

**IMPLEMENTASI  
KEBIJAKAN PEDOMAN PELAKSANAAN JAM KERJA PEGAWAI  
DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI  
DI SEKRETARIAT DPRD PROVINSI MALUKU**

*Oleh*

**Aprialdo Ditubun<sup>1</sup>,  
Murtir Jeddawi<sup>2</sup>, Kusworo<sup>3</sup>**

<sup>1)</sup> Sekretariat DPRD Kota Ambon  
Program Magister Terapan Studi Pemerintahan Daerah Institut Pemerintahan Dalam Negeri  
aprialdo\_ditubun@yahoo.com

<sup>2,3)</sup> Institut Pemerintahan Dalam Negeri

---

**ABSTRACT**

*Implementation of employee working hours is intended to educate and foster civil servants who have committed violations, so that the concerned person has an attitude of regret and tries not to repeat and and improve themselves in the future. This study aims to find out how the implementation process of policies for the implementation of employee working hours, influencing factors and solutions to overcome obstacles to the implementation of guidelines policy for the implementation of employee working hours in the scope of the Maluku Provincial Government. The location of the study in this study was the Maluku Provincial DPRD Secretariat.*

*This research uses Grindle theory which consists of policy content and implementation context. The contents of the policy include the interests that are affected, the type of benefits produced, the degree of change desired, the position of decision making, the program Implementor, the resources provided. The implementation context includes the power, interests and strategies of the actors involved, the characteristics of institutions and authorities, compliance and implementing responsiveness.*

*The method used in this research is descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques by interview, observation, and documentation. Data analysis techniques through data reduction, data presentation, conclusion drawing.*

*The results of this study indicate that the implementation of the guideline policy for the implementation of employee working hours in the scope of the Maluku Provincial Government has not run well seen from the contents of the policy and the context of implementation, the factors that influence Therefore, the authors suggest that the leadership increase the capacity to conduct inspections and supervision, and provide strict sanctions against employees who violate regardless of background.*

**Keywords:** *implementation, policy, discipline*

**ABSTRAK**

**P**elaksanaan jam kerja pegawai dimaksudkan untuk mendidik dan membina PNS yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan

berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses implementasi kebijakan pelaksanaan jam kerja pegawai, faktor-faktor yang memengaruhi serta solusi untuk mengatasi hambatan implementasi kebijakan pedoman pelaksanaan jam kerja pegawai di lingkup Pemerintah Provinsi Maluku. Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah Sekretariat DPRD Provinsi Maluku.

Penelitian ini menggunakan teori Grindle yang terdiri dari isi kebijakan dan konteks implementasi. Isi kebijakan meliputi kepentingan-kepentingan yang dipengaruhi, tipe manfaat yang dihasilkan, derajat perubahan yang diinginkan, kedudukan pengambilan keputusan, pelaksana program, sumber daya yang disediakan. Konteks implementasi meliputi kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat, karakteristik lembaga dan penguasa, kepatuhan dan daya tanggap pelaksana.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui reduksi data, penyajian data, penarikan simpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pedoman pelaksanaan jam kerja pegawai di lingkup Pemerintah Provinsi Maluku belum berjalan dengan baik dilihat dari isi kebijakan dan konteks implementasi, faktor-faktor yang memengaruhi. Oleh karena itu penulis menyarankan agar pimpinan lebih meningkatkan kapasitas dalam melakukan pemeriksaan dan pengawasan, serta memberikan sanksi tegas terhadap pegawai yang melanggar tanpa memandang latar belakang.

**Kata kunci:** implementasi, kebijakan, disiplin

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik harus didukung oleh organisasi yang baik pula, fungsi-fungsi organisasi yang baik ini diperlukan untuk memberikan pelayanan masyarakat dan untuk menyelenggarakan pemerintah yang berkualitas sebagai syarat kehidupan berbangsa dan bernegara. Untuk itu, dalam rangka melaksanakan pembangunan nasional di Negara Indonesia yang sesuai dengan dasar Negara Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang makmur dan merata, pelaksanaan pemerintahan sangat diperlukan sumber daya aparatur yang profesional, disiplin, efisien dan berwibawa. dan sadar akan abdi negara dan abdi masyarakat.

