



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.

**PENERAPAN FUNGSI PENGAWASAN FORMAL TERKAIT DENGAN
KEDISIPLINAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA PADANG**

SKRIPSI



**SILKY PUTRI MAIZA
07194027**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG 2012**


SURAT PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, skripsi dengan judul Penerapan Fungsi Pengawasan Formal Terkait dengan Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang adalah asli dan sepanjang pengetahuan saya belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Andalas maupun di Perguruan Tinggi lainnya
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian dan perumusan saya sendiri tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali bantuan dan arahan dari tim pembimbing
3. Karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai bahan acuan dalam skripsi saya dengan menyebutkan nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik serta sanksi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku

Padang, 31 Oktober 2012
Yang Menyatakan




Silky Putri Maiza
Bp. 07194012

UNTUK KEDJAJAAN BANGSA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. IDENTITAS PRIBADI

Nama Lengkap : Silky Putri Maiza
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tanggal Lahir : Bukittinggi, 19 September 1989
Agama : Islam
Pendidikan : Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas
Email/No. Telp : allaboutme_ky@yahoo.com/081993818809
Alamat : Komp. Unand Blok B/III/11 No. 09 Ulu Gadut Padang

B. Riwayat Pendidikan

Tahun 1996-2001 : SD. Baiturrahmah Padang
Tahun 2001-2004 : SMPN 2 Padang
Tahun 2004-2007 : SMAN 10 Padang
Tahun 2007-2012 : Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas



KATA PENGANTAR

Alhamdulillahhirabbil'alamin, puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas limpahan nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Penerapan Fungsi Pengawasan Formal Terkait dengan Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang" dengan baik. Serta shalawat dan salam teruntuk Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia kepada kehidupan yang beradab dan berilmu pengetahuan.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang telah bersedia memberikan waktu dan perhatiannya. Oleh karena itu ucapan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis berikan kepada :

1. Kepada Allah SWT yang telah memberikan semangat, kekuatan, kesehatan, akal dan pikiran kepada penulis sampai dengan detik ini sehingga penulis akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik
2. Bapak Dr. Asrinaldi S.Sos. M.Si selaku pembimbing I dan Bapak Hendri Koeswara S.IP. M.Soc.sc selaku pembimbing II penulis yang telah rela meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dari skripsi ini baru berupa proposal sampai dengan sudah berbentuk skripsi.
3. Bapak Roni Ekha Putera. S.IP. M.PA selaku Ketua Sidang, Buk Roza Liesmana. S.IP. M.Si selaku Sekretaris Sidang, Buk Kusdarini. S.IP. M.PA selaku Anggota Sidang I dan Buk Wewen Kusumi Rahayu. S.IP. M.Si selaku Anggota Sidang II atas saran dan kritiknya untuk perbaikan agar skripsi yang penulis buat ini menjadi lebih lengkap dan sempurna
4. Kepada semua dosen-dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terutama dosen-dosen di jurusan Ilmu Administrasi Negara yang tidak bosan-bosannya memberikan ilmu dan pengarahannya kepada penulis dimulai dari awal penulis tercatat menjadi mahasiswa di Ilmu Administrasi Negara sampai sekarang
5. Kepada kedua orang tua penulis yaitu Dr.Maizufri.Ms dan Zaidaret S.Pd atas semua semangat, pengertian, support material dan unmaterial serta semua yang tiada henti diberikan kepada penulis sehingga membuat penulis tetap semangat dan bertahan untuk menyelesaikan studi penulis di Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Andalas ini. Pencapaian penulis ini penulis hadiahkan untuk kedua orang tua penulis :'))
6. Kepada Sutrisna S.E yang tak pernah lelah menjadi saksi bagaimana perjuangan penulis dalam menyelesaikan studi di Ilmu Administrasi Negara ini dan juga dalam proses penyelesaian Skripsi ini :')

7. Teman-teman seperjuangan sewaktu revisi Mulisa Yulia, Dian, Suci, Jamil buah dari sabar itu biasanya indah teman. Teman-teman AN 07 yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu, terima kasih atas hari-hari indahnyanya sewaktu kita masih lengkap 39 orang menjadi mahasiswa AN. Semoga kita menjadi orang bermanfaat kedepannya teman ^_^ AN 05 dan AN 06 yang penulis juga tidak bisa menyebutkan satu persatu namanya. AN 08 yang juga penulis tidak bisa sebutkan namanya satu persatu. Serta AN 09, AN 10, AN 11, AN 12 yang kebanyakan tidak penulis kenali lagi karena jarang bertemu. Semoga kita semua menjadi lebih baik kedepannya dalam segala hal, jadilah seorang birokrat beretika nantinya, dan semoga kita semua bermanfaat bagi orang banyak untuk kedepannya
8. Untuk teman-teman Radio Pesona 105 FM walaupun banyak yang pergi dan datang secara silih berganti tapi mereka adalah obat stress penulis apabila penulis terbentur dalam masalah perkuliahan dan masalah skripsi.
9. Dan semuanya yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini. Terima Kasih, Tuhan akan membalas kebaikannya

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu segala kritikm saran dan masukan untuk kesempurnaan skripsi ini akan sangat berguna bagi penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang

Padang, 31 Oktober 2012

Penulis



Silky Putri Maiza
BP. 07104017

ABSTRACT

Silky Putri Maiza, 07194027, Application Of Formal Monitoring The Civil Servants in Badan Kepegawaian Daerah Padang City, Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Science, Andalas University, 2012. Supervised by: Dr. Asrinaldi, S.Sos, M.Si dan Hendri Koeswara, S.IP, M.Soc Sc. This Thesis consists of 117 pages with references to the theory of 17 books, 6 books method, 6 documents, 3 journals, 2 papers, 1 Mayor's decision, 2 Government Regulation, 2 legislations, 5 thesis, 1 internet website.

The research in this thesis consists of the function of controlling of civil servant in the Civil Service Agency of Padang. Formal supervision focus on the discipline problems, because the discipline of the BKD Padang civil servants are not maximized. The purpose of this research is: To investigate the application of formal oversight function in BKD Padang to the increase of civil service discipline. This seen by using the theory of formal supervision by Suwarno Handayaningrat. The method of the research used that is qualitative-descriptive. Data collection techniques that used were interviews, and documentation. The informants were selected by using purposive sampling techniques.

Based on the findings of researchers obtained the fact that: (1) BKD Padang already has structure of organization and BKD's tupoksi that explain the position of civil servants in BKD Padang and also explain the rules of duty and each function of this civil (2) BKD Padang had rules to deal with disciplinary problems of civil servants, government regulations 53 Year 2010 regarding employee discipline. This rule has been applied by the officers or civil servants in BKD Padang (3) The formal oversight of the discipline of civil servants in BKD Padang was done by Chairman BKD of Padang, and their respective leaders in their respective fields, sub fields, or section (4) BKD Padang has no procedures for supervision or monitoring stages, and there is no clarity on the stages and procedures for the supervision carried out by each head in every field, even from chairman of BKD Padang (5) Government regulations 53 of 2010 has been adapted to system work or that have applied to SKPD in government, especially in the BKD Padang (6) There is no reporting results of periodic monitoring in BKD Padang. In BKD Padang reporting will occur if there are violations (7) Reporting of violations of discipline by the authorities in BKD Padang is not accompanied by an opinion or suggestion to follow up.

Keywords : Formal Monitoring, The Civil Service, Discipline of Civil Servants, BKD Padang

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian	17
1.4 Manfaat Penelitian	17
1.5 Sistematika Penulisan	18
BAB II KERANGKA TEORI	20
2.1 Studi Penelitian Yang Relevan	20
2.2 Teori dan Konsep	24
2.2.1 Teori Pengawasan	24
2.2.1.1 Pengertian Pengawasan	24
2.2.1.2 Ruang Lingkup Pengawasan	26
2.2.1.3 Metode Pengawasan	27
2.2.1.4 Langkah-Langkah Pengawasan	35
2.2.1.5 Peranan Pimpinan di Dalam Proses Pengawasan	36
2.3 Konsep Disiplin Pegawai Negeri	37
2.3.1 Pengertian Disiplin Pegawai	37
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	38
2.3.3 Konsep Disiplin Pegawai Negeri menurut PP 53 Tahun 2010	41
2.4 Skema Pemikiran	44
2.5 Definisi Konsep	45
2.6. Definisi Operasional	47
BAB III METODE PENELITIAN	49
3.1. Pendekatan dan Desain Penelitian	49
3.2. Teknik Pengumpulan Data	51
3.3. Teknik Pemilihan Informan	53
3.4. Peran Peneliti	56
3.5. Proses Penelitian	57
3.6. Unit Analisis	58
3.7 Teknik Keabsahan Data	58
3.8. Tempat Dan Waktu Penelitian	60
BAB IV DESKRIPSI UMUM LOKASI PENELITIAN	62
4.1 Gambaran Pemerintahan PNS di Pemerintahan Kota Padang	60
4.2 Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang	64
4.2.1 Sejarah Berdirinya Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang	64

4.2.2	Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang	65
4.2.3	Gambaran Umum PNS di BKD Kota Padang	66
BAB V TEMUAN DAN PEMBAHASAN		70
5.1	Penerapan Fungsi Pengawasan Formal Terkait Dengan Kedisiplinan PNS di BKD Kota Pada	70
5.1.1	Struktur yang Jelas	70
5.1.2	Aturan yang Jelas dan Sah	78
5.1.3	Pelaksana Pengawasan	83
5.1.4	Tahapan Pengawasan yang Jelas	88
5.1.5	Proses Pengawasan Disesuaikan dengan Sistem Kerja	94
5.1.6	Pelaporan Hasil Secara Berkala	98
5.1.7	Saran atau Usulan Untuk Perbaikan	103
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		111
6.1	Kesimpulan	111
6.2	Saran	113
DAFTAR PUSTAKA		115
LAMPIRAN		



