1, wajib menyampaikan usulan ketentuan jam kerja yang berlaku bagi Pegawai Negeri Sipil atau unit kerja yang bersangkutan, ditetapkan dalam peraturan gubernur tersendiri, penetapan ketentuan jam kerja yang berlaku khusus tersebut harus memenuhi standar minimal 37,5 jam perminggu.

Untuk mewujudkan standar disiplin kerja tersebut diatas diperlukan disiplin yang merupakan tindakan untuk mendorong para Pegawai Negeri Sipil agar memenuhi berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi oleh para Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Dengan demikian, pendisiplinan Pegawai Negeri Sipil adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki, dan membentuk pengetahuan, sikap dan prilaku aparatur sehingga secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan rekan kerja serta meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin dapat juga diartikan sebagai pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan falsafah dan moral pancasila.

Disiplin adalah sikap kejiwaan yang senantiasa mematuhi keputusan atau peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Disiplin dalam hal ini merupakan sejauh mana Pegawai Negeri Sipil dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan apa yang telah disetujui bersama (tata tertib) antara pimpinan dengan para aparatur lainnya baik persetujuan tertulis ataupun lisan. Hal ini menyangkut tentang bagaimana Pegawai Negeri Sipil bisa menjalankan peraturan yang telah ditetapkan di di dinas PSDA Provinsi Jawa Barat antara lain yaitu datang ke kantor sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Terdapat suatu pokok yang membentuk disiplin, pertama sikap yang telah ada pada diri manusia dan sistem pada nilai budaya yang ada di dalam masyarakat. Sikap tadi merupakan unsur yang hidup dalam jiwa manusia yang harus mampu bereaksi terhadap lingkungannya yang dapat merubah tingkah laku atau pemikiran. Sedangkan sistem nilai sosial budaya merupakan bagian dari budaya yang berfungsi sebagai petunjuk, pedoman, atau penuntun bagi kelakuan manusia. Dikaitkan dengan pokok masalah yang dibahas, maka disiplin Pegawai Negeri Sipil dapat diartikan sebagai sikap yang senantiasa mematuhi peraturan dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, dalam kegiatan kerja setiap saat atasan bisa mengambil tindakan-tindakan untuk memulihkan tindakan pelanggaran sehingga dengan tindakan tersebut para pelanggar akan menyesuaikan dirinya kembali dengan standar peraturan yang berlaku atau menunjukkan bahwa mereka tidak akan melakukan pelanggaran lagi. Oleh karena itu untuk mewujudkan disiplin kerja maka pengawasan oleh atasan langsung atau Kepala Dinas merupakan faktor utama yang harus dilakukan.

4.1.1 Kuantitas Standar Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Kuantitas adalah jumlah kerja atau banyaknya tugas pekerjaan yang dilaksanakan oleh Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dalam waktu tertentu. Kuantitas kerja terkait dengan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang pegawai atau segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka. Kuantitas kerja yang seimbang akan membuat beban kerja yang sebanding kepada setiap pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Dengan sebandingnya beban keja tersebut, maka akan menghasilkan hasil kerja yang berkualitas. Penyusunan beban kerja yang harus ditanggung oleh setiap pegawai diperlukan oleh pihak internal di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat, tujuannya adalah agar terciptanya hasil kerja pegawai yang baik, sesuai dengan target kerja. Pengaturan daftar kerja, diperlukan oleh pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat agar hasil kerja tercapai tepat pada waktunya. Dengan adanya daftar kerja, maka akan membentuk pribadi yang disiplin dan tepat waktu di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan wawancara dengan Pengelola Kesejahteraan Pegawai, Pemroses Pemberian Penghargaan dan Kemampuan Aparatur beliau mengatakan bahwa :

> “Banyaknya tugas pegawai tergantung oleh pangkat, jabatan dan rincian tugas dan pokok pada setiap bidang, seperti saya contohnya yang memiliki tugas pengelola kesejahteraan pegawai, memroses usulan pensiun pegawai dan masih banyak tugas yang lainnya”. (14/06/2013)

Berdasarkan hasil wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kuantitas standar disiplin kerja di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat berbeda-beda pada setiap bidang. Misalnya pada Sub Bagian Bina Manfaat dalam menyajikan laporan kinerja program bulanan/triwulanan untuk menjadi bahan konfirmasi teknis dan rapat pembahasan unit kerja berdasarkan Standar Operasional Prosedur seharusnya selesai dalam waktu satu hari saja, akan tetapi pada pelaksanaan bisa selesai dalam waktu tiga hari hal ini dikarenakan banyaknya tugas yang harus diselesaikan pada waktu bersamaan sehingga tidak semua tugas bisa selesai tepat waktu. Oleh karena itu pengawasan disiplin kerja oleh Kepala Dinas harus sering dilakukan karena berdasarkan pengamatan peneliti pada saat melakukan observasi di lapangan masih banyak para pegawai yang bekerja tidak maksimal dan menggunakan peralatan dinas yang tidak sesuai dengan funginya. Hal ini terjadi karena kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Dinas.

Kuantitas kinerja merupakan salah satu aspek terpenting dalam mencapai tujuan dan misi Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Banyaknya tugas Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dapat dilihat berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai. Sasaran Kerja Pegawai adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang pegawai, yang disusun dan disepakati bersama antara pegawai dengan atasan pegawai yang bertujuan sebagai petunjuk bagi setiap Pegawai Negeri Sipil dan pejabat penilai dalam menyusun Sasaran Kerja Pegawai sesuai dengan bidang tugas jabatannya dan agar setiap Pegawai Negeri Sipil dan pejabat penilai dapat menyusun Sasaran Kerja Pegawai sesuai dengan bidang tugas jabatan masing-masing, serta dapat mengetahui capaian Sasaran

Kerja Pegawai-nya. Dalam sistem penilaian prestasi kerja, setiap Pegawai Negeri Sipil wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai sebagai rancangan pelaksanaan kegiatan tugas jabatan, sesuai dengan rincian tugas, tanggung jawab dan wewenang yang secara umum telah ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi. Sasaran Kerja Pegawai disusun dan ditetapkan sebagai rencana operasional pelaksanaan kegiatan tugas jabatan, dengan mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) tahunan organisasi, yang berisikan tentang apa kegiatan yang akan dilakukan, apa hasil yang akan dicapai, berapa yang akan dihasilkan dan kapan harus selesai. Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilaksanakan harus ditetapkan target sebagai hasil kerja yang harus diwujudkan, dengan mempertimbangkan aspek kuantitas/output, kualitas, waktu dan dapat disertai biaya.

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil secara sistemik penekanannya pada pengukuran tingkat pencapaian Sasaran Kerja Pegawai atau tingkat capaian hasil kerja (*output*) yang telah direncanakan dan disepakati antara Pejabat Penilai dengan Pegawai Negeri Sipil yang dinilai sebagai kontrak prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil secara strategis diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati dan bukan penilaian atas kepribadian seseorang Pegawai Negeri Sipil. Unsur perilaku kerja yang mempengaruhi prestasi kerja yang dievaluasi memang relevan dan secara signifikan berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan dalam jenjang jabatan setiap individu Pegawai Negeri Sipil yang dinilai. Untuk mencapai obyektifitas penilaian prestasi kerja

Pegawai Negeri Sipil, diperlukan parameter penilaian sebagai ukuran dan standar penilaian hasil kerja yang nyata dan terukur dari tingkat capaian Sasaran Kerja Pegawai. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja secara sistemik menggabungkan antara penetapan Sasaran Kerja Pegawai dengan penilaian proses pelaksanaan pekerjaan yang tercermin dalam perilaku kerja produktif, hasilnya direkomendasikan untuk dasar pertimbangan tindakan pembinaan dan pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil yang dinilai.