Mendisiplinkan karyawan atau pegawai bukan berarti menghukum karyawan atau pegawai tersebut, tetapi merupakan

proses untuk menjaga agar karyawan atau pegawai tersebut tetap bertanggung jawab terhadap tindakannya dengan menerapkan konsekuensi, seperti percobaan, penurunan pangkat atau skorsing secara bertahap sesuai dengan jenis pelanggaran yang dibuat<sup>1</sup>. Dijelaskan juga disiplin melalui beberapa faktor, yaitu : Tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukum, ketegasan dan kebijakan serta hubungan kemanusiaan<sup>2</sup>.

Mengacu penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mendisiplinkan Pegawai Negeri Sipil bukan hanya dengan memberikan hukuman kepada pegawai yang melakukan pelanggaran, melainkan menjaga agar pegawai tersebut bertanggung jawab atas perbuatannya sesuai dengan ketentuan

1 Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Hlm 27

2 Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Bumi Aksara, Hlm 194

yang berlaku karena Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku dapat menghambat pencapaian tujuan dari penyelenggaraan pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pasal 1 ayat (3) menyatakan bahwa pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan pegawai negeri sipil yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan disiplin pegawai negeri sipil baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.

Menyikapi ketentuan di atas, maka ketentuan peraturan tersebut memiliki makna yang sangat bermanfaat dan juga sebagai faktor penentu bagi keberlangsungan birokrasi yang baik, maka Badan Kepegawaian Negara melalui Kepala Badan Kepegawaian Negara membuat salah satu kebijakan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 21 Tahun 2010 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Maksud dari kebijakan tersebut adalah untuk menjadi pedoman bagi pejabat dan Pegawai Negeri Sipil yang berkepentingan dalam melaksanakan ketentuan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Menindaklanjuti peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara, Gubernur Maluku selaku Kepala Daerah Provinsi Maluku membuat suatu kebijakan dengan menetapkan Peraturan Gubernur Maluku No. 9 Tahun 2014 tentang Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku. Seperti yang tertera pada Pasal 4 menjelaskan tentang disiplin kerja dan jam kerja Pegawai Negeri Sipil, sanksi disiplin dan penghargaan.

Dalam setiap melaksanakan aktivitasnya para Pegawai Negeri Sipil diharuskan tepat waktu dan dapat menerima

tugasnya sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan atau Pegawai Negeri Sipil harus mempunyai disiplin kerja yang tinggi dalam meningkatkan kinerjanya dapat dipertanggungjawabkan semua kegiatan yang dilakukan. Untuk itu, seorang pemimpin dalam hal ini Kepala Sekretariat DPRD Provinsi Maluku diharapkan mampu memberikan pengarahannya, ketegasan dan mampu memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas-tugas pegawai.

Situasi dan kondisi di lapangan pekerjaan khususnya pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Maluku terdapat hal-hal yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai yang masih sering mengalami kendala dan kesulitan di antaranya adalah dengan tidak menaati peraturan yang berlaku, meskipun peraturan tersebut sudah ada baik secara tertulis maupun tidak tertulis yang bisa menjamin kesadaran akan pentingnya disiplin kerja, namun dalam pelaksanaannya juga masih kurang dan ketegasan pimpinan dalam memberikan sanksi akibat pelanggaran yang dilakukan masih belum dilaksanakan dengan baik.

Permasalahan yang terkait dengan disiplin pegawai banyak terjadi dalam suatu organisasi khususnya pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Maluku yang dikarenakan pemikiran pegawai yang cenderung mempertahankan prinsipnya yang kurang disiplin dalam bekerja dan kurang sadar terhadap pentingnya disiplin pegawai, sehingga dapat berdampak pada kinerja dan tujuan mewujudkan pembangunan nasional bangsa.

Sekretariat DPRD Provinsi Maluku, masih ada pegawai yang meninggalkan pekerjaan kantor bukan untuk kepentingan dinas tetapi untuk kepentingan pribadi, sehingga target pekerjaan kurang tercapai, kurangnya pemahaman pegawai tentang peraturan pemerintah mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil sehingga belum dilaksanakan secara baik, dan kurangnya disiplin Pegawai Negeri Sipil terhadap ketentuan jam kerja.