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hari Dan Jam Kerja PNS Pemerintah Kota Padang	9
Tabel 1.2 Perbandingan Persentase Kehadiran PNS Tersendah di Pemerintah Kota Padang	11
Tabel 1.3 Persentase Lakip PNS di BKD Kota Padang yang Tidak Mencapai Seratus Persen	13
Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	22
Tabel 2.2 Indikator Pengawasan Formal	29
Tabel 3.1 Informan Penelitian	55
Tabel 3.2 Proses Penelitian	57
Tabel 4.1 SKPD Di Pemerintah Kota Padang	62
Tabel 4.2 Penjabaran PNS di BKD Kota Padang berdasarkan Pendidikan	67
Tabel 4.3 Penjabaran PNS di BKD Kota Padang Berdasarkan Masa Dinas yang Telah Dijalani	68
Tabel 4.4 Penjabaran PNS di BKD Kota Padang berdasarkan Umur	68
Tabel 4.5 Penjabaran PNS di BKD Kota Padang berdasarkan Golongan ..	69



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Proses Pengawasan	5
Gambar 2.1 Skema Pemikiran	44
Gambar 5.1 Struktur Organisasi PNS di BKD Kota Padang	78



ABSTRAK

Silky Putri Maiza, 07194027, Penerapan Fungsi Pengawasan Formal Terkait dengan Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Andalas, Padang 2012. Dibimbing oleh; Dr. Asrinaldi, S.Sos, M.Si dan Hendri Koeswara, S.IP, M.Soc Sc. Skripsi ini terdiri dari 117 halaman dengan referensi 17 buku teori, 6 buku metode, 6 dokumen, 3 jurnal, 2 makalah, 1 Keputusan Walikota, 2 Peraturan Pemerintah, 2 Perundang-undangan, 5 Skripsi, 1 website internet.

Penelitian pada skripsi ini berisikan tentang Penerapan Fungsi Pengawasan Formal Terkait dengan Kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang. Pengawasan formal mengarahkan pengawasan ke masalah kedisiplinan karena kedisiplinan PNS BKD Kota Padang masih belum maksimal. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan fungsi pengawasan formal di BKD Kota Padang terhadap peningkatan disiplin PNS nya. Hal ini dilihat dengan menggunakan teori pengawasan formal oleh Suwarno Handyaningrat. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif-deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dan dokumentasi. Informan dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*.

Berdasarkan temuan peneliti didapat fakta bahwa: (1) BKD Kota Padang telah mempunyai struktur organisasi serta tupoksi yang menerangkan kedudukan PNS di BKD Kota Padang dan menerangkan uraian tugas dan fungsi masing-masing PNS (2) BKD Kota Padang telah mempunyai aturan untuk mengurus masalah kedisiplinan PNS nya, yaitu PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai. (3) Pelaksanaan pengawasan formal mengenai kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang ini dilakukan oleh Pimpinan BKD Kota Padang, dan masing-masing pimpinan di masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian (4) BKD Kota Padang tidak mempunyai tata cara pengawasan atau tahapan pengawasan, dan belum adanya kejelasan mengenai tahapan dan tata pengawasan yang dilakukan oleh masing-masing kepala di setiap bidang, bahkan dari pimpinan BKD Kota Padang sendiri (5) PP 53 tahun 2010 telah disesuaikan dengan adanya sistem kerja yang telah ada atau yang telah diterapkan pada BKD Kota Padang (6) Tidak ada pelaporan hasil pengawasan secara periodik di BKD Kota Padang. Di BKD Kota Padang pelaporan akan terjadi apabila ada pelanggaran (7) Pelaporan pelanggaran kedisiplinan oleh pihak yang berwenang di BKD Kota Padang tidak disertai dengan pendapat atau usulan untuk tindak lanjutnya.

Kata Kunci : Pengawasan Formal, Pegawai Negeri Sipil, Kedisiplinan PNS, BKD Padang

BAB I PENDAHULUAN

I.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Reformasi Administrasi Publik berperan melakukan proses perubahan nilai yang terarah pada pencapaian tujuan pemerintah. Penyelenggaraan pemerintahan harus dilaksanakan dengan visi yang jelas dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, karena tugas pemerintah dalam proses pembangunan bangsa yang demikian kompleks, yaitu meliputi berbagai aspek kehidupan dan melibatkan seluruh masyarakat dengan beragam latar belakang sosial budaya dan ekonomi yang memerlukan sistem dan proses manajemen pemerintahan yang handal. Perubahan ini juga seharusnya diarahkan kepada pelaksanaan keseluruhan fungsi-fungsi manajemen pemerintahan yang didasarkan pada kebutuhan bagi peningkatan kecepatan efektivitas dan mutu pelayanan sesuai dengan dinamika kemajuan masyarakat dan tantangan pembangunan.¹ Revitalisasi dan pembangunan sektor publik dewasa ini juga diarahkan untuk mewujudkan birokrasi publik yang mampu mengelola tugas pemerintahan dan pembangunan secara efisien, efektif responsif dan bertanggung jawab.² Ini semua diperlukan untuk mewujudkan tujuan nasional yaitu menyelenggarakan sistem pemerintahan sebaik-baiknya agar bisa mensejahterakan rakyatnya.

Dalam rangka usaha pencapaian tujuan nasional tersebut diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Unsur Aparatur Negara, Abdi Negara, atau Abdi Masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara, dan pemerintah serta yang bersatu-padu,

¹ J. Wayong, 1983. *Fungsi Administrasi Negara*. Yogyakarta: Djambatan. Hal 3.

² D. Beetham, 1990. *Birokrasi*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal 23.

bermental baik, berwibawa, berdaya guna, berhasil guna, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.³ Pegawai Negeri Sipil (PNS) ini merupakan setiap Warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁴ Untuk itu seharusnya PNS mempunyai kedisiplinan yang tinggi untuk menjalankan tugas-tugas Negara yang telah dibebankan kepada PNS tersebut. Untuk mewujudkan Reformasi Administrasi Publik yang pada intinya melakukan perubahan terhadap fungsi-fungsi manajemen pemerintahan dan untuk menciptakan sistem pemerintahan yang efektif dan efisien dibutuhkan disiplin PNS. Masalah disiplin PNS diatur menurut PP No.53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai, yang mengatur semua kewajiban dan sanksi apabila PNS tidak menaati kewajiban tersebut.

Disiplin PNS merupakan 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.⁵ Sudah selayaknya PNS yang sudah mengucapkan sumpah untuk bekerja demi kepentingan publik, nantinya akan memperoleh gaji dari uang negara, untuk menaati segala peraturan dan kewajiban PNS. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan PNS sehingga tercipta suatu kinerja PNS yang disiplin, sebagai awal mula dari Reformasi Administrasi Publik Kewajiban PNS. Untuk

³ Miftah, Thoha. 2007. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*". Jakarta. Kencana. Hal 42

⁴ UUD No.43 Tahun 1999 Pasal 1.

⁵ PP No 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri.

menciptakan lingkungan kerja yang disiplin juga sangat dibutuhkan pengawasan kedisiplinan, menurut Suwarno Handayani salah satu metode pengawasan adalah pengawasan formal yang dilakukan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan oleh prosedur, dan hubungan dengan tata kerjanya. Dalam pengawasan formal ini sudah ditentukan prosedur pengawasan yang jelas yang mencakup beberapa hal seperti siapa yang diawasi, siapa yang mengawasi, bagaimana metode pengawasan, dan juga PNS diawasi dengan berlandaskan aturan yang resmi. Mengenai aturan yang resmi, kedisiplinan PNS telah diatur menurut PP 53 Tahun 2010, yang berisikan kewajiban-kewajiban dan juga larangan-larangan PNS, dan kewajiban PNS yang menjadi suatu keharusan dari PNS tersebut adalah :

1. Mengucapkan sumpah/janji PNS
2. Mengucapkan sumpah/janji jabatan
3. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah
4. Menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan
5. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab
6. Menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS
7. Mengutamakan kepentingan negara dari pada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan
8. Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan
9. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan Negara

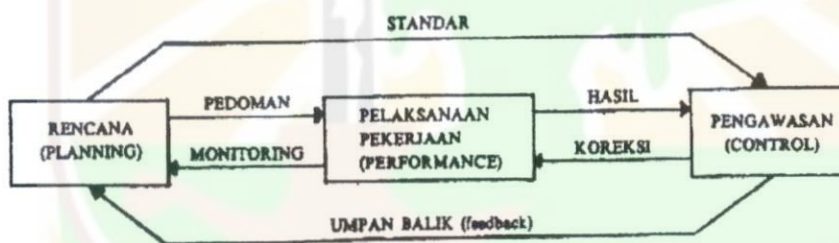
10. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materil
11. Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja
12. Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan
13. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya
14. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat
15. Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas
16. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier
17. Menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang

Tujuh belas kewajiban PNS menurut PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri ini harus dilaksanakan oleh PNS. Ini merupakan bentuk disiplin PNS terhadap peraturan pemerintah yang telah ditetapkan agar tercipta suasana dan lingkungan kerja yang baik, serta efektif dan efisien. Untuk membentuk lingkungan kerja pemerintah yang efektif dan efisien tersebut, diperlukan upaya meningkatkan fungsi manajemen, karena dalam sistem pemerintah pun pastinya akan membutuhkan penerapan fungsi-fungsi manajemen untuk mengatur atau *manage* pemerintahan agar lebih terarah dan dapat mencapai tujuan (*goals*) yang telah ditentukan. Pemerintahan sebagai salah satu bentuk organisasi publik yang mempunyai landasan hukum dan tujuan publik yang jelas, yang juga merupakan organisasi terbesar di dalam suatu negara yang diharapkan untuk mengatur kehidupan rakyatnya, sudah seharusnya mempunyai sistem manajemen pegawai negeri dan harus menerapkan fungsi manajemen tersebut. Manajemen

PNS ini diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasil guna.⁶

Selain hal tersebut untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang kritis akan penyelenggaraan pemerintah, maka pemerintahan yang bersih, serta penyelenggara pemerintah mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap negaranya sangat dibutuhkan. Dan untuk mewujudkannya dibutuhkan banyak tahap fungsi manajemen, salah satu fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh suatu organisasi atau pemerintah, yaitu adalah *controlling* atau pengawasan. Proses pengawasan merupakan suatu hal yang penting dan sama pentingnya dengan beberapa fungsi manajemen lainnya yang dikemukakan oleh George.W.Terry, seperti yang digambarkan pada gambar di bawah ini :

Gambar 1. 1
Proses Pengawasan



Sumber : Handayani, Suwarno. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Mas agung. 1994 'hal 143".