Banyaknya tugas yang diberikan kepada aparatur Pegawai Negeri Sipil di dinas PSDA Provinsi Jawa Barat berbeda-beda yang dapat dilihat berdasarkan jabatan dan golongannya. Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus didasarkan pada rincian tugas, tanggung jawab dan wewenang jabatan yang secara umum telah ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi. Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan organisasi, sebagai implementasi kebijakan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dan harus berorientasi pada hasil (*end result*) secara nyata dan terukur.

a. Tingkat Eselon I

   Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana strategis (Renstra) dan rencana kerja (Renja) tahunan organisasi (SKO), dijabarkan sesuai dengan uraian tugas jabatannya, menjadi SKU eselon I yang dioperasionalkan menjadi Sasaran Kerja Pegawai pejabat eselon I, sebagai implementasi kebijakan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

b. Tingkat Eselon II

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan unit tingkat eselon I SKU dijabarkan sesuai dengan uraian tugas jabatannya menjadi SKU eselon II yang dioperasionalkan menjadi Sasaran Kerja Pegawai pejabat eselon II, dalam rangka mencapai SKU eselon I.

c. Tingkat Eselon III

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan unit tingkat eselon IISKU dijabarkan sesuai dengan uraian tugas jabatannya menjadi SKU eselon III yang dioperasionalkan menjadi Sasaran Kerja Pegawai pejabat eselon III, dalam rangka mencapai SKU eselon II.

d. Tingkat Eselon IV

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan unit tingkat eselon III (SKU) dijabarkan sesuai dengan uraian tugas jabatannya menjadi SKU eselon IV yang dioperasionalkan menjadi SKP pejabat eselon IV, dalam rangka mencapai SKU eselon III.

e. Tingkat Jabatan Fungsional Umum (Staf/Pelaksana)

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan unit tingkat eselon IV (SKU) dijabarkan sesuai dengan uraian tugas jabatannya menjadi SKP Pegawai Negeri Sipil, dalam rangka mencapai SKU eselon IV.

f. Tingkat Jabatan Fungsional Tertentu

Kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus mengacu pada rencana kerja tahunan unit tingkat eselon yang membawahkan (SKU), dijabarkan

sesuai dengan uraian tugas jabatan, menjadi SKP pejabat fungsional tertentu, dalam rangka mencapai SKU eselon yang membawahkan.

Untuk mewujudkan kuantitas standar disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di dinas PSDA Provinsi Jawa Barat kepala dinas bertanggungjawab dalam melaksanakan pengawasan disiplin kerja dan memberikan motivasi kerja agar mampu mengendaikan mental diri sehingga terbiasa bekerja efektif, efisien dan mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

4.1.2 Kualitas Standar Kerja Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Kualitas Pegawai Negeri Sipil dapat dilihat berdasarkan ketepatan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Untuk menciptakan kualitas yang baik diperlukan disiplin kerja yang baik pula. Pegawai Negeri Sipil sangat penting di dalam melaksanakan suatu program dan kegiatan karena merupakan penggerak pelaksanaan suatu kegiatan dan program yang telah ditetapkan sebelumnya demi mencapai tujuan yang akan dicapai oleh suatu instansi atau organisasi. Pegawai Negeri Sipil merupakan kebutuhan mutlak dalam suatu organisasi yang berkompetensi melalui perwujudan dan interaksi yang sinergis, sistematis dan terencana atas dasar pelayanan informasi kepada *stakeholders* yang pada dari seluruh rangkaian proses pengawasan disiplin kerja. Pegawai Negeri Sipil merupakan kebutuhan mutlak yang diperlukan Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat untuk menciptakan sebuah kinerja organisasi yang berkompetensi melalui perwujudan dan interaksi yang sinergis, sistematis dan terencana berupa pemberian informasi kepada masyarakat sehingga tercipta

sebuah bentuk pelayanan yang maksimal, karena tingkat kesejahterahan Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat meningkat cukup signifikan berdasarkan Penerapan Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) yang harus diikuti dengan meningkatnya prestasi kerja dan kualitas pelayanan kepada publik. Sangat disadari bahwa Pegawai Negeri Sipil memegang peranan yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Baik buruknya, efektif tidaknya suatu pemerintahan sangat tergantung pada baik buruknya, efektif tidaknya mesin birokrasi atau Pegawai Negeri Sipil sebagai penyelenggara pemerintahan itu sendiri. Sebagai antisipasi dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis yang semakin cepat dan penuh dengan ketidakpastian, maka Pegawai Negeri Sipil sebagai bagian dari penyelenggaraan pemerintahan dapat melakukan antisipasi dan perubahan-perubahan, baik yang berkaitan dengan internal organisasi maupun dengan eksternal organisasi. Sebagai antisipasi terhadap perubahan lingkungan, maka Pemerintah melaksanakan kebijakan reformasi birokrasi dan melaksanakan otonomi daerah.

Kebijakan reformasi birokrasi diarahkan pada perubahan kelembagaan (dinas), sistem ketatalaksanaan (manajemen) pemerintahan, kualitas sumber daya manusia aparatur, dan sistem pengawasan dan pemeriksaan yang efektif. Permasalahannya adalah reformasi birokrasi sekarang ini belum berjalan atau sesuai dengan harapan pemerintah dan masyarakat. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor permasalahan yang dihadapi birokrasi pemerintahan dan sangat sulitnya dalam mencari solusi pemecahannya. Selain itu juga, masih banyaknya

penyalahgunaan kewenangan, masih terjadi praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, masih buruknya pelayanan publik dan masih lemahnya pengawasan terhadap kinerja aparatur. Menghadapi permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi atau Pegawai Negeri Sipil ini telah diupayakan dengan berbagai cara dan pendekatan, diantaranya dengan memberikan berbagai macam dan bentuk kesejahteraan sesuai peraturan perundang-undangan, dengan harapan dengan diberikan kesejahteraan, maka kedisiplinan dan kinerja menjadi meningkat sehingga diharapkan akan memperbaiki kuantitas Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 841/Kep.966-Org/2009 Tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan Dan Kompensasi Uang Makan. Tambahan penghasilan berupa Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) adalah Insentif yang diberikan berupa tambahan penghasilan berdasarkan atas hasil pencapaian kinerja selama satu bulan diluar gaji yang diterima dengan sah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. TPP merupakan tambahan penghasilan berbasis kinerja dengan melihat perilaku kerja dan prestasi kerja pegawai lebih kepada pemberian penghargaan dan hukuman dikhususkan untuk penilaian kinerja. Tujuan pemberian TPP khususnya pada Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat diantaranya adalah sebagai alat penyemangat, daya penggerak kemauan kerja dan memotivasi pegawai agar dapat mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya dengan cepat dan tepat.