**Tabel 1** Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Maluku Keadaan Bulan Mei-September 2018

No.	Bulan	Hari Kerja x Jumlah Pegawai	Absensi						
			H	TD	TK	S	I	DL	PSW
1	Mei	20x79 = 1580	935 (59,18%)	116 (7,35%)	35 (2,23%)	58 (3,67%)	42 (2,65%)	376 (23,79%)	16 (1,01%)
2	Juni	12x79 = 948	645 (68,03%)	42 (4,43%)	21 (2,21%)	26 (2,74%)	30 (3,16%)	42 (4,43%)	7 (0,73%)
3	Juli	22x79 = 1738	1224 (70,42%)	260 (14,9%)	78 (4,48%)	59 (3,39%)	39 (2,24%)	260 (14,95%)	11 (0,63%)
4	Agsts	21x79 = 1659	1228 (74,02%)	13 (14,9%)	58 (3,50%)	32 (1,93%)	38 (2,29%)	13 (0,78%)	13 (0,78%)
5	Sept.	20x79 = 1580	1206 (76,33%)	36 (2,28%)	70 (4,43%)	26 (1,65%)	42 (2,66%)	36 (2,28%)	11 (0,70%)
TOTAL		7505	5238 (69,79%)	467 (6,22%)	262 (3,49%)	201 (2,67%)	191 (2,54%)	727 (9,68%)	58 (0,77%)

*Keterangan*

- H : Hadir, S: Sakit
- TD : Terlambat Datang I: Izin
- TK : Tanpa Keterangan DL: Dinas Luar
- PSW: Pulang Sebelum Waktu

Hal tersebut dapat dibuktikan dengan data sementara rekapitulasi kehadiran pegawai negeri sipil DPRD Provinsi Maluku pada bulan Mei – September 2018 sebagaimana tampak pada tabel 1.

Tabel rekapitulasi absensi PNS Sekretariat DPRD Provinsi Maluku pada bulan Mei – September 2018 menjelaskan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih rendah. Hal ini bisa dilihat dari tingkat keterlambatan pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku sebesar 6,22%. di lihat dari jumlah kehadiran 69,79% Hal ini menandakan bahwa masih rendahnya disiplin pegawai terhadap jam masuk kantor. Selain itu dari tabel tersebut, dapat dilihat juga besarnya ketidakhadiran pegawai negeri sipil pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku tanpa adanya keterangan sebesar 3,49%.

Permasalahan tersebut terjadi akibat dari kurangnya dilaksanakan disiplin pegawai secara tegas oleh Kepala Sekretariat DPRD Provinsi Maluku dan kurangnya partisipasi pegawai terhadap kebijakan yang dikeluarkan

ataupun peraturan yang mengatur serta dalam pelaksanaannya belum dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin. Untuk itu, perlu adanya penegakan disiplin yang dilaksanakan seoptimal mungkin, sehingga diharapkan para pegawai negeri sipil bisa disiplin sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dapat meningkatkan kualitas kinerja yang secara khusus mengembalikan citra pegawai negeri sipil sebagai pegawai yang bersikap disiplin, untuk menunjang tercapainya kinerja yang baik.

**Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku?
2. Apa faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kebijakan Pedoman

Pelaksanaan jam kerja dalam meningkatkan disiplin pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku?

3. Bagaimanakah solusi untuk mengatasi faktor penghambat Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam Meningkatkan disiplin pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Maluku?

### **Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud penulisan dalam melaksanakan magang ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk meningkatkan keterampilan, wawasan, dan pengetahuan pada pemerintahan daerah terkait dengan disiplin pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Maluku.
2. Untuk memperoleh data dan informasi mengenai Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai di Lingkungan Provinsi Maluku Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Sekretariat Provinsi Maluku.

Adapun tujuan dari penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku.
3. Untuk menganalisis solusi untuk Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai yang

sesuai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku.

### **Kegunaan Penelitian**

Diharapkan pada penelitian ini dapat diperoleh informasi yang berguna, baik itu secara teoretis dan praktis adalah sebagai berikut.

Secara teoretis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah kepustakaan ilmu mengenai Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Maluku sehingga dapat dipergunakan untuk kajian-kajian maupun penelitian-penelitian yang akan datang.

Secara umum kegunaan praktis dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pemerintah provinsi maluku dalam upaya menyediakan pegawai yang berkualitas dan profesional sehingga dapat menciptakan suasana birokrasi yang baik.