Menurut gambar di atas pengawasan sangat penting karena merupakan *feedback* dari perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan yang telah dirumuskan terlebih dahulu. Selanjutnya akan menjadi acuan atau standar dari perencanaan kedepannya, dan tentunya setelah melewati beberapa tahap sebelumnya seperti *planning, organizing, dan actuating*. Pada gambar di atas terlihat pentingnya

⁶ UUD No 43 thn 1999 (BAB III 'Manajemen Pegawai Negeri') Hal 6.

pengawasan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, karena hasil pengawasan nantinya dapat menjadi masukan atau saran pada tahapan perencanaan selanjutnya. Selain itu pengawasan formal menurut Suwarno Handayaniingrat juga menuntut adanya prosedur, proses atau adanya tahapan pengawasan yang jelas, hal ini diperlukan agar pengawasan dapat berjalan dengan teratur sesuai dengan langkah-langkah atau tahapan yang telah ada, sehingga pengawasan kedisiplinan dapat berjalan lancar dan PNS pun menjadi lebih disiplin

Pada organisasi pemerintahan pengawasan dilakukan oleh pimpinan. Pimpinan juga mempunyai kewenangan untuk menunjuk atau menugaskan kepada seseorang atau kelompok untuk dapat menjalankan pengawasan di instansi atau organisasi tersebut. Hal ini juga ditegaskan pada metode pengawasan formal, yang menyebutkan bahwa pengawasan yang secara formal dapat dilakukan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan oleh prosedur dan hubungan dengan tata kerjanya. Aparat Pengawasan ini harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan. Laporan ini harus disertai saran-saran perbaikan atau penyempurnaannya. Pengawasan ini lebih teratur dan terarah karena harus mengikuti alur atau prosedur pengawasannya.

Pengawasan disini dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidak-sesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.⁷ Untuk menegakkan disiplin PNS juga harus adanya pemberlakuan pengawasan disiplin

⁷Suwarno. Handayaniingrat. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Mas agung. 1994. Hal 143.

PNS agar mencegah atau memperbaiki kesalahan atau penyimpangan, ketidaksesuaian PNS terhadap peraturan kedisiplinan yang telah ditentukan. Pengawasan disini bukanlah untuk mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pengawasan dibutuhkan tidak saja untuk kejadian yang berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan utama, tetapi juga diperlukan untuk pemeliharaan organisasi dalam kondisi dimana pengawasan dapat berfungsi secara memadai untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.⁸ Pengawasan sudah menjadi suatu hal penting yang harus diwujudkan dengan baik, karena pengawasan berfungsi untuk mengawasi hal-hal yang telah menjadi peraturan dan tugas-tugas yang telah dirumuskan sebelumnya agar dapat berjalan dengan baik.

Dalam pemerintahan pastinya kepala negara atau presiden yang mempunyai wewenang tertinggi untuk mengatur negara ini termasuk mengatur pegawainya yang akan menjalankan pemerintahan yang dipimpinnya, tapi di ruang lingkup yang lebih sederhananya, selain presiden juga ada para pejabat pemerintah lainnya yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur PNS yang berada di masing-masing daerah atau pun instansi dan dinas pemerintahan yang mereka pimpin. Dalam ruang lingkup pemerintahan para pemerintah yang berkuasa yang diibaratkan menjadi seorang manajer yang berfungsi untuk menjadi pengawas atau yang mengawasi kinerja dari pegawainya, karena menurut Mc. Farland, pengawasan atau *control* merupakan "*Control is the process by which an executive gets the performance of his subordinates to correspond as closely as possible to chosen plans, orders, objectives, or policies*",

⁸ Kast, Fremont dan Rosenzweig, James, E. *Organisasi dan Manajemen 2*. Jakarta: Bumi Aksara. 2002. Hal 731.

yang merupakan suatu proses dimana seorang pemimpin dapat mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya sudah sesuai dengan rencana, sudah sesuai dengan perintah, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.⁹

Mengenai pengawasan pimpinan terhadap kedisiplinan PNS, Singodimedjo menyebutkan bahwa hal-hal yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai atau indikator kedisiplinan pegawai salah satunya karena adanya pengawasan dari pimpinan, sehingga masalah disiplin pegawai ini perlu diatur secara tersendiri.¹⁰ Jadi pengawasan sangat berperan penting dalam konteks kedisiplinan, sehingga yang menjadi indikator dalam kedisiplinan salah satunya adalah pengawasan, terutama pengawasan oleh pimpinan. Artinya pengawasan dan kedisiplinan ini dapat berjalan beriringan menjadi suatu bentuk kesatuan dari sebab menjadi akibat begitu juga dengan sebaliknya, jadi apabila pengawasannya berjalan baik, tingkat disiplin pegawainya pun baik dan berlaku untuk sebaliknya.

Mengenai masalah disiplin PNS seperti yang telah diuraikan di atas, PNS mempunyai tujuh belas kewajiban yang merupakan landasan dari disiplin PNS tersebut. Dimulai dari PNS mengucapkan sumpah/janji PNS, setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah, menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan, bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan Negara, masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Pada kewajiban PNS untuk masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja ini Kota Padang telah mempunyai aturan yang sah untuk mengatur PNS dalam hal

⁹Suwarno. Handyaningrat. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Masagung. 1994 Hal 143.

¹⁰ Avin, Fadilla, Helmi. 1996. Disiplin Kerja. *Buletin Psikologi*. Tahun IV.

kedisiplinan menaati hari dan jam masuk kerja bagi PNS di Kota Padang. Seperti yang telah di rumuskan pada hasil rapat Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota se Propinsi Sumatera Barat dengan Gubernur Propinsi Sumatera Barat Pada tanggal 3 Oktober 2005 yang memutuskan bahwa untuk PNS akan diberlakukan ketentuan lima hari kerja dalam 1 minggu bagi perangkat daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Padang dengan ketentuan jam kerja sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Hari dan Jam Kerja PNS Pemerintah Kota Padang

Hari	Jam Kerja dan Istirahat
Senin s/d Kamis	07.30 s/d 16.00 WIB
Istirahat	12.00 s/d 13.00 WIB
Jumat	07.30 s/d 16.30 WIB
Istirahat	11.30 s/d 13.00 WIB

Sumber : Keputusan Walikota Padang Nomor 199 Tahun 2005.

Dalam hal kewajiban PNS untuk masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja, terdapat beberapa sanksi apabila PNS melanggar ketentuan yang sudah ada tersebut. Sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 angka 11 yaitu berupa:¹¹ teguran lisan bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 (lima) hari kerja, teguran tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 6 (enam) sampai dengan 10 (sepuluh) hari kerja, dan pernyataan tidak puas secara tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 11 (sebelas) sampai dengan 15 (lima belas) hari kerja.

Mengenai masalah kehadiran PNS di Kota Padang sampai saat ini PNS Pemerintahan Kota Padang belum sepenuhnya dapat menaati Keputusan Walikota Padang Nomor 199 Tahun 2005 tentang pemberlakuan lima hari kerja bagi PNS

¹¹ PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri.

di Kota Padang. Terlihat dari rekapitulasi daftar hadir PNS Pemerintah Kota Padang yang belum banyak yang mencapai seratus persen kehadirannya dalam satu tahun. Berdasarkan olahan data peneliti, telah didapatkan tiga instansi atau dinas yang persentasenya selalu berada di bawah seratus persen yaitu Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Padang dengan persentase kehadirannya berkisar dari delapan puluh tujuh koma dua persen (87.2%) sampai dengan sembilan puluh lima koma dua puluh empat persen (95.24%), dengan persentase tidak hadir tanpa alasan tertinggi sebanyak tiga puluh delapan koma lima puluh tujuh persen (38.57%) dan angka ketidakhadiran tanpa alasan terendah adalah lima koma lima puluh enam persen (5.56%), kemudian Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Pemerintah Kota Padang dengan persentase kehadirannya berkisar dari tujuh puluh tiga koma enam persen (74.6%) sampai dengan sembilan puluh enam koma dua belas persen (96.12%), dengan persentase tidak hadir tanpa alasan tertinggi sebanyak dua puluh koma tujuh belas persen (20.17%) dan angka ketidakhadiran tanpa alasan terendah adalah nol persen (0%).

Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Padang merupakan instansi Pemerintah Kota Padang yang memiliki persentase kehadiran terendah. Dengan persentase kehadirannya berkisar dari tujuh puluh tiga koma tujuh puluh tujuh persen (73.77%) sampai dengan sembilan puluh satu koma tujuh puluh lima persen (91.75%), dengan persentase tidak hadir tanpa alasan tertinggi sebanyak tiga puluh koma sembilan puluh sembilan persen (30.99%) dan angka ketidakhadiran tanpa alasan terendah adalah nol persen (0%).

Data persentase tersebut dapat terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1. 2
Perbandingan Persentase Kehadiran PNS Tersendah di Pemerintah Kota Padang

Instansi	Persentase Kehadiran	Persentase Ketidak Hadiran Tanpa Alasan	
		Tertinggi	Terendah
Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Padang	87.2 % s/d 95.24%	38.57%	5.56%
Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Pemerintah Kota Padang	74,6% s/d 96.12 %	20.17%	0%
Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang	73.77% s/d 91.75%	30.99%	0%

Sumber : Rekapitulasi Daftar Hadir PNS Pemerintah Kota Padang dari Januari 2010-April 2011

Data di atas merupakan data hasil olahan peneliti yang bersumber dari rekapitulasi daftar hadir seluruh PNS di pemerintah Kota Padang yang datanya didapat dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Rekapitulasi berisi beberapa data atau informasi mengenai absensi PNS dari masing-masing instansi atau dinas di Pemerintah Kota Padang, antara lain persentase kehadiran, persentase PNS tidak masuk kerja dengan alasan cuti, izin, sakit, pendidikan, dinas luar, dan juga tanpa keterangan. Untuk keperluan penelitian, peneliti hanya mengambil angka dari persentase kehadiran dan juga persentase PNS yang tidak masuk kerja dengan tanpa keterangan untuk melihat tingkat disiplin PNS di Pemerintah Kota Padang.

Kemudian kewajiban PNS lainnya yang merupakan cerminan sikap disiplin PNS adalah pada poin dua belas yaitu PNS harus mencapai sasaran kerja pegawai yang telah ditetapkan. Kewajiban ini menekankan kepada output, PNS dituntut dan harus mampu untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan

sasaran yang telah ditentukan.¹² Hal ini juga merupakan salah satu indikator terciptanya bentuk kedisiplinan pada PNS. Pada BKD Kota Padang kewajiban PNS mengenai pencapaian sasaran kerja pegawai yang telah ditetapkan sebelumnya ini terlihat pada Lakip (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah) BKD Kota Padang Tahun 2010. Pada Lakip ini terlihat masih ada pencapaian kinerja yang belum mencapai seratus persen, seperti “Terkirimnya PNS Pemko Padang mengikuti pelatihan dan kursus keterampilan” yang merupakan *outcome* dari program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur yang persentasenya hanya 75,10%. Kemudian pada Bagian Pembinaan dan Pengembangan Aparatur, pada Sub Bagian Seleksi Penerimaan Calon PNS, *output* nya berupa “Terlaksananya seleksi pengisian formasi CPNSD di lingkungan Pemko Padang” yang persentasenya sebesar 96,30%. Dan *outcome* nya berupa “Terisinya formasi CPNSD di lingkungan Pemko Padang” juga tidak mencapai seratus persen, hanya 96,30%. Begitu juga pada Sub Bagian Pelaksanaan Ujian Dinas TA 2009 yang menjadi *output* nya yaitu “Terlaksananya ujian dinas bagi PNS di lingkungan Pemko Padang” yang tercapai sebesar 96,67% dan *outcome* nya berupa “Lancarnya ujian dinas bagi PNS di lingkungan Pemko Padang” yang persentasenya juga dibawah seratus persen, yaitu 96,67%¹³

¹² Thoha op.cit hal 76.

¹³ Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKD Kota Padang Tahun 2010.

Tabel 1. 3
Persentase Lakip PNS di BKD Kota Padang yang Tidak Mencapai Seratus
Persen

No	Uraian	Kegiatan	Persentase
1	Pelaksanaan Ujian Dinas TA 2009	Lancarnya ujian dinas bagi PNS di lingkungan Pemko Padang	96.67%
2	Pelaksanaan Ujian Dinas TA 2009	Terlaksananya ujian dinas bagi PNS di lingkungan Pemko Padang	96.67%
3	Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	Terisinya formasi CPNSD di lingkungan Pemko Padang	96.30%
4	Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	Terlaksananya seleksi pengisian formasi CPNSD di lingkungan Pemko Padang	96.30%
5	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	Terkirimnya PNS Pemko Padang mengikuti pelatihan dan kursus keterampilan	75,10%

Sumber : Lakip (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah) BKD Kota Padang Tahun 2010

Berdasarkan data yang terdapat pada Rekapitulasi Daftar Hadir Seluruh PNS di Pemerintah Kota Padang dan Lakip (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah) BKD Kota Padang Tahun 2010 yang merupakan beberapa poin dari indikator kewajiban PNS sekaligus juga merupakan faktor penentu kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang, terlihat belum adanya tingkat kehadiran yang tinggi dan pencapaian kerja yang maksimal dari PNS di BKD Kota Padang.

Selain hal-hal di atas pada penelitian awal peneliti masih menemukan adanya PNS di BKD Kota Padang yang tidak melaksanakan tugasnya disaat jam kerja PNS belum habis. Peneliti melihat masih ada PNS yang bermain *game*, dan juga ada PNS yang bertamu ke bagian lainnya di BKD Kota Padang dan mengobrol dengan PNS yang ada di bagian tersebut, padahal seharusnya PNS tersebut dapat mengerjakan tugas nya masing-masing di masing-masing tempat bagiannya. Hal seperti ini terkadang peneliti temui di pagi hari yang seharusnya

pagi hari merupakan jam-jam sibuk bagi PNS untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya. Bahkan pada saat melakukan penelitian, peneliti juga melihat seorang PNS di BKD Kota Padang “mengobrol” dengan PNS yang sedang menyusun lakip tahun 2011. Seharusnya apabila PNS juga tidak boleh mengganggu PNS lain yang sedang bekerja. Hal-hal seperti ini yang membuat target kerja PNS di BKD Kota Padang belum tercapai maksimal.

Setelah melihat fakta di penelitian awal, peneliti melakukan wawancara dengan sekretaris BKD Kota Padang. Hasil penelitian awal peneliti ini berbeda dengan pendapat hasil dari wawancara dengan Sekretaris BKD Kota Padang. Sebagai perpanjangan tangan dari Pimpinan BKD Kota Padang berpendapat lain, menurut Sekretaris BKD tersebut pengawasan yang dilakukan di BKD dirasa sudah cukup baik dan ini sangat bertentangan dengan data awal yang peneliti jadikan fakta empiris pada penelitian ini, hal ini tergambar dari hasil wawancara dengan Sekretaris BKD Kota Padang berikut ini :¹⁴

... Badan Kepegawaian daerah Kota Padang sudah berusaha meningkatkan disiplin PNS nya terutama dalam masalah kehadiran, tetapi tidak ada program khusus untuk mengatur masalah kehadiran ini. BKD Kota Padang hanya membuat peraturan kedisiplinan secara tersirat yang mengacu kepada PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS, jadi semua PNS di BKD ini telah mengetahui apa saja kewajiban, larangan, dan sanksi yang akan mereka terima apabila mereka melanggar, dan ini juga menyangkut hal kehadiran. Apabila terjadi pelanggaran kehadiran di BKD, masing-masing atasannya sudah tidak segan-segan lagi untuk menegur orang yang melanggar. Sejauh ini pengawasan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang sudah diberlakukan dengan baik oleh pimpinan BKD. Pengawasan dilakukan secara langsung, terutama mengenai kehadiran ini, jadi apabila ada PNS di BKD yang bermasalah dengan kehadirannya, maka akan langsung ditegur oleh pimpinan.

¹⁴ Hasil wawancara dengan sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang.

Melihat penjelasan dari sekretaris Badan Kepegawaian Daerah tersebut dirasa BKD Kota Padang telah menjalani proses pengawasan dengan baik dan PNS telah mengetahui tentang aturan kedisiplinan terutama pada masalah kehadiran di BKD Kota Padang. PP 53 Tahun 2010 tentang kedisiplinan pegawai sebagai aturan disiplin semua PNS pun telah diketahui oleh para PNS di BKD Kota Padang beserta semua kewajiban dan sanksi apabila kewajiban tersebut dilanggar. Tapi kenyataannya masih banyak PNS di BKD Kota Padang yang tidak disiplin dengan tidak melaksanakan kewajibannya seperti yang telah peneliti paparkan tadi. Seharusnya untuk menggapai Reformasi Administrasi Publik, masalah kedisiplinan ini menjadi suatu hal yang harus diperhatikan dan juga harus diarahkan kearah yang lebih baik, agar tercipta tata kelola pemerintahan yang baik, dan tercipta kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien.

Menurut hasil wawancara peneliti dengan Kasubid Monitoring dan Penegakan Kedisiplinan mengenai hal pengawasan yang telah dilakukan di BKD Kota Padang, seperti yang terlihat di bawah ini:¹⁵

... Seluruh PNS di BKD Kota Padang (yang berjumlah 62 orang, kecuali pimpinan) diawasi oleh pimpinan sebagai pihak yang berwenang untuk mengawasi sekaligus pengambil tindakan apabila terjadi pelanggaran, dan masing-masing kasubag, kabid, dan kasubid dari berbagai bidang juga bertugas dan berwenang untuk mengawasi staf atau PNS nya di masing-masing bidang. Pengawasan ini berlaku untuk mengawasi segala aspek yang ada di BKD Kota Padang, termasuk masalah kedisiplinan PNS yang harus menaati kewajiban PNS menurut PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai.