TPP pertama kali diperkenalkan dalam PP No. 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pasal 63 Ayat (2) yang dinyatakan bahwa Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Di dalam pasal penjelasannya disebutkan bahwa tambahan penghasilan diberikan harus berdasarkan prestasi kerja, tempat bertugas, kondisi kerja dan kelangkaan profesi. Diterbitkan Paraturan Menteri dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pasal 39 Ayat (1) dinyatakan bahwa Pemerintah daerah dapat mernberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan DPRD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam permendagri tersebut dikatakan pula bahwa tujuan dari diberikannya TPP adalah dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja atau tempat bertugas, kondisi kerja dan prestasi kerja. Dengan adanya peraturan pemerintah dan permendagri tersebut Pemerintah Provinsi Jawa Barat menerbitkan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 tentang pokok-pokok Pengelolaan Keuangan Daerah. Peraturan Daerah tersebut menyatakan mengenai tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat pada Pasal 46 Ayat (2) yang berbunyi Pemerintah Daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan

memperhatikan kemampuan keuangan Daerah, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Atas dasar peraturan tersebut Gubernur Provinsi Jawa Barat menerbitkan turunan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 yaitu Peraturan Gubernur Nomor 119 Tahun 2009 tentang Pedoman Pengukuran Kinerja Dalam Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil di ligkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Tambahan penghasilan berdasarkan Peraturan Gubernur tersebut adalah penghasilan yang diperoleh berdasarkan atas hasil pencapaian kinerja selama 1(satu) bulan diluar gaji yang diterima dengan sah, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Tingkat pendidikan pegawai merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kualitas kerja atau tingkat pencapaian kerja. Semakin tinggi pendidikan, maka akan meningkatkan hasil atau tingkat pencapaian kerja pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Tingkat pendidikan pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tingkat pendidikan di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat mayoritas ada pada tingkat pendidikan S1 dan S2 yang berjumlah 58 orang, D3 dan D4 berjumlah 10 orang, SLTA 16 orang, SLTP 3 orang dan SD 5 orang. Pekerjaan yang memiliki kemampuan yang memmerlukan tingkat kemampuan pendidikan yang baik, dikerjakan oleh pegawai Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat yang berpendidikan S1 dan S2 seperti pekerjaan yang bersipaf teknis. Kemudian, untuk urasan yang sifatnya administrative surat menyurat diserahkan kepada pegawai yang tingkat pendidikannya D4, D3 dan SLTA. Hal ini menununjukan tingkat beban kerja yang tinggi dikerjakan oleh pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang semestinya atau tepat.

4.2 Pengukuran Prestasi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Pengukuran prestasi kerja adalah menilai pekerjaan yang dikerjakan Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Pengukuran merupakan proses yang dilakukan berulang- ulang dan berlangsung secara terus menerus. Penilaian kinerja adalah kesempatan periodik untuk melakukan komunikasi antara orang yang menugaskan pekerjaan dengan orang yang mengerjakannya untuk mendiskusikan apa yang saling mereka harapkan dan seberapa jauh harapan ini dipenuhi. Pengukuran prestasi disiplin kerja memungkinkan terjadinya komunikasi antara atasan dengan bawahan untuk meningkatkan produktivitas serta untuk mengevaluasi pengembangan apa saja yang dibutuhkan agar prestasi disiplin kerja semakin meningkat.

Komponen penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil diatur dalam PP 10 Tahun 1979 melalui Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) antara lain adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakasa, dan kepemimpinan bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan. Hal ini sejalan dengan keterangan yang diberikan oleh Kepala Bidang Bina Manfaat di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat :

> "Pengukuran prestasi disiplin kerja di Dinas PSDA masih menggunakan peraturan yang lama yaitu PP 10 Tahun 1979 Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Komponen yang diukur antara lain seperti absensi, prestasi kerja, pelaksanaan tugas pokok, tugas tambahan dan laporan kegitan pegawai". (17/06/2013)

Berdasarkan pengamatan peneliti pengukuran prestasi disiplin kerja di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dengan menggunakan DP3 Pegawai Negeri Sipil sebagai pedoman pengukuran prestasi disiplin kerja banyak kelemahan-kelemahan sehingga tidak sesuai untuk digunakan dalam pengukuran prestasi disiplin kerja yang efektif. Kelemahan-kelemahan DP3 Pegawai Negeri Sipil antara lain yaitu :

1. Proses pengukuran prestasi disiplin kerja dan proses pengisian DP3 Pegawai Negeri Sipil hanya terjadi sekali dalam setiap tahun, dan dilaksanakan pada setiap akhir tahun. Banyak masalah yang timbul pada saat penilaian atau pengisian DP3 Pegawai Negeri Sipil, karena proses penilaian hanya terjadi pada akhir tahun atau pada akhir periode. Salah satu masalah yang terjadi karena penilaian hanya pada akhir periode ini adalah terjadinya bias. Bias ini terjadi apabila pihak penilai (atasan) hanya menilai berdasarkan hasil pengamatan/penilaian kinerja pada waktu terakhir mendekati waktu periode

penilaian, tanpa memperhatikan prestasi disiplin kerja pada waktu yang lalu. Sebagai contoh, apabila bawahan pada akhir tahun menunjukkan prestasi kerja buruk, tanpa mempertimbangkan kinerja yang baik pada awal tahun, maka bawahan tersebut dinilai buruk atau rendah.

2. Pada proses pengukuran prestasi disiplin kerja, DP3 Pegawai Negeri Sipil hanya merupakan produk akhir, sehingga sering kali DP3 Pegawai Negeri Sipil tidak dipergunakan untuk keperluan apa pun, kecuali hanya untuk dua hal yaitu untuk kenaikan pangkat dan sebagai dasar keputusan promosi. Idealnya penilaian kinerja merupakan suatu rangkaian proses yang berkesinambungan dan tidak ada akhirnya, sehingga hasil penilaian kinerja bisa dipergunakan untuk kegiatan lainnya seperti urusan penggajian, untuk keperluan pendidikan (*training*), atau untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan, sehingga bisa dilakukan upaya pengembangan, dan bimbingan penyuluhan (*coaching-counseling*).
3. Dengan melihat keberadaan DP3 Pegawai Negeri Sipil, jelaslah bahwa DP3 Pegawai Negeri Sipil tidak bisa dipergunakan untuk mengetahui keberadaan (kekuatan/kelemahan) bawahan, ataupun dipergunakan untuk pengambilan keputusan pengembangan. Hal tersebut dikarenakan DP3 Pegawai Negeri Sipil hanya berisi hasil evaluasi yang berbentuk angka, dan tidak ada sedikit pun mencantumkan uraian tentang keadaan atau deskripsi kinerja bawahan. Apabila ingin lebih memfungsikan DP3 sebagai penilaian pengukuran prestasi disiplin kerja, tentunya diperlukan perubahan yang cukup besar pada sistem penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil.

4. Pengukuran prestasi disiplin kerja seharusnya didasarkan pada hasil analisis jabatan, untuk mendapatkan penilaian yang tepat pada unsur yang dinilai. Pada kenyataannya, DP3 Pegawai Negeri Sipil tidak pernah mendasarkan pada analisis jabatan, bahkan jarang sekali ada analisis jabatan yang tepat dan komprehensif pada jajaran Pemerintah Daerah, padahal jelas sekali fungsi analisis jabatan adalah sangat penting dan mendasar. Analisis jabatan merupakan muara untuk kegiatan kepegawaian lainnya, termasuk kegiatan penugasan (deskripsi pekerjaan), serta penilaian kinerja. Penilaian kinerja tanpa ada analisis jabatan dan deskripsi pekerjaan yang jelas dan rinci, ibarat pemberian nilai tanpa dasar.
5. Pada DP3 Pegawai Negeri Sipil tidak tercantum standar pengukuran atau penilaian yang jelas, sehingga sering kali proses pemberian nilai DP3 Pegawai Negeri Sipil bersifat perkiraan kepantasan, dan sangat subjektif. Secara teoritis, standar penilaian kinerja harus memenuhi beberapa kriteria, sementara apabila mengamati formulir DP3 Pegawai Negeri Sipil, sama sekali tidak terlihat kriteria-kriteria yang terdapat pada standar kinerja, sehingga bisa disimpulkan bahwa DP3 Pegawai Negeri Sipil disusun tidak berdasarkan standar kinerja yang jelas dan spesifik.
6. Tidak pernah ada mekanisme *feedback* atau umpan balik pada proses penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil. Proses umpan balik merupakan hal yang sangat penting, sehingga pihak yang dinilai bisa memahami hasil penilaian atasan. Fungsi umpan balik yang lain adalah diketahuinya kekuatan dan kelemahan bawahan, yang nantinya dapat digunakan sebagai keputusan kepegawaian

lainnya apakah seseorang bawahan memiliki kekurangan sehingga perlu diberikan bimbingan, penyuluhan, atau pelatihan atau apakah bawahan memiliki kelebihan sehingga perlu diberikan penghargaan (*reward*) atau bahkan promosi. Mekanisme umpan balik juga merupakan perwujudan dari keterbukaan, dan komunikasi yang transparan antara atasan dan bawahan, yang justru akan menambah besar kepercayaan dan komitmen antar kedua belah pihak, yang ujungnya dapat meningkatkan prestasi disiplin kerja.