### **KAJIAN PUSTAKA**

Dalam penelitian ini tinjauan pustaka sangat bermanfaat untuk menghasilkan petunjuk kepada peneliti agar dapat memecahkan permasalahan yang dihadapi. Tinjauan pustaka dapat berupa kajian konsep, teori, metode, serta tesis dari para pakar atau ahli yang berkompeten di bidang masing-masing.

### **Model Implementasi Kebijakan Teori Merille S. Grindle**

Model yang dikembangkan oleh Merille S. Grindle menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh isi kebijakan ditransformasikan, maka implementasi kebijakan dilakukan. Keberhasilan implementasi ditentukan oleh derajat *implementability* dari kebijakan tersebut.

Isi kebijakan antara lain:

- a. *Interest Affected* (kepentingan yang terpengaruh oleh)
- b. *Type of Benefits* (Jenis manfaat yang akan dihasilkan)
- c. *Extent of Change Envision* (Derajat perubahan yang diinginkan)
- d. *Site of Decision Making* (Derajat perubahan yang diinginkan)
- e. *Program Implementor* (Pelaksana Program)
- f. *Recources Committed* (Sumber daya yang dikerahkan)

Adapun konteks implementasinya adalah:

- a) *Power, Interest, and Strategi of Actor Involed* (Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat)
- b) *Institution and Regine Characteristic* (Karakteristik lembaga dan penguasa)
- c) *Compliance and Responsiveness* (Kepatuhan dan daya tanggap)

Lebih lanjut Grindle menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh dua variabel besar yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*) hal ini dapat di jelaskan lewat model implementasi menurut Grindle.

## Disiplin

Menurut Muchdarsyah disiplin didefinisikan secara berbeda-beda. Sejumlah pendapat disiplin dapat disarikan ke dalam beberapa pengertian sebagai berikut.

1. Kata disiplin dilihat dari segi (terminologis) berasal dari kata latin *discipline* yang berarti pengajaran, latihan dan sebagainya (berawal dari kata *discipulus*, yaitu seseorang yang belajar). Jadi secara etimologis terdapat hubungan pengertian antara *discipline*

dengan *disciple* (Inggris yang berarti murid, pengikut yang setia, ajaran atau aliran).

2. Latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban dan efisiensi.
3. Kepatuhan dan ketaatan (obedience) terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat.
4. Penghukuman (*punishment*) yang dilakukan melalui koreksi dan latihan untuk mencapai perilaku yang dikendalikan (*control behaviour*)

## KERANGKA PEMIKIRAN

Berlakunya Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil maka menyikapi hal ini maka Pemerintah Daerah Provinsi Maluku mengeluarkan Peraturan Gubernur No. 9 Tahun 2014 tentang Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai.

Dalam upaya menjawab masalah yang ada dalam penelitian ini maka penulis menggunakan teori dari model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Grindle dalam konsep pemahamannya yang dijelaskan dalam dua variabel, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan Implementasi (*context of Implementation*), di mana kedua variabel tersebut menentukan tingkat keberhasilan implementasi kebijakan peraturan gubernur dalam meningkatkan disiplin pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Maluku.

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian Kualitatif bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Sehingga

penelitian kualitatif memerlukan wawancara dan observasi yang mendalam untuk bisa menangkap apa yang dimaksud oleh responden pada saat penelitian berlangsung. Laporan penelitian kualitatif disusun dalam bentuk narasi yang bersifat kreatif dan mendalam serta menunjukkan ciri-ciri naturalistik yang penuh dengan nilai-nilai otentik.

### Data Primer dan Sekunder

Menurut Masyhudzulhak sumber data primer adalah “data yang sesuai dengan penelitian, baik data kualitatif atau data kuantitatif yang telah di kumpulkan secara sistematis sebagai upaya lebih efisiennya pengolahan data”.<sup>3</sup>

Data primer adalah data yang di peroleh dari hasil wawancara peneliti dengan narasumber atau informasi yang bertanggung jawab atau yang berhubungan dengan fokus permasalahan yang terkait

Lebih lanjut, menurut Masyhudzulhak data sekunder adalah “sebagai alat pendukung data primer terutama pada waktu melakukan analisis hasil penelitian. pengumpulan data sekunder di dapat dari dokumentasi berupa buku-buku, dokumen-dokumen dan peraturan-peraturan”.<sup>4</sup>

### Informan/Responden dan Cara Menentukan

Dalam penelitian yang telah dilakukan peneliti menggunakan purposive sampling yakni pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Hal ini dikarenakan peneliti menentukan instrumen kunci tersebut berdasarkan pertimbangan bahwa dirasa lebih mengetahui mengenai permasalahan tersebut dan dapat menjawab pertanyaan yang akan peneliti ajukan

nantinya. Dalam proses penelitian nantinya tidak menutup kemungkinan saat peneliti mulai meneliti ke lapangan sampel akan bertambah.