Jadi pengawasan pada BKD Kota Padang juga mengikuti alur pola pengawasan formal, yaitu selain pengawasan dilakukan oleh Pimpinan BKD Kota Padang, pengawasan juga dilakukan oleh masing-masing kasubag, kabid, dan

¹⁵ Hasil wawancara dengan Herlina selaku Kasubid Monitoring dan Penegakan Kedisiplinan.

kasubid dari berbagai bidang di BKD Kota Padang. Berdasarkan fakta-fakta yang peneliti dapat menerangkan bahwa pengawasan formal yang berarti bahwa pengawasan dilakukan secara formal dilakukan oleh unit atau aparat pengawas yang bertindak atas nama pimpinan organisasinya atau atasan dari pimpinan organisasi ini berkorelasi terhadap fakta yang peneliti dapat yaitu mengenai pengawasan di BKD dilakukan oleh pimpinan atau pihak-pihak yang berwenang. Seharusnya dengan pola pengawasan formal, PNS di BKD Kota Padang dapat menjadi disiplin karena telah mempunyai aturan kedisiplinan yang resmi, dan mempunyai prosedur pengawasan yang jelas, tetapi pada data yang peneliti dapat kedisiplinan di BKD Kota Padang dapat dikatakan tidak berjalan dengan lancar.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang.

I.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang, pengawasan merupakan salah satu aspek terpenting yang harus diterapkan sebaik-baiknya pada semua instansi di pemerintah ataupun organisasi. Pengawasan juga merupakan suatu usaha pemerintah untuk menghasilkan sistem pemerintahan yang berorientasi pada kinerja. Menurut PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai, disiplin PNS merupakan 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. Pada PP 53 tahun 2010 tersebut terdapat 17 kewajiban yang harus ditaati PNS agar tercipta suatu disiplin PNS di BKD Kota Padang.

Berdasarkan fakta mengenai disiplin yang peneliti dapatkan di BKD Kota Padang yang telah peneliti jelaskan di latar belakang, terlihat bahwa BKD Kota Padang mempunyai persentasi terendah dalam hal kehadiran PNS nya, selain hal tersebut BKD Kota Padang juga mempunyai beberapa target kerja yang belum mencapai seratus persen. Pada saat peneliti melakukan *survey* awal dan penelitian, peneliti juga menemukan ada beberapa PNS yang tidak melakukan pekerjaannya disaat jam kerja belum habis, para PNS tersebut ada yang hanya “mengobrol” sesama PNS BKD lainnya dan ada yang bermain *game*.

Melihat fakta kedisiplinan PNS yang ada di BKD Kota Padang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang

I.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah maka tujuan yang diharapkan dari penelitian ini antara lain untuk mendeskripsikans penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang

I.4. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

I.4.1. Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini mempunyai kontribusi dalam mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan Administrasi Negara, karena di dalam penelitian ini terdapat kajian-kajian Administrasi Negara, yaitu tentang manajemen publik, yang di dalamnya terdapat pembahasan mengenai pengawasan pemerintahan. Selain itu penelitian ini juga dapat menambah referensi dan pengetahuan bagi penelitian selanjutnya

I.4.2. Manfaat Praktis

Secara praktisnya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, acuan dan sumbangan pikiran pada instansi yang bersangkutan, yaitu Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang dalam masalah tingkat kedisiplinan sehingga nantinya Badan Kepegawaian Daerah ini dapat menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga menghasilkan *public service* yang memuaskan rakyatnya, bekerja secara efektif dan efisien dan menghasilkan suatu manajemen pemerintahan yang baik

I.4.3. Manfaat Sosial

Penelitian ini diharapkan akan menjadi pengetahuan baru yang berguna bagi masyarakat, khususnya di bidang pengawasan pemerintah, yang termasuk kepada manajemen pemerintah atau manajemen publik untuk mewujudkan *good governance*

I.4.4. Manfaat Teknis

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk mengetahui bagaimana sistem manajemen pemerintahan atau manajemen publik, khususnya bagaimana penerapan sistem pengawasan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai negeri di instansi tersebut.

I.5. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah terdiri dari enam bagian, yang terdiri dari :

1. BAB I. Pendahuluan

Berisikan tentang mengenai latar belakang, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian

2. BAB II. Tinjauan Kepustakaan

Berisikan tentang kerangka teori yang merupakan pedoman dari peneliti terdahulu yang relevan, landasan teori yang digunakan, konsep, dan skema pemikiran peneliti.

3. BAB III. Metode Penelitian

Berisikan tentang pendekatan penelitian, desain penelitian, teknik pengumpulan data, teknik keabsahan, triangulasi data, teknik pemilihan informan, perana peneliti, unit analisis, lokasi penelitian, dan waktu penelitian

4. BAB IV. Deskripsi Lokasi Penelitian

Bab ini memberikan gambaran mengenai instansi tempat dilakukannya penelitian, mulai dari gambaran secara umum termasuk struktur organisasinya.

5. BAB V. Temuan dan Analisis Data

Berisikan tentang data yang menguraikan tentang proses analisis dan pembahasan yang merupakan hasil dari observasi peneliti ke lapangan.

6. BAB VI. Penutup

Berisikan VI kesimpulan dan saran yang menyimpulkan hasil penelitian dan memberikan saran yang bisa dipertimbangkan pihak terkait

BAB II KERANGKA TEORI

2.1. STUDI PENELITIAN YANG RELEVAN

Penelitian mengenai penerapan fungsi pengawasan sebelumnya pernah dilakukan oleh Harry Ferdinanda Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Andalas. Diteliti pada tahun 2009. Dalam penelitiannya tentang Penerapan Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan PKL (Pedagang Kaki Lima) Oleh Dinas Pasar Kota Padang Di Jalan Pasar Raya. Tujuan penelitiannya adalah untuk melihat dan mendeskripsikan seperti apa bentuk dan sifat pengawasan yang dilakukan oleh Dinas Pasar terhadap keberadaan PKL di jalan Pasar Raya Padang dalam menciptakan K3 (Kebersihan, dan Ketertiban) serta untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam setiap pelaksanaan fungsi pengawasan tersebut. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Adapun teori yang digunakan yaitu teori yang berkaitan dengan teori fungsi pengawasan. Ada empat macam pengawasan yang digunakan sebagai landasan teori, yaitu berdasarkan bentuknya terdiri dari pengawasan melekat dan fungsional dan berdasarkan sifatnya terdiri dari preventif dan represif.¹⁶

Penelitian fungsi pengawasan lainnya diteliti oleh Vanny Pasmaulina Hutabalian (060903014), mahasiswa Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara, yang diteliti pada tahun 2010. Dengan judul “Peran Badan Pengawas Daerah/Inspektorat Daerah Dalam Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pengelolaan Pajak Daerah Kabupaten Samosir”.

¹⁶ Harry Ferdinanda. 2009. Penerapan Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan PKL (Pedagang Kaki Lima) Oleh Dinas Pasar Kota Padang Di Jalan Pasar Raya. *Skripsi*. Padang : Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Andalas. Tidak dipublikasikan

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui peranan Badan Pengawas Daerah/Inspektorat Daerah Kabupaten Samsir dalam melakukan pengawasan pengelolaan pajak di Kabupaten Samsir serta untuk mengetahui upaya - upaya Badan Pengawas Daerah/Inspektorat Daerah Kabupaten Samsir dalam mengatasi masalah - masalah pengawasan pengelolaan pajak daerah Kabupaten Samsir. Metode yang diterapkan pada penelitian ini adalah metode deskriptif.¹⁷

Selanjutnya penelitian menurut M. Sani yang meneliti tentang “Pengaruh Pengawasan Melekat Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Musi Rawas (Studi Kasus pada Badan Kepegawaian Daerah)”, yang diteliti oleh M. Sani mahasiswa Manajemen Universitas Sriwijaya, diteliti pada tahun 2004. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan sejauh mana pengaruh pengawasan melekat terhadap disiplin kerja pegawai pada badan kepegawaian daerah Kabupaten Musi Rawas. Penelitian ini bersifat kuantitatif, dengan memakai dua variabel, yaitu pengawasan melekat sebagai variabel x, disiplin kerja PNS sebagai variabel y.¹⁸

Sedangkan penelitian peneliti ini berbeda dengan penelitian-penelitian tentang pengawasan sebelumnya. Penelitian peneliti ini membahas bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang. Penelitian ini melihat bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal di BKD Kota Padang dan untuk melihat fungsi pengawasan formal dalam mengawasi kedisiplinan pegawai atau PNS internal di BKD Kota Padang,

¹⁷ Vanny Pasmaulina Hutabalian. 2010. Peran Badan Pengawas Daerah/Inspektorat Daerah Dalam Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pengelolaan Pajak Daerah Kabupaten Samsir. *Skripsi*. Sumatera Utara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara. Tidak dipublikasikan.

¹⁸ M.Sani. 2004. Pengaruh pengawasan melekat terhadap disiplin kerja pegawai pada badan kepegawaian daerah Kabupaten Musi Rawas. *Skripsi*. Palembang. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Sriwijaya. Tidak dipublikasikan.

pengawasan kedisiplinan pada penelitian ini dilihat dari teori pengawasan formal menurut Suwarno Handyaningrat dalam buku "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen".