7. Oleh karena banyak ketidakjelasan pada sistem penilaian, terutama tidak adanya standar penilaian yang jelas, maka sering kali dalam proses penilaian sering terjadi kesalahan penilaian akibat unsur subjektivitas atau penilaian tidak berdasar standar tertentu. Kesalahan penilaian tersebut antara lain yaitu, penilai sering kali memberikan nilai sedang atau di tengah-tengah, memberi penilaian yang terlalu tinggi, apabila dibandingkan dengan kenyataan kinerja yang sebenarnya, dan memberi penilaian terlalu rendah, apabila dibandingkan dengan kenyataan kinerja atau sebenarnya. Bias penilaian tersebut bisa diminimalkan apabila dalam proses penilaian, diberikan standar yang jelas dan spesifik.

Adapun dalam mengukur prestasi disiplin kerja pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada DP3 Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut:

Tabel 4.2
Daftar Penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

1	**YANG DINILAI**			
	a. Nama	**EMMA ROCHMULJATI, S.Sos, M.Si**		
	b. NIP	**19640716 199303 2 005**		
	c. Pangkat, golongan, ruang	**Penata Muda TK. I (III b)**		
	d. Jabatan/pekerjaan	**Staf Sub Bagian Keuangan**		
	e. Unit Organisasi	**Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat**		
2	**PEJABAT PENILAI**			
	a. Nama	**Drs. DEDY PRIHADHI**		
	b. NIP	**19611012 198903 1 002**		
	c. Pangkat, golongan, ruang	**Penata TK. I (III/d)**		
	d. Jabatan/pekerjaan	**Kepala Sub Bagian Keuangan**		
	e. Unit Organisasi	**Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat**		
3	**PENILAIAN**	**NILAI**		
	UNSUR YANG DINILAI	**ANGKA**	**SEBUTAN**	**KETERANGAN**
	a. Kesetiaan	**91**	**Amat Baik**	
	b. Prestasi Kerja	**82**	**Baik**	
	c. Tanggung Jawab	**81**	**Baik**	
	d. Ketaatan	**82**	**Baik**	
	e. Kejujuran	**83**	**Baik**	
	f. Kerjasama	**81**	**Baik**	
	g. Prakarsa	**81**	**Baik**	
	h. Kepemimpinan	**-**	**-**	
	i. JUMLAH	**581**		
	j. NILAI RATA-RATA	**83.00**	**Baik**	

(Sumber : Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Jawa Barat 2013)

Berdasarkan DP3 Pegawai Negeri Sipil diatas dapat dilihat unsur-unsur yang dinilai dalam mengukur prestasi disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Kesetiaan, yaitu menjunjung tinggi kehormatan Negara atau pemerintah serta mengutamakan kepentingan Negara daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, atau golongan.
b. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya, prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesungguhan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.
c. Tanggung jawab, yaitu kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya
d. Ketaatan yaitu, kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil, untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.
e. Kejujuran yaitu ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
f. Kerjasama yaitu kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai dayaguna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

g. Prakarsa yaitu kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
h. Kepemimpinan yaitu kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

Seiring dengan derasnya arus reformasi birokrasi DP3 Pegawai Negeri Sipil tidak lagi komprehensif untuk dijadikan sebagai alat pengukuran prestasi disiplin kerja. DP3 Pegawai Negeri Sipil yang lebih ditekankan kepada aspek perilaku Pegawai Negeri Sipil dan tidak dapat mengukur secara langsung produktivitas dan hasil akhir kerja Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan itulah maka diadakan penyempurnaan DP3 Pegawai Negeri Sipil dengan akan diberlakukannya PP No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil mulai tahun 2014 mendatang, yang perlu dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat adalah menyiapkan diri, dan membiasakan diri untuk menilai dirinya sendiri secara jujur serta membiasakan diri bekerja di bawah target dan dengan jadwal yang ketat. Apabila capaian kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil pada akhir tahun kurang dari 25 persen, maka akan dikenakan hukuman disiplin berat sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Adapun Pegawai Negeri Sipil yang capaian kinerjanya berada pada kisaran 25-50 % dari Sasaran Kerja Pegawai akan dikenakan hukuman disiplin sedang.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 akan menggantikan sistem penilaian pekerjaan sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, yang lebih mengutamakan penilaian perilaku, dalam bentuk daftar penilaian perilaku pegawai (DP3). Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dinilai dari kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Dari hasil evaluasi tersebut, dinilai terlalu banyak dan sangat abstrak, berorientasi pada individual, prestasi kerja tidak terukur, dan terlalu bersifat administratif dan formalitas. Penilaian prestasi kerja sendiri merupakan proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap Sasaran Kerja Pegawai dan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan untuk menjamin obyektifitas dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

Sasaran Kerja Pegawai memuat kegiatan tugas pokok jabatan, dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian. Sasaran Kerja Pegawai bersifat riil dan dapat diukur, agar dapat dinilai dengan jumlah bobot keseluruhan 100. Penilaian berdasarkan tingkat kesulitan dan prioritas, ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari. Dengan diberlakukannya Sasaran Kerja Pegawai, diharapkan pembinaan sistem karir Pegawai Negeri Sipil menjadi lebih adil, dan kinerja birokrasi menjadi lebih baik. Nilai tambahan untuk prestasi kerja dilihat dari tugas tambahan dan kreativitas. Tugas tambahan yang berkaitan dengan tugas pokok jabatan, hasilnya dinilai sebagai bagian dari capaian Sasaran Kerja Pegawai.

Penilaian Sasaran Kerja Pegawai dilakukan dengan membandingkan realisasi kerja dengan target dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, dikalikan dengan bobot kegiatan. Penilaian perilaku kerja dilakukan pengamatan sesuai kriteria yang telah ditetapkan. Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan cara menggabungkan penilaian Sasaran Kerja Pegawai dengan penilaian perilaku kerja terdiri dari dua unsur yaitu Sasaran Kerja Pegawai dan perilaku kerja dimana bobot nilai unsur Sasaran Kerja Pegawai sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian Sasaran Kerja Pegawai meliputi aspek-aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya sementara penilaian perilaku kerja meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Setiap Pegawai Negeri Sipil wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai sebagai rancangan pelaksanaan kegiatan tugas pokok jabatan sesuai dengan rincian tugas, tanggung jawab dan wewenangnya sesuai dengan struktur dan tata kerja di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Sasaran Kerja Pegawai disusun dan ditetapkan sebagai rencana operasional pelaksanaan tugas pokok jabatan dengan mengacu kepada Renstra dan Renja. Sasaran Kerja Pegawai ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari dan digunakan sebagai dasar penilaian prestasi kerja. Apabila pencapaian sasaran kerja pada akhir tahun hanya mencapai 25- 50% maka dapat dikenakan hukuman disiplin sedang dan apabila pencapaian sasaran kerja pada akhir tahun kurang dari 25% maka akan dikenakan hukuman disiplin berat.