Pemilihan teknik *snowball sampling* tersebut didasarkan pada pendapat Spradley bahwa “Situasi sosial untuk sampel awal sangat disarankan suatu situasi sosial yang di dalamnya menjadi semacam muara bagi banyak domain lainnya.”<sup>5</sup> Artinya sampel yang digunakan sebagai informan sebaiknya bisa menjadi sumber bagi informasi yang diperlukan.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara bebas terpimpin. Arikunto menyatakan bahwa “Dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya”.<sup>6</sup>

Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. ‘Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati. Dalam hal ini pengamat mendapatkan dokumentasi dengan absensi, peraturan-peraturan, foto, dan dokumen-dokumen yang digunakan monografi yang berkaitan dengan tempat penelitian.

### Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data ini menggunakan pedoman wawancara yang merupakan panduan menulis yang digunakan saat mewawancarai informan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan dalam bentuk daftar pernyataan

3 Masyhudzulhak. 2012. *Memahami Metode Penulisan Ilmiah dan Metode Penelitian*.LP2S, Hlm 38

4 Masyhudzulhak, *Ibid.*, Hlm 40

5 Sugiyono, 2009, Op.Cit., Hlm 56

6 Arikunto, Op.Cit., Hlm 274

yang terkait dengan masalah. Pedoman wawancara yang dimaksud terlampir dalam lampiran.

Menurut Arikunto instrumen studi dokumentasi adalah berbagai dokumen seperti berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda dan sebagainya.<sup>7</sup>

### Teknik Analisis Data

Data yang telah berhasil dikumpulkan melalui wawancara dan studi dokumentasi diolah dan dianalisis secara kualitatif.

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono ada tiga teknik analisis dalam pengolahan data penelitian kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan.

1. Reduksi Data, adalah bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga simpulan akhir dapat diambil.
2. Penyajian Data, adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga member kemungkinan adanya penarikan Simpulan.
3. Penarikan Simpulan, adalah hasil analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan.<sup>8</sup>

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Kebijakan

Diberlakukannya kebijakan pedoman pelaksanaan jam kerja pegawai perlu dipahami oleh para Pegawai Negeri Sipil agar pegawai dapat memahami apa yang menjadi isi, tujuan dan arah diimplementasikannya kebijakan pedoman pelaksanaan jam kerja

pegawai ini, sehingga proses implementasi kebijakan bisa berjalan dengan efektif serta sesuai dengan tujuan kebijakan dalam meningkatkan disiplin pegawai.

Dari hasil pembahasan penulis berdasarkan Teori Grindle simpulan bahwa program kebijakan pelaksanaan jam kerja pegawai ini belum efektif dilaksanakan dengan baik oleh pegawai dikarenakan para pegawai tidak paham bahwa dan tidak sadar akan pentingnya program ini untuk Pemerintah Provinsi Maluku dan masing-masing pegawai.

### Solusi Mengatasi Kendala Implementasi Kebijakan

Salah satu alternatif sebagai solusi yang perlu ditempuh dalam rangka memberikan pemahaman terhadap Pegawai Negeri Sipil tentang peraturan adalah melakukan sosialisasi untuk memberikan penyegaran tentang peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai, di antaranya:

- Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS
- Peraturan Pemerintah No. 65 Tahun 2008 tentang Pemberhentian PNS
- Peraturan Gubernur No. 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai

Sosialisasi yang dilakukan bisa melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat), Bimbingan Teknis (Bintek) serta bentuk program kerja lainnya yang bertujuan memberikan pemahaman dan mengaplikasikan peraturan tersebut.

## SIMPULAN DAN SARAN

### SIMPULAN

Simpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagai berikut.