Berikut ini merupakan tabel yang menggambarkan persamaan dan perbedaan beberapa penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang :

Tabel. 2. 1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

Perbedaan	M. Sani (2004)	Vanny Pasmaulina Hutabalian (2006)	Harry Ferdinanda (2009)	Silky Putri Maiza (2012)
Judul	Pengaruh Pengawasan Melekat Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Musi Rawas (Studi Kasus pada Badan Kepegawaian Daerah)	Peran Badan Pengawas Daerah/Inspektorat Daerah Dalam Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pengelolaan Pajak Daerah Kabupaten Samosir	Penerapan Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan PKL (Pedagang Kaki Lima) Oleh Dinas Pasar Kota Padang Di Jalan Pasar Raya	Penerapan Fungsi Pengawasan Formal Terkait Dengan Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang
Metode	Kuantitatif	Metode deskriptif	Pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif	Kualitatif deskriptif
Fokus Penelitian	Penelitian ini memfokuskan kepada pengaruh pengawasan melekat untuk meningkatkan disiplin PNS Pemerintah Kabupaten Musi Rawas	Penelitian ini memfokuskan ke peran inspektorat daerah untuk melaksanakan fungsi pengawasan pengelolaan pajak Daerah Kabupaten Samosir	Penelitian ini memfokuskan pada penerapan fungsi pengawasan Dinas Pasar untuk menertibkan PKL di Jalan Pasar Raya	Penelitian ini memfokuskan bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal untuk mengawasi kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang

	Kabupaten Musi Rawas			
Hasil	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai sangat dipengaruhi sistem pengawasan yang dijalankan, dan pengawasan melekat berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai terbukti kebenarannya dan dapat diterima.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Pengawas Daerah/Inspektorat Daerah dalam mengawasi pengelolaan pajak di Dinas Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah telah memiliki standar pengawasan untuk mengetahui ada atau tidak bentuk penyimpangan dalam melaksanakan pengelolaan pajak daerah tersebut yaitu ruang lingkup pengawasan (aspek kepegawaian, aspek pemerintahan, aspek pengelolaan keuangan), serta prosedur pengawasan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari keempat jenis pengawasan yang dilakukan oleh Dinas Pasar, terbukti masih belum efektif dalam membina PKL untuk menjaga dan menciptakan K3 di lingkungan jalan Pasar Raya Padang. Banyaknya kendala yang dihadapi dari setiap jenis pengawasan yang dilakukan menyebabkan ketidakefektifan ini. Keterbatasan pemimpin dalam mengawasi kinerja petugasnya menyebabkan terjadinya perbenturan kewenangan antara Dinas Pasar dan Dinas Perhubungan dalam menertibkan PKL yang berada di area parkir. Jumlah petugas yang tidak mencukupi, sehingga sifat dari petugas lapangan yang</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari ke tujuh indikator pengawasan formal yang dilakukan oleh pihak yang berwenang di BKD Kota Padang masih belum efektif, karena ada beberapa poin dari poin pengawasan formal tersebut tidak dijalani, seperti BKD Kota Padang tidak mempunyai tahapan kegiatan pengawasan kedisiplinan, kemudian BKD Kota Padang juga tidak menerapkan sistem pelaporan secara periodik atau berkala terhadap hasil pengawasan kedisiplinan, dan BDK Kota Padang juga tidak menerapkan sistem memberikan pendapat atau usulan terhadap pelaporan pengawasan kedisiplinan sebagai tindak lanjut dari pelaporan</p>

			kurang responsif terhadap kondisi pasar merupakan beberapa hal yang menghambat pelaksanaan pengawasan tersebut	pengawasan kedisiplinan di BKD Kota Padang, yang kesemuanya itu juga harus dilaksanakan agar tercipta suatu pengawasan formal yang kondusif untuk mengawasi masalah kedisiplinan PNS internal di BKD Kota Padang
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2012

2.2. TEORI DAN KONSEP

2.2.1 Teori Pengawasan

2.2.1.1 Pengertian Pengawasan

Pengawasan (*controlling*) merupakan salah satu dari fungsi-fungsi manajemen. Menurut G.R. Terry fungsi-fungsi manajemen tersebut terdiri dari Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*). George R. Terry mengatakan pengawasan merupakan “*Control is to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measures, if needed, to insure result in keeping with the plan*”, yang berarti pengawasan tersebut menentukan apa yang dicapai, mengevaluasinya, dan menerapkan langkah-langkah perbaikan, jika diperlukan, untuk memastikan hasil sesuai dengan rencana.¹⁹ Jadi George R. Terry memandang pengawasan tersebut merupakan salah satu langkah untuk mencapai, mengevaluasi, dan menerapkan langkah-langkah untuk perbaikannya.

Beda dengan Terry, Mc. Farland menterjemahkan pengawasan sebagai suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan

¹⁹ M. Manulang. Op Cit .hal 172.

pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.²⁰ Mc. Farland melihat pengawasan dari prosesnya, disaat pemimpin ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan bawahannya, apakah sama dengan rencana, tujuan dan perintah yang telah ditentukan. Sedangkan Manullang melihat pengawasan sebagai proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula.²¹ Pengertian menurut Manullang ini tidak jauh berbeda dari pengertian pengawasan milik Mc. Farland.

Handoko melihat pengawasan dari perspektif manajemen, yaitu suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.²² Handoko mengartikan pengawasan lebih kompleks, melihat pengawasan dari sisi manajemen yang dilihat dari suatu usaha untuk menetapkan standar pelaksanaan, merancang umpan balik, sampai dengan mengukur penyimpangan-penyimpangan, dan mengambil tindakan yang diperlukan.

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian, pengawasan merupakan salah satu bentuk fungsi manajemen yang harus dilaksanakan untuk mengetahui

²⁰ Suwarno, Handayani. *Op Cit* Hal 143.

²¹ Kutipan dari Ani Fauziah. 2005. *Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pelintangan Di Perusahaan Rokok Kretek Sukun MC. Wartono Kudus*. Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Semarang.

²² Handoko. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta Anggota IKAPI. Hal. 360-361.

apakah semua kebijakan dapat berjalan dengan benar, dan juga pengawasan merupakan suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki, atau mengadakan penilaian, sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang sesuai dengan peraturan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Pengawasan sebagai fungsi manajemen sepenuhnya adalah tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat manapun dan sebagai bagian dari aktivitas dan tanggung jawab pimpinan, sasaran pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan efisiensi, efektifitas, rasionalitas dan ketertiban dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi, dan hasil pengawasan harus dijadikan masukan bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan selanjutnya.²³ Oleh karena itu pengawasan merupakan salah satu aspek terpenting, yang sama pentingnya dengan beberapa fungsi manajemen lainnya yang harus diterapkan di semua organisasi, termasuk pemerintahan yang juga mempunyai struktur organisasi. Oleh karena itu peneliti pun merasa penting meneliti masalah pengawasan pada pemerintahan yang terjadi di salah satu instansi pemerintahan Kota Padang yaitu di BKD Kota Padang.

2.2.1.2 Ruang Lingkup Pengawasan

Pada penelitian ini, peneliti ingin melihat bentuk pengawasan di Badan Kepegawaian Daerah yang merupakan termasuk disalah satu ruang lingkup pengawasan seperti yang dijelaskan pada Inpres No.15 tahun 1983 dan yang peneliti teliti pun merupakan kebijakan pemerintah tentang kedisiplinan pegawai seperti yang telah di terangkan pada PP No.53 tahun 2010 yang juga merupakan

²³ Salamoen, Soeharyo dan Effendy Nasri. 2003. *Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Hal 99.

salah satu ruang lingkup pengawasan, seperti yang dimaksud dalam Inpres No.15 tahun 1983, ruang lingkup pengawasan mencakup :²⁴

1. Kegiatan umum pemerintahan
2. Kebijakan-kebijaksanaan yang dibuat oleh aparat bawahan
3. Pelaksanaan rencana pembangunan
4. Penyelenggaraan penguasaan dan pengelolaan keuangan/kekayaan Negara
5. Kegiatan Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah
6. Kegiatan aparat pemerintah yang meliputi unsur-unsur kelembagaan, kepegawaian, dan tatalaksana

Jadi ruang lingkup pengawasan pemerintah juga mencakup kegiatan umum pemerintah dan kegiatan aparat pemerintah yang meliputi unsur kelembagaan, kepegawaian, dan tatalaksana pemerintah, yang juga menjadi alasan peneliti untuk meneliti fungsi pengawasan terhadap disiplin PNS di BKD Kota Padang yang merupakan salah satu unsur kepegawaian di pemerintahan.

2.2.1.3 Metode Pengawasan

Beberapa metode pengawasan, yaitu :²⁵

1. Pengawasan langsung

Apabila Aparat Pengawasan/Pimpinan Organisasi melakukan pemeriksaan langsung pada tempat pelaksanaan pekerjaan, baik dengan sistem inspektif, verifikatif, maupun dengan sistem investigatif. Metode ini dimaksudkan agar segera dapat dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Jadi pengawasan ini dilakukan secara langsung memeriksa

²⁴ Ibid Hal 100.

²⁵ Suwarno, Handyaningrat. Op Cit Hal 147.

atau mengawasi pelaksanaannya, melihat bagaimana praktek kerjanya agar apabila ada kesalahan, dapat ditindak secara langsung.