Adapun unsur-unsur yang terdapat didalam Sasaran Kerja Pegawai adalah sebagai berikut :

a. Kegiatan Tugas Jabatan

   Tugas jabatan yang dilakukan harus didasarkan pada rincian tugas, tanggung jawab dan wewenang jabatan sesuai yang ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi.

b. Angka Kredit

   Angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka pembinaan karier dan jabatannya.

c. Target

   Setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus ditetapkan target yang diwujudkan dengan jelas sebagai ukuran prestasi kerja, baik dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan/atau biaya

d. Tugas Tambahan

   Selain melakukan kegiatan tugas jabatan apabila ada tugas tambahan terkait dengan jabatan dapat ditetapkan menjadi tugas tambahan. Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan/ pejabat penilai yang berkaitan dengan tugas jabatan, hasilnya dinilai sebagai bagian dari capaian Sasaran Kerja Pegawai.

e. Kreatifitas

Pegawai Negeri Sipil yang telah menunjukkan kreatifitas yang bermanfaat bagi organisasi dalam melaksanakan tugas jabatan, hasilnya dinilai sebagai bagian dari capaian Sasaran Kerja Pegawai.

Untuk meningkatkan prestasi disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat telah melakukan pendidikan dan pelatihan secara ekstern dengan mengikutkan sejumlah pegawai untuk melakukan Diklat pada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dan jenis Diklat yang telah diikuti yaitu, Diklat teknis fungsional, subtantif dan kepemimpinan. Pelaksanaan pendidikan ini disesuaikan dengan pendidikan terakhir para pegawai seperti pegawai yang berpotensial dan mempunyai prospek kerja yang bagus akan tetapi Cuma berpendidikan akhir D3 maka akan diikut sertakan pada pendidikan S1. Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat juga memiliki Pusat Pendidikan dan Teknologi (Pusditek) dengan jenjang program pendidikan D3, S1 dan S2. Hal ini juga dilaksanakan agar menunjang peningkatan sumber daya manusia atau pegawai juga diberikan bea siswa dari pemerintah untuk jenjang S3. Dengan adanya sarana pendidikan dan pelatihan kerja pada Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat maka jumlah pegawai yang telah dididik dan dilatih untuk menjadi pegawai yang professional agar produktivitas kerja meningkat sehingga prestasi disiplin kerja menjadi lebih baik lagi.

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat mengalami hambatan-hambatan diantaranya yaitu :

1. Tidak dapat melaksanakan diklat secara sendiri karena biaya diklat disubsidi oleh pemerintah, waktunya tidak memadai karena waktu diklat ditentukan pemerintah dan tidak ada fasilitas diklat sendiri semuanya ditanggung pemerintah.
2. Keterbatasan pegawai karena faktor usia.
3. Tidak ada regerasi yang cukup banyak karena penerimaan pegawaitidak setiap tahun atau terbatas untuk beberapa tahun.
4. Sulitnya mementukan siapa yang harus diikut sertakan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.
5. Tidak ada inovasi dan kreatifitas untuk memenuhi tuntutan kerja dengan pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

4.2.1 Waktu Pengerjaan Tugas Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus ditetapkan target yang akan diwujudkan secara jelas, sebagai ukuran penilaian prestasi kerja. Target merupakan jumlah beban kerja yang akan dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil dalam kurun waktu tertentu. Target bukan merupakan standar prestasi kerja yang ideal, bukan merupakan ukuran minimal atau maksimal, tetapi merupakan ukuran atau tolok ukur prestasi kerja yang realistis.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Analisis Jabatan dan Pengelolaan Kesejahteraan Pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dalam mengerjakan atau menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya beliau mengatakan bahwa :

> "Apabila ada tugas yang tidak perlu memakan waktu terlalu lama maka seharusnya tugas tersebut bisa langsung dikerjakan. Berbeda dengan tugas yang perlu memakan waktu yang lama contohnya, proses pengajuan pensiun yang melalui banyak proses. Untuk mengajukan administrasi pengurusan pensiun dilakukan setahun sebelumnya karena memerlukan waktu yang cukup lama,". (25/06/2013)

Namun pada kenyataannya menurut pengamatan peneliti banyak aparatur yang tidak bekerja dengan sungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya yang seharusnya untuk melakukan proses administrasi pengurusan pensiun Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat berdasarkan Standar Operasional Prosedur seharusnya bisa selesai dengan waktu enam bulan akan tetapi pada pelaksanaannya bisa memakan waktu yang cukup lama yaitu sekitar delapan bulan hingga satu tahun karena banyaknya proses yang harus dilalui dalam proses administrasi pengajuan pensiun serta koordinasi yang kurang baik antara instansi yang bersangkutan. Oleh karena itu bagi para Pegawai negeri sipil yang akan mengajukan pensiun harus mengajukan satu tahun sebelum waktu pensiun.

Adapun proses administrasi pengajuan pensiun di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut :

1. Pegawai Negeri Sipil mengajukan Surat Permohonan Pensiun (SPP) kepada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum. Pegawai yang meminta permohonan pensiun atas permintaan sendiri dengan batas usia minimal 50 tahun sedangkan batas usia di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat 56 tahun.

2. Setelah menerima SPP, Sub Bagian Kepegawaian dan Umum akan membuat Surat Perintah (SP) kepada Pegawai Negeri Sipil untuk melengkapi persyaratan yang berupa : Karpeg dan Karis, SK CPNS dan SK PNS, SK, pangkat terakhir, gaji berkala terakhir, Kartu Taspen, Daftar susunan keluarga, surat nikah dilegalisir, akte anak, Data Perorangan Calon Penerima Pensiun (DPCP), Photo 4x6 (7 lembar), keterangan tidak dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang/berat, Daftar Penilaian Prestasi Kerja (DP3) dua tahun terakhir, daftar riwayat pekerjaan dan PMK bila ada. Masing-masing dibuat rangkap tujuh.
3. Setelah menerima SP, Pegawai Negeri Sipil menyerahkan persyaratan pensiun kepada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum. Sub Bagian Kepegawaian dan Umum memeriksa kelengkapan persyaratan, apabila tidak memenuhi syarat maka persyaratan dikembalikan kepada Pegawai Negeri Sipil untuk dulengkapi, dan sebaliknya apabila memenuhi syarat maka akan dibuatkan Surat Pengantar (SPR) untuk disampaikan ke Sekretaris Dinas.
4. Sekretaris Dinas memeriksa dan menandatangani SPR dan diserahkan kepada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum.
5. Sub Bagian Kepegawaian dan Umum menyerahkan SPP, SPR dan persyaratan kepada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) unuk diproses lebih lanjut.
6. BKD menyerahkan SPP, SPR, dan persyaratan ke Badan Kepegawaian Negara (BKN). BKN membuat Surat Keputusan Pemberhentian atau Pensiun (SKP) yang dikeluarkan oleh Kepala BKN. SKP kemudian digandakan

sebanyak 6 lembar, lembar 1 dikirimkan kepada Gubernur Jawa Barat untuk diarsipkan, lembar 2 dikrimkan kepada Kepala BKN di Jakarta untuk diarsipkan, lembar 3 dikrimkan kepada Kepala BIRO KEU. SETDA Provinsi Jawa Barat untuk diarsipkan, lembar 4 dikrimkan kepada kantor verifikasi pelaksanaan anggaran untuk diarsipkan, lembar 5 dikirimkan kepada Kepala Kantor Cabang PT. Taspen untuk diarsipkan, lembar 6 dikirimkan kepada Kepala Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat untuk diarsipkan.