1. Implementasi Kebijakan Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai dalam

7 Loc.Cit, Hlm 234

8 Sugiyono, 2014, Op.Cit., Hlm 246

Meningkatkan Disiplin Pegawai di Sekretariat DPRD provinsi Maluku berdasarkan variabel konteks Implementasi (*content of policy*) dan variabel konteks implementasi (*context of implementation*) menurut Merille S. Grindle belum berjalan dengan efektif sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan hal ini terlihat masih ada Pegawai Negeri Sipil yang belum melaksanakan dengan baik ketentuan-ketentuan yang sudah ditetapkan dalam kebijakan pedoman pelaksanaan jam kerja pegawai.

2. BKD Provinsi Maluku sebagai pengelola kepegawaian dan Inspektorat sebagai badan pengawas dan pemeriksaan masih kekurangan staf dalam pembagian tugas dalam melakukan tugas mereka hal ini juga memengaruhi tingkat keberhasilan dalam penanganan pegawai yang bermasalah.

## SARAN

Berdasarkan simpulan dan uraian pembahasan yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut.

1. Perlu dilakukan mutasi PNS untuk menambah jumlah staf pelaksana pada BKD Provinsi Maluku yang bertugas menangani kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS, perlu pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kapasitas tenaga pemeriksa dan aparatur pengawasan pada Inspektorat Provinsi Maluku dan BKD Provinsi Maluku segera melaksanakan sosialisasi aturan kepegawaian dengan terjun langsung ke masing-masing SKPD lingkup Pemerintah Provinsi Maluku;
2. Perlu mengantisipasi faktor penghambat dan mengarahkan serta mendayagunakan apa yang menjadi faktor pendukung semaksimal mungkin

untuk keberhasilan pelaksanaan kegiatan pada masa mendatang;

3. Segenap pimpinan dan staf pegawai Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Maluku harus konsisten dalam menjalankan upaya-upaya yang sedang, akan dan sudah diprogramkan. Serta upaya yang sudah diprogramkan harus diaplikasikan secara baik guna meningkatkan disiplin kerja pegawai yang baik dan berkualitas.
4. Sehubungan dengan upaya peningkatan disiplin pegawai yang mengarah terhadap pelayanan yang maksimal, kepada Pimpinan yang berperan pelaksana kebijakan dalam hal ini pihak Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku dalam memberikan pembinaan dan Inspektorat Provinsi Maluku yang melakukan pengawasan untuk memperhatikan sarana dan prasarana yang terkait dengan pertanggungjawaban data absensi *fingerprint*. Penulis menyarankan agar Pihak terkait melakukan rapat koordinasi antardaerah dengan daerah-daerah yang sudah memakai system dua *fingerprint* di tiap-tiap SKPD dengan aplikasi teguran terhadap pegawai *Indisipliner*. Hal tersebut Seperti yang telah diterapkan oleh lembaga Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Edward III, 1980, *Implementation Public Policy*, Washington DC: Congressional Quarter Press.
- Effendy, Khasan, 2010, *Memadukan Metode Kuantitatif Kualitatif*, Indra Prahasta, Bandung.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Islamy, M, Irfan, 2002, *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta.

Mazmanian, Daniel H., dan Paul A. Sabatier, 1983, *Implementation and Public Policy*, New York: Harper Collins.

Moeheriono, 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Rajawali Press, Jakarta.

Moleong, Lexy J, 2014, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mulyadi, Mohammad. 2014. *Metode Penelitian Praktis: Kuantitatif & Kualitatif*. Publica Institute, Jakarta

Muchdarsyah, Sinungan, 2000, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Rajawali Press, Jakarta.

Nazir, Moh. 2011. *Metode penelitian*. Bogor: Ghalia

Nugroho, Riant, 2011, *Public Policy*, Elex Media Komputindo, Jakarta.

Prawirosentono, S, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.

Satori Djam'an, dan Komariah Aan, 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Alfa Beta, Bandung.

Silalahi, Ulber, 2009, *Metode dan Metodologi Penelitian*, Bina, Budhaya, Bandung.

Sri Hartini, Tedi Sudrajat, Setiajeng Kadarsih, 2008, *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*. Sinar Grafika, Jakarta

#### **Peraturan Perundang-Undangan**

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara terhadap perubahan atas Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian.

Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah

Peraturan Gubernur Maluku No. 9 Tahun 2014 tentang Pedoman Pelaksanaan Jam Kerja Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Gubernur Maluku No. 25 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD dan Inspektorat Provinsi Maluku