2. Pengawasan tidak langsung

Apabila Aparat pengawasan atau Pimpinan Organisasi melakukan pemeriksaan pelaksanaan pekerjaan hanya melalui laporan-laporan yang masuk padanya. Laporan-laporan tersebut dapat berupa uraian kata-kata, deretan angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas hasil kemajuan yang telah tercapai sesuai dengan pengeluaran biaya atau anggaran yang telah direncanakan. Kelemahan dari pengawasan tidak langsung ini tidak dapat segera mengetahui kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaannya, sehingga dapat menimbulkan kerugian yang lebih besar. Sangat berbanding terbalik dengan pengawasan langsung, pengawasan tidak langsung ini hanya mengawas atau memeriksa dari laporan-laporan yang masuk pada aparat pengawasan atau pimpinan saja, sehingga banyak kelemahan pada metode pengawasan tidak langsung ini, salah satunya adalah ketidak akuratan laporan yang dilaporkan ke pihak yang berwenang untuk mengawasi

3. Pengawasan formal

Pengawasan yang secara formal dilakukan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan oleh prosedur, dan hubungan dengan tata kerjanya. Aparat Pengawasan ini harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan. Laporan ini harus disertai saran-saran perbaikan atau penyempurnaannya. Pengawasan ini lebih teratur dan terarah karena harus

mengikuti alur atau prosedur pengawasannya. Indikator teori pengawasan formal diatas, terdapat pada tabel berikut :

Tabel 2. 2
Indikator Pengawasan Formal
(Suwarno Handayaniingrat)

Teori	Indikator
<p>Pengawasan yang secara formal dilakukan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan oleh : prosedur, dan hubungan tata kerjanya. Aparat Pengawasan ini harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan. Laporan ini harus disertai saran-saran perbaikan atau penyempurnaannya</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya kejelasan struktur organisasi di BKD Kota Padang yang juga menjelaskan masing-masing fungsi dan tugas dari setiap bagian yang ada di BKD Kota Padang - PNS di BKD Kota Padang diawasi sesuai dengan peraturan yang resmi - Pengawasan PNS di BKD Kota Padang dilakukan oleh suatu kelompok kecil atau individual yang berwenang di bidang pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan BKD Kota Padang - Pengawasan PNS di BKD telah ditentukan oleh tahapan kegiatan pengawasan/metode langkah demi langkah. Mencakup hal periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggungjawaban, dan periode waktu pelaporan - Pengawasan PNS di BKD telah ditentukan oleh adanya kesesuaian /sangkut paut dengan aturan sistem kerja PNS di BKD Kota Padang - Pengawas yang berwenang melaporkan hasil dan perkembangan pekerjaan PNS di BKD Kota Padang secara berkala - Pelaporan hasil dan perkembangan pekerjaan PNS di BKD Kota Padang ini harus disertai dengan pendapat/usul untuk memperbaiki dan menyempurnakan hasil kerja PNS di BKD Kota Padang

Sumber : Olahan Peneliti²⁶

Pada teori pengawasan formal menurut Suwarno Handayaniingrat ini yang menjadi indikator dari variabel teori tersebut adalah :

²⁶.*Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, Pendapat dari I. G. M. Nurdjana - 2005 dalam <http://www.scribd.com/doc/54689510/Pengertian-Pengawasan> (diakses Selasa 2 Oktober 2012 Pukul 16:54), dan Suwarno,Handayaniingrat. *Pengantar studi ilmu administrasi dan manajemen*. Jakarta: Haji Mas agung,1994. Hal 147.

1. Struktur yang Jelas

Suatu organisasi yang baik mempunyai struktur organisasi yang jelas dan mempunyai fungsi dan tugas dari masing-masing struktur tersebut, agar adanya kejelasan dalam pembagian dan pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Harus ada kejelasan struktur organisasi di BKD Kota Padang yang juga menjelaskan masing-masing fungsi dan tugas dari setiap bagian yang ada di BKD Kota Padang agar PNS dapat menjalankan tugas sesuai dengan struktur yang telah ada. Kejelasan struktur dapat dilihat dari adanya kejelasan kedudukan, kejelasan tanggung jawab, dan kejelasan uraian tugas.²⁷

2. Aturan yang Jelas dan Sah

PNS di BKD Kota Padang diawasi sesuai dengan peraturan yang resmi. Aturan resmi ini diperlukan untuk dijadikan landasan yang dapat mengatur dan menjadi acuan pengawas untuk mengawasi PNS di BKD Kota Padang. Selain itu adanya aturan resmi ini juga berfungsi agar PNS di BKD Kota Padang dapat mengetahui bahwa adanya suatu peraturan yang harus dijalani sebaik-baiknya. Begitu juga dengan masalah kedisiplinan, BKD Kota Padang telah menetapkan bahwa PP No.53 Tahun 2010 tentang "Displin Pegawai". Peraturan ini lah yang menjadi acuan atau landasan peraturan yang sah untuk masalah kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang.

²⁷ Joko Setiawan. 2010. *Struktur Organisasi* (Makalah). Sekolah Tinggi Kesejahteraan Sosial. Bandung. Hal 2.

3. Pelaksana Pengawasan

Pengawasan menurut PP 53 Tahun 2010 atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti untuk mengawasi kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang perlu adanya pelaksana pengawasan yang jelas. Pengawasan PNS di BKD Kota Padang dilakukan oleh suatu kelompok kecil atau yang berwenang di bidang pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan BKD Kota Padang. Hal ini diperlukan agar peraturan dan tugas PNS di BKD Kota Padang dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Di BKD Kota Padang juga sudah ada kejelasan mengenai siapa yang mempunyai kewenangan dalam melakukan pengawasan, dan siapa yang akan diawasi.

4. Tahapan Pengawasan yang Jelas

Tahapan kegiatan pengawasan disini merupakan tata cara atau tingkatan/jenjang pengawasan yang diberlakukan untuk mengawasi disiplin PNS nya. Tahapan ini mencakup hal periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan. Pada poin ini peneliti ingin melihat apakah di BKD Kota Padang telah mempunyai suatu tahapan seperti adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan kedisiplinan yang dilakukan atau diterapkan di BKD Kota Padang untuk menjaga kedisiplinan PNS nya.

Pada dasarnya pengawasan PNS di BKD telah ditentukan oleh tahapan kegiatan pengawasan/metode langkah demi langkah. Hal ini diperlukan agar pengawasan dapat berjalan dengan teratur sesuai dengan langkah-langkah atau tahapan yang telah ada. Tahapan ini mencakup hal periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan.

5. Proses Pengawasan Disesuaikan dengan Sistem Kerja yang Telah Ada

Pengawasan PNS di BKD telah ditentukan oleh adanya kesesuaian /sangkut paut dengan aturan sistem kerja PNS di BKD Kota Padang. Hal ini diperlukan agar peraturan dan cara mengawasi PNS di BKD Kota Padang tidak menjadi suatu hambatan atau rintangan bagi PNS Kota Padang untuk menjalankan rutinitas tugas yang telah biasa dijalani. Sehingga rutinitas PNS di BKD Kota Padang bisa dilaksanakan lebih efektif dan efisien karena adanya penyesuaian sistem kerja yang telah ada dengan aturan pengawasan yang diterapkan tersebut

6. Pelaporan Hasil Secara Berkala

Pengawas yang berwenang melaporkan hasil dan perkembangan pekerjaan PNS di BKD Kota Padang secara berkala. Hal ini diperlukan agar terlihat bagaimana perkembangan pekerjaan dan juga ketaatan PNS di BKD Kota Padang terhadap disiplin yang seharusnya ditaati. Ini sebagai bentuk dari tindak lanjut pengawasan kedisiplinan karena menurut Suwarno Handyaningrat, pengawasan formal ini selain dilakukannya proses pengawasan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut,

dan pengawasan ini biasanya telah ditentukan oleh prosedur, dan hubungan dengan tata kerjanya, pada pengawasan formal ini juga dilakukan pelaporan secara periodik oleh pengawas tentang perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan.

7. Saran atau Usulan Untuk Perbaikan

Pelaporan hasil dan perkembangan pekerjaan PNS di BKD Kota Padang ini harus disertai dengan Saran atau usul untuk memperbaiki dan menyempurnakan hasil kerja PNS di BKD Kota Padang. Hal ini diperlukan agar ada suatu masukan atau saran untuk perbaikan yang lebih baik lagi dikemudian hari.

Pada penelitian ini data empiris yang peneliti dapat ternyata sangat bertolak belakang dengan pendapat Sekretaris BKD Kota Padang. Oleh karena itu peneliti ingin melihat fungsi pengawasan BKD Kota Padang dengan menggunakan teori pengawasan formal Suwarno Handyaningrat ini untuk melihat bagaimana pengawasan formal yang dilakukan oleh BKD Kota Padang untuk mengawasi PNS nya agar tercipta PNS yang disiplin dan akan membentuk tata kelola pemerintahan yang baik. Jadi pengawasan formal menurut Suwarno Handyaningrat ini yang menjadi landasan teori dalam penelitian ini, karena sesuai dengan data empiris *survey* awal yang peneliti dapat dari cara mengawasi PNS terhadap kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang.

4. Pengawasan informal

Ialah pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah ditentukan. Pengawasan informal ini biasanya dilakukan oleh Pejabat Pimpinan dengan melalui kunjungan yang tidak resmi (pribadi). Hal ini

dimaksudkan untuk menghindarkan kekakuan dalam hubungan antar atasan dan bawahan. Dengan cara demikian pimpinan menghendaki keterbukaan dalam memperoleh informasi dan sekaligus usul atau saran perbaikan dan penyempurnaannya dari bawahannya. Salah satu akibat positif dari pengawasan ini adalah terciptanya hubungan atau interaksi yang tidak kaku antara atasan dan bawahan, karena pengawasan ini dilakukan secara tidak resmi.