7. SKP lembar asli dari BKN dikirimkan kepada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum, dicatat terlebih dahulu dibuku agenda surat masuk. Kemudian SKP digandakan sebanyak 1 lembar sebagai tanda bukti bahwa Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan telah pensiun di instansi tersebut. Setelah itu SKP asli diserahkan kepada Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.
8. Setelah SKP diterima, maka untuk pembayaran uang pensiun yang bertanggung jawab dan telah diberikan wewenang oleh BKN adalah PT. Taspen untuk pembayaran uang pensiun, maka pegawai menghubungi PT. Taspen untuk pembayaran dana uang pensiun dengan menunjukkan SKP.
9. Setelah itu dibuatkan SP-4 (Surat Permintaan Pembayaran Pensiun Pertama) dan Kartu Identitas Pensiun (KARIP) oleh PT. Taspen untuk pensiun, kemudian dana pensiun dapat diberikan kepada pensiun dengan menunjukkan KARIP dan KTP. Untuk mempermudah pensiun dalam pembayaran uang pensiun setiap bulannya, maka harus membuka rekening di Bank.

Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan bertanggungjawab atas tugasnya. Tanggungjawab dalam hal ini adalah kesediaan atau kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani menerima resiko atas pekerjaan yang dilakukan. Tanggungjawab merupakan sebuah hal penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, jika pegawai memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi maka pekerjaan dan pelayanan terhadap masyarakat dapat berjalan dengan baik. Agar waktu pengerjaan tugas Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dapat diselesaikan dengan tepat waktu sudah seharusnya Kepala Dinas melakukan pengawasan disiplin kerja kepada seluruh para pegawai.

4.2.2 Jumlah Kehadiran Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip kepemerintahan yang baik (*good governance*), maka Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara dituntut untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah, bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas. Untuk menumbuhkan sikap disiplin Pegawai Negeri Sipil, sangat diperlukan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang dapat dijadikan pedoman dalam menegakkan disiplin, sehingga dapat menjamin

terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas serta dapat mendorong Pegawai Negeri Sipil untuk lebih produktif. Pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang handal, profesional, dan bermoral, Peraturan Pemerintah tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil ini antara lain memuat kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina Pegawai Negeri Sipil yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang. Dalam Peraturan Pemerintah ini secara tegas disebutkan jenis hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin. Hal ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi pejabat yang berwenang menghukum serta memberikan kepastian dalam menjatuhkan hukuman disiplin. Demikian juga dengan batasan kewenangan bagi pejabat yang berwenang menghukum telah ditentukan dalam Peraturan Pemerintah ini.Penjatuhan hukuman berupa jenis hukuman disiplin ringan, sedang, atau berat sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, dengan mempertimbangkan latar belakang dan dampak dari pelanggaran yang dilakukan. Kewenangan untuk menetapkan keputusan pemberhentian bagi Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah ini.

Berdasarkan wawancara dengan aparatur yang menginput data absensi di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat beliau mengatakan :

> "Jumlah kehadiran Pegawai Negeri Sipil dapat dilihat ketika pada apel pagi dan sore serta melalui Sistem Informasi Absensi Online (SIAO) yang dapat dilihat berdasarkan laporan kehadiran harian, laporan kehadiran bulanan, ijin kehadiran, ijin keterlambatan, ijin sementara, ijin pulang sebelum waktunya". (13/06/2013)

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan pada SIAO itu sendiri belum berjalan dengan optimal dikarenakan dinas hanya memiliki satu mesin absensi dan tidak semua balai memiliki mesin absensi. Dengan hanya memiliki satu mesin absensi tersebut dapat menghambat tugas dan pokok pegawai karena mesin absen sering terjadi *error* karena terlalu banyak yang menggunakannya sehingga berdampak terhadap jumlah kehadiran pegawai yang datang dan pulang kerja tidak tepat waktu. Dengan tidak dilengkapinya mesin absensi online disemua balai maka dilakukan dengan cara manual yang memungkinkan adanya pelanggaran-pelanggaran dan proses absensi tidak seseuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

4.3 Penyesuaian Prestasi Disiplin Kerja dengan Standar Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Penyesuaian prestasi disiplin kerja dengan standar Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat yaitu setelah para Pegawai Negeri Sipil melaksanakan tugasnya maka akan diperoleh hasil kegiatannya, kemudian hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditetapkan di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Bina Manfaat mengatakan:

> "Prestasi kerja yang dihasilkan, berbeda dengan swasta yang sistem kerja dan prestasinya terperinci (trackrecord) dengan jelas sedangkan Pegawai Negeri Sipil *blur* mana yang berprestasi tidak kelihatan karena setiap Pegawai Negeri Sipil hanya menjalankan tugas dan pokoknya saja sesuai dengan DP3 PNS. Prestasi kerja atau tanda penghormatan (Satyalancana) diberikan Presiden kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah mengabdi selama 10 sampai dengan 30 tahun". (9/07/2013)

Berdasarkan hasil wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa penyesuaian prestasi disiplin kerja dengan standar kerja tidak sesuai karena unsur-unsur yang dinilai dalam DP3 Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dilakukan secara tertutup atau rahasia sehingga para pegawai tidak mengetahui prestasi disiplin kerja yang mereka dapatkan karena tidak adanya *reward* (penghargaan). Penghargaan atau tanda kehormatan Satyalancana dari Presiden Republik Indonesia diberikan sebagai wujud penghargaan pemerintah atas pengabdian, kesetiaan, kejujuran, kecakapan dan kedisiplinan para Pegawai Negeri Sipil yang memiliki masa kerja 10 tahun, 20 tahun dan 30 tahun. Tujuan penghargaan tersebut adalah untuk mendorong tumbuhnya semangat keteladanan dan semangat melahirkan prestasi terbaik bagi kemajuan masyarakat, bangsa dan negara.

Salah satu wujud perhatian pemerintah terhadap harapan dan keinginan Pegawai Negeri Sipil yang telah menunjukkan kesetiaan atau berjasa terhadap negara atau yang telah menunujukkan prestasi kerja yang luar biasa baiknya dapat diberikan penghargaan, demikian bunyi pasal 33 Undang-Undang nomor 8 tahun

1974 tentang pokok-pokok kepegawaian. Penghargaan kepada Pegawai Negeri Sipil dapat berupa tanda jasa atau bentuk pengharagaan lainnya. Secara khusus penghargaan kepada Pegawai Negeri Sipil di atur dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2009 tentang gelar, tanda jasa dan tanda kehormatan. Khusus di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, penghargaan kepada Pegawai Negeri Sipil diatur dalam peraturan daerah provinsi daerah tingkat I Jawa Barat nomor 14 tahun 1994 tentang pemberian penghargaan kepada seseorang atau badan yang telah berjasa kepada daerah Provinsi daerah tingkat I Jawa Barat, keputusan gubernur Jawa Barat nomor 861/Kep.370-BKD/2009 tentang badan pertimbangan pemberian penghargaan Provinsi Jawa Barat, Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 34 Tahun 2010 tentang kesejahteraan pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Sebagaimana di atur dalam undang-undang nomor 20 tahun 2009 tentang gelar, tanda jasa dan tanda kehormatan, bahwa seorang Pegawai Negeri Sipil dapat memperoleh tanda kehormatan. Tanda kehormatan adalah penghargaan negara yang diberikan Presiden kepada seseorang, kesatuan, institusi pemerintah atau organisasi atas darma bakti dan kesetiaan terhadap bangsa dan negara. Syarat umum untuk memperoleh tanda kehormatan Satyalancana adalah Pegawai Negeri Sipil harus memiliki integritas moral dan keteladanan, berjasa terhadap bangsa dan negara, berkelakuan baik, setia dan tidak menghianati bangsa dan negara, tidak pernah dipidana penjara berdasarkan keputusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan pidana penjara paling singkat lima tahun. Pasal 22 Peraturan

Pemerintah Nomor 35 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2009 tentang Gelar, Tanda Jasa dan Tanda Kehormatan, mengatur syarat khusus bagi seorang Pegawai Negeri Sipil untuk memperoleh tanda kehormatan Satyalancana yaitu Pegawai Negeri Sipil yang telah bekerja dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila, UUD RI 1945, Negara dan pemerintah serta dengan penuh pengabdian, kejujuran, kecakapan, dan disiplin secara terus menerus paling singkat 10 tahun, 20 tahun atau 30 tahun dengan ketentuan sebagai berikut :

a. Dalam masa bekerja secara terus menerus, Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat berdasarkan peraturan perundang-undangan atau yang tidak pernah mengambil cuti di luar tanggungan negara.
b. Penghitungan masa kerja digitung sejak Pegawai Negeri Sipil diangkat menjadi calon Pegawai Negeri Sipil.
c. Menjaga dan memelihara simbol atau lencana Tanda Kehormatan.

Tanda Kehormatan Satyalancana dipakai pada pakaian resmi saat upacara hari besar nasional atau upacara besar lainnya dan pakaian dinas harian. Dalam hal penerima tanda kehormatan Satyalancana tidak lagi memenuhi persyaratan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, Presiden berhak mencabut tanda kehormatan Satyalancana ditetapkan dengan Keputusan Presiden setelah mendapat pertimbangan Dewan Gelar Tanda Jasa.

4.4 Pengambilan Tindakan Korektif Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Pengambilan tindakan korektif merupakan suatu proses yang dilakukan oleh Kepala Dinas untuk memperbaiki pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan didalam disiplin kerja, agar setiap pegawai menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila dilanggar maka akan dijatuhi hukuman disiplin. Hukuman disiplin yang diberikan Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat berbeda-beda berdasarkan jenis hukuman dan tingkat hukuman yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Kepala Bidang Operasi dan Pemeliharaan di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat beliau mengatakan bahwa :

> "Tindakan korektif diberikan oleh atasan langsung berdasarkan PP No. 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS, selain itu rekap absensi dan prestasi kerja pegawai dan upaya admistratif apabila Pegawai Negeri Sipil tidak puas terhadap hukuman disiplin".(17/06/2013).

Berdasarkan wawancara diatas pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Disiplin menurut pasal 1 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 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 dijatuhi hukuman disiplin. Pejabat yang berwenang

menghukum wajib menjatuhkan hukuman disiplin kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin dan apabila pejabat yang berwenang menghukum dimaksud tidak menjatuhkan hukuman disiplin kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin, pejabat tersebut dijatuhi hukuman disiplin oleh atasannya dengan jenis hukuman disiplin sama dengan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar tersebut.

Adapun upaya administratif dapat ditempuh oleh Pegawai Negeri Sipil yang keberatan terhadap hukuman disiplin yang diberikan kepada atasan. Berdasarkan Pasal 32 Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, bahwa upaya administratif terdiri dari keberatan dan banding administratif. Keberatan adalah upaya administratif yang dapat di tempuh oleh Pegawai Negeri Sipil yang tidak puas terhadap hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh prjabat yang berwenang menghukum kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum. Sedangkan banding administratif adalah upaya administratif yang dapat ditempuh oleh Pegawai Negeri Sipil yang tidak puas terhadap hukuman disiplin berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian (BAPEK). Hukuman disiplin yang tidak dapat diajukan Upaya Administratif, terdiri dari :

1. Hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh Presiden.
2. Hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian, berupa hukuman disiplin :

a. Teguran lisan.
b. Teguran tertulis.
c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
d. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun.
e. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.
f. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
g. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun.
h. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah.
i. Pembebasan dari jabatan.

3. Hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh Gubernur selaku wakil pemerintah berupa jenis hukuman disiplin berat, yaitu :
   a. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah.
   b. Pembebasan dari jabatan.
4. Hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh Kepala Perwakilan RI berupa hukuman disiplin :
   a. Teguran lisan.
   b. Teguran tertulis.
   c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.
   d. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah
   e. Pembebasan dari jabatan.
5. Hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh Pejabat yang berwenang menghukum, berupa jenis hukuman ringan, yaitu : teguran lisan, teguran tertulis, dan

pernyataan tidak puas secara tertulis. Adapun hukuman disiplin yang dapat diajukan upaya administratif adalah sebagai berikut :

1. Hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh :
    a. Pejabat struktural eselon I dan pejabat yang setara kebawah, untuk jenis hukuman disiplin sedang berupa : penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun, dan penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.
    b. Sekretaris Daerah/pejabat struktural eselon II Kab/Kota ke bawah/pejabat yang setara ke bawah, untuk jenis hukuman disiplin sedang berupa : penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun, dan penundaan kenaikan pangkat selama 1(satu) tahun.
    c. Pejabat struktural eselon II ke bawah di lingkungan instansi vertikal dan unit setara dengan sebutan lain yang atasan langsungnya pejabat struktural eselon I yang bukan PPK, untuk jenis hukuman disiplin sedang berupa : penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun, dan penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.
    d. Pejabat struktural eselon II ke bawah di lingkungan instansi vertikal dan kantor perwakilan provinsi dan unit setara dengan sebutan lain yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada PPK, untuk jenis hukuman disiplin sedang berupa : penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun, dan penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.

e. Pejabat struktural eselon II di lingkungan instansi vertical dan unit setara dengan sebutan lain yang atasan langsungnya pejabat structural eselon I yang bukan PPK dan yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada PPK, untuk jenis hukuman disiplin sedang berupa penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.

2. Hukuman disiplin yang dapat diajukan banding administratif adalah yang dijatuhkan oleh PPK dan Gubernur sebagai wakil pemerintah untuk jenis hukuman disiplin berat berupa : pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil, dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Adapun prosedur dan tata cara pengajuan keberatan terhadap hukuman disiplin yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat adalah sebagai berikut :

a. Keberatan diajukan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum dengan memuat alasan keberatan dan tembusannya disampaikan kepada pejabat yang berwenang menghukum dan pejabat yang membidangi kepegawaian pada satuan unit kerja.
b. Keberatan tersebut harus sudah diajukan dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari kalender, terhitung mulai tanggal yang bersangkutan menerima keputusan hukuman disiplin. Keberatan yang diajukan melebihi 14 (empat belas) hari kalender tidak dapat diterima.

c. Pejabat yang berwenang menghukum setelah menerima tembusan surat keberatan atas keputusan hukuman disiplin yang telah dijatuhkannya, harus memberikan tanggapan atas keberatan yang diajukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.
d. Tanggapan tersebut disampaikan secara tertulis kepada pejabat yang berwenang menghukum dalam jangka waktu 6 (enam) hari kerja terhitung mulai tanggal yang bersangkutan menerima tembusan surat keberatan.
e. Atasan pejabat yang berwenang menghukum wajib mengambil keputusan atas keberatan yang diajukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, dalam jangka waktu paling lama 21 (dua puluh satu) hari kerja terhitung mulai tanggal atasan pejabat yang berwenang menghukum menerima surat keberatan.
f. Apabila dalam jangka waktu 6 (enam) hari kerja pejabat yang berwenang menghukum tidak memberikan tanggapan atas keberatan tersebut, maka atasan pejabat yang berwenang menghukum mengambil keputusan berdasarkan data yang ada.
g. Agar lebih obyektif dalam mengambil keputusan penjatuhan hukuman disiplin, atasan pejabat yang berwenang menghukum dapat memanggil dan atau meminta keterangan dari pejabat yang berwenang menghukum, Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin, dan/atau pihak lain yang dianggap perlu.
h. Dalam hal atasan pejabat yang berwenang menghukum memiliki keyakinan berdasarkan bukti-bukti yang ada, atasan pejabat yang berwenang

menghukum dapat memperkuat, memperingan, memperberat, atau membatalkan hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum.

i. Penguatan, peringanan, pemberatan, atau pembatalan hukuman disiplin, ditetapkan dengan keputusan atasan pejabat yang berwenang menghukum.
j. Keputusan pejabat yang berwenang menghukum bersifat final dan mengikat dan wajib dilaksanakan.
k. Apabila dalam waktu lebih 21 (dua puluh satu) hari kerja atasan pejabat yang berwenang menghukum tidak mengambil keputusan atas keberatan, maka keputusan pejabat yang berwenang menghukum batal demi hukum.
l. Keputusan pejabat yang berwenang menghukum yang batal demi hukum diberitahukan oleh pejabat yang membidangi kepegawaian pada satuan unit kerja paling rendah pejabat structural eselon IV dan ditujukan kepada Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin.
m. Sebelum 21 (dua puluh satu) hari kerja, pejabat yang membidangi kepegawaian berkoordinasi dengan atasan pejabat yang berwenang menghukum tentang keberatan atas hukuman disiplin.
n. Atasan pejabat yang berwenang menghukum yang tidak mengmbil keputusan atas keberatan yang diajukan kepadanya lebih dari 21 (dua puluh satu) hari kerja, dijatuhi hukuman disiplin sesuai peraturan perundang-undangan setelah dilakukan pemeriksaan.

Adapun proses dan tata cara banding administratif kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian (BAPEK) adalah sebagai berikut :

a. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin oleh PPK dan Gubernur berupa : pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil, dapat mengajukan banding administratif kepada BAPEK.
b. Tenggang waktu banding administratif 14 hari sejak keputusan hukuman disiplin diterima atau sejak tanggal seharusnya yang bersangkutan datang menerima keputusan penjatuhan hukuman disiplin.
c. Banding administratif ditujukan kepada BAPEK dan tembusan kepada PPK.
d. PPK yg menerima tembusan banding administratif wajib memberi tanggapan dalam tempo 21 hari kerja.
e. Banding Administratif harus memuat alasan dan bukti-bukti alasannya.
f. BAPEK harus mengambil keputusan dalam tempo 6 bulan.
g. Keputusan BAPEK mengikat dan wajib dilaksanakan.
h. Pegawai Negeri Sipil yang sedang mengajukan banding administratif gajinya tetap dibayarkan sepanjang Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan tetap masuk kerja dan melaksanakan tugas.
i. Untuk dapat tetap masuk kerja dan melaksanakan tugas, Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan harus mengajukan permohonan izin kepada PPK.
j. Penentuan dapat atau tidaknya Pegawai Negeri Sipil tersebut masuk kerja dan melaksanakan tugas menjadi kewenangan PPK dengan mempertimbangkan

dampak pelanggaran disiplin yang dilakukannya terhadap lingkungan kerja, yang ditetapkan dengan keputusan.

k. PPK dapat mendelegasikan atau memberikan kuasa kepada pejabat lain dilingkungannya untuk menetapkan keputusan dapat atau tidaknya Pegawai Negeri Sipil tersebut masuk kerja dan melaksanakan tugas.

l. Pegawai Negeri Sipil yang sedang mengajukan banding administrative dan tetap masuk kerja dan melaksanakan tugas, apabila melakukan pelanggaran terhadap kewajiban dan larangan yang dapat dikenakan hukuman disiplin, maka PPK membatalkan keputusan tentang izin masuk kerja dan melaksanakan tugas bagi Pegawai Negeri Sipil yang sedang melakukan banding administratif ke BAPEK, kemudian diikuti dengan penghentian pembayaran gaji.

m. Pegawai Negeri Sipil yang mengajukan banding administratif kepada BAPEK tidak diberikan kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, dan pindah instansi sampai dengan ditetapkannya keputusan yang mempunyai kekuatan hukum tetap.

Berdasarkan PP No. 53 Tahun 2010, telah diatur tingkat dan jenis hukuman disiplin atas pelanggaran terhadap kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagai berikut :

Tabel 4.3
Hukuman Disiplin Bagi Pegawai Negeri Sipil Yang Melanggar Ketentuan Jam Kerja

No	Tidak Masuk Kerja	Jenis Hukuman	Hukuman
1	5 Hari Kerja	Ringan	Teguran lisan
2	6 - 10 Hari Kerja	Ringan	Teguran tertulis
3	11 -15 Hari Kerja	Ringan	Pernyataan tidak puas secara tertulis
4	16 - 20 Hari Kerja	Sedang	Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun
5	21- 25 Hari Kerja	Sedang	Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun
6	26 - 30 Hari Kerja	Sedang	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun
7	31 - 35 Hari Kerja	Berat	Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun
8	36 – 40 Hari Kerja	Berat	Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah
9	41 – 45 Hari Kerja	Berat	Pembebasan dari jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural atau fungsional tertentu
10	> 46 Hari Kerja	Berat	Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil

(Sumber : PP No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil)

Mengacu pada PP No. 53 Tahun 2010, maka salah satu pihak yang sangat berperan dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah atasan, terutama atasan langsung (Kepala Dinas). Dalam Tata Cara Pemanggilan, Pemeriksaan, Penjatuhan, dan Penyampaian Keputusan Hukuman Disiplin yang tertuang dalam pasal 30 dan 31 dalam peraturan ini, peran atasan langsung sangat penting dalam penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Ini berarti bahwa, penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam lembaga pemerintahan, tergantung pada upaya

pembinaan yang dilakukan oleh kepala dinas. Kondisi ini sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Pasal 4 PP No. 60 Tahun 2008 menyebutkan bahwa, Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, salah satu caranya adalah melalui penegakan integritas dan nilai etika. Penegakan integritas dan nilai etika yang dimaksud adalah dengan menyusun dan menerapkan aturan perilaku, serta menegakkan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur, atau pelanggaran terhadap aturan perilaku yang telah disusun sebelumnya. Hal ini ditegaskan dalam pasal 5 PP No. 60 Tahun 2008 yaitu, dalam penegakan integritas dan nilai etika ini adalah, bagaimana agar atasan bisa menjadi *role mode* bagi para bawahannya. Atasan dituntut untuk memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap tingkat pimpinan instansi pemerintah, dengan demikian bawahan mempunyai panutan dalam penegakan disiplin dan nilai etika ini. Bila atasan sudah menyusun dan menerapkan aturan perilaku, serta memberikan keteladanan dalam penegakan aturan tersebut, namun bawahan tetap saja melakukan pelanggaran disiplin baik dalam bentuk ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja, maka penegakan disiplin dalam bentuk pemberian hukuman disiplin harus ditegakan.