5. Pengawasan administratif

Ialah pengawasan yang meliputi bidang :

a. Pengawasan keuangan

Menyangkut tentang pos-pos anggaran, dan pelaksanaan anggaran. Hal ini menyangkut prosedur penerimaan dan pengeluaran uang.

b. Pengawasan kepegawaian (personal)

Menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan administrasi kepegawaian, seperti perihal kebenaran prosedur penerimaan, syarat-syarat pengangkatan dan penempatan, *job description*, dan jaminan hari tua.

c. Pengawasan material

Untuk mengetahui apakah barang-barang yang disediakan sesuai dengan rencana pengadaannya.

6. Pengawasan Teknis

Ialah pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik.

Metode pengawasan ini merupakan cara-cara yang dilakukan untuk mengawasi sesuatu agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah disepakati.

Pengawasan yang terjadi selama ini di BKD Kota Padang menurut data *survey* awal yang peneliti dapat dari hasil wawancara dengan Kasubid Monitoring dan Penegakkan Kedisiplinan BKD Kota Padang, BKD kota Padang lebih cenderung menerapkan metode pengawasan formal, karena diawasi langsung oleh pimpinan dan masing-masing kepala bagian di BKD Kota Padang dan pemimpin di BKD tidak segan-segan menegur langsung apabila PNS nya berbuat kesalahan apalagi masalah kedisiplinan ini.

2.2.1.4 Langkah-Langkah Pengawasan

Langkah-langkah pengawasan merupakan tahapan-tahapan yang harus dijalani atau dilaksanakan untuk mengawasi sesuatu. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam mengawasi suatu organisasi adalah :²⁸

1. Penetapan tolok ukur

Hal ini diperlukan untuk dapat membandingkan dan menilai apakah kegiatan-kegiatan sudah sesuai dengan rencana, pedoman, kebijaksanaan, serta peraturan perundangan.

2. Menetapkan metode, waktu dan frekuensi yang diperlukan untuk melakukan pengukuran hasil kerja.

3. Pengukuran Pelaksanaan dan Pembandingan

Merupakan kegiatan penilaian terhadap apa yang seharusnya dicapai sesuai dengan tolok ukur yang telah ditentukan.

²⁸ Salamoen. Soeharyo. dan Effendy Nasri. Op Cit Hal 102.

4. Tindak Lanjut

Sebagai hasil penilaian dari pengukuran pelaksanaan dan perbandingan, yang dapat berupa penyesuaian rencana, dan kebijaksanaan serta ketentuan-ketentuan, pemberian bimbingan, penghargaan atau sanksi.

2.2.1.5 Peranan Pimpinan di Dalam Proses Pengawasan

Pengawasan adalah fungsi pimpinan yang fundamental (pokok). Pimpinan harus mempunyai alat-alat pengawasan dalam hal-hal yang diperlukan, tetapi pemimpin harus menggunakan perimbangan dalam pengembangan dan pelaksanaannya. Pengawasan dalam arti sebagai fungsi pimpinan bukan dalam arti mendominasi atau menguasai bawahannya, tetapi dalam arti memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap usaha-usaha dari bawahannya untuk mencapai tujuan.²⁹ Pengawasan berhubungan erat dengan perencanaan, karena pengawasan merupakan *follow up* dari perintah-perintah yang telah dikeluarkan. Pengawasan dapat melihat sejauh mana penerapan peraturan atau kebijakan yang telah dikeluarkan sebelumnya, karena kalau penerapannya gagal, dapat terlihat pada proses pengawasan ini dan akan dicari tahu apa penyebab kegagalannya pada proses evaluasi kemudian akan dirancang suatu peraturan atau kebijakan yang baru sesuai dengan kenyataan yang telah terlihat pada proses pengawasan tadi, jadi pengawasan merupakan suatu proses penting dalam memunculkan suatu lingkungan kerja yang dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah disepakati sebelumnya.³⁰

Jadi pengawasan dan pemimpin menjadi suatu simbiosis yang saling membutuhkan, pengawasan pastinya membutuhkan pimpinan sebagai orang yang

²⁹ Suwarno, Handayani. Op Cit Hal 150.

³⁰ M. Manulang. Op Cit Hal 172.

mengawasi dan pimpinan juga butuh pengawasan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan penerapan tugas atau peraturan yang telah disepakati. Apabila dalam prakteknya didapati kegagalan dari pengawasan ini lah kita akan kita dapat akar masalahnya dari mana, hal ini jugalah yang ingin peneliti bahas pada penelitian ini, bagaimana bentuk atau fungsi pengawasan pimpinan di BKD Kota Padang.

2.3. Konsep Disiplin Pegawai Negeri

2.3.1 Pengertian Disiplin Pegawai

Agar proses pembangunan dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan aparat pemerintah yang bertanggung jawab dan memiliki disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara dan abdi masyarakat merupakan unsur pelaksana dan penggerak pembangunan. Mengenai disiplin pegawai negeri beberapa ahli memberikan pendapat yang beragam, seperti menurut Moekijat dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia (manajemen kepegawaian)” disiplin berasal dari bahasa latin *dicipline*, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat, hal ini menekankan kepada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan merupakan cara pengawas dalam membuat peranannya dalam hubungannya dengan disiplin.³¹ Jadi Moekijat melihat disiplin sebagai suatu pendidikan kesopanan dan menekankan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap layaknya terhadap pekerjaan.

Sementara itu Suradinata dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Tinjauan Wawasan Masa Depan” memberikan pengertian disiplin merupakan pada dasarnya mencakup pelajaran, patuh, taat, kesetiaan, hormat

³¹ Djunita, Warsita. 2006. Fungsi pengawasan dalam administrasi kepegawaian. *Visioner*, volume 1; Hal 106.

kepada ketentuan atau peraturan atau norma yang berlaku, dalam hubungannya dalam disiplin kerja, disiplin merupakan unsur yang dapat menggairahkan kerja dan bahkan dapat pula sebaliknya.³² Jadi menurut Suradinata disiplin ini dapat mempengaruhi semangat untuk bekerja. Lain lagi menurut Werther dan Davis, disiplin merupakan tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi. Hal ini adalah bentuk pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.³³ Jadi disiplin pegawai merupakan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku, yang harus dilakukan oleh semua orang yang melakukan kegiatan agar tercipta suatu semangat positif untuk bekerja.

2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin PNS pastinya tercipta atau terlaksana karena ada beberapa faktor yang mengharuskan atau membuat secara tidak langsung PNS dapat menerapkan kedisiplinan. Menurut Singodimedjo, faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai menurut, adalah :³⁴

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, dan mendapat jaminan balas jasa sesuai dengan jerih payah yang telah dikontribusikan oleh organisasi. Bila pegawai menerima kontribusi yang

³² Ibid .

³³ Avin, Fadilla, Helmi. 1996. Disiplin Kerja. *Buletin Psikologi*. Tahun IV. Hal 32.

³⁴ Ibid.

memadai maka pegawai akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak dapat terlaksana dalam organisasi jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pegawai.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Keberanian pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dengan pengawasan berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Pengawasan efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan pengawasan secara langsung, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondukte setiap bawahan dinilai objektif. Jadi pengawasan menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Pimpinan akan selalu dihormati dan dihargai oleh pegawai, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja pegawai.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan,
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga akan pujian tersebut,
- c. Sering mengikut sertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apabila pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan pegawai,

d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun untuk bawahan sekalipun.

2.3.3 Konsep Disiplin Pegawai Negeri menurut PP 53 Tahun 2010

Dalam rangka mewujudkan PNS yang handal, profesional, dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*) maka PNS sebagai unsur aparatur negara dituntut untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah. Kemudian juga harus bersikap disiplin, jujur, adil, transparan, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas. Untuk menumbuhkan sikap disiplin PNS, pasal 30 Undang- Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang- Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian mengamanatkan ditetapkannya peraturan pemerintah mengenai disiplin PNS. Selama ini ketentuan mengenai disiplin PNS telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Namun demikian peraturan pemerintah tersebut perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan, karena tidak sesuai lagi dengan situasi dan kondisi saat ini. Untuk mewujudkan PNS yang handal, profesional, dan bermoral tersebut, mutlak diperlukan peraturan disiplin PNS yang dapat dijadikan pedoman dalam menegakkan disiplin, sehingga dapat menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas serta dapat mendorong PNS untuk lebih produktif berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja.

Peraturan Pemerintah tentang disiplin PNS ini antara lain memuat kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina PNS yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang. Menurut Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai, Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS, ini berlaku untuk PNS Pusat dan PNS Daerah. Pelanggaran disiplin yang dimaksudkan disini adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Untuk yang melanggar aturan disiplin ini akan diberlakukan hukuman disiplin yang merupakan hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS.

Kewajiban PNS, yang harus ditaati adalah :

1. Mengucapkan sumpah/janji PNS
2. Mengucapkan sumpah/janji jabatan
3. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah
4. Menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan

5. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab

6. Menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS

7. Mengutamakan kepentingan negara dari pada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan

8. Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan

9. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan Negara

10. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil

11. Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja

12. Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan

13. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya

14. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat

15. Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas

16. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier

17. Menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang

Dengan tidak mengesampingkan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dijatuhi hukuman

disiplin. Penjatuhan hukuman berupa jenis hukuman disiplin ringan, sedang, atau berat sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan oleh PNS yang bersangkutan, dengan mempertimbangkan latar belakang dan dampak dari pelanggaran yang dilakukan.

2.4. SKEMA PEMIKIRAN

Gambar 2.1
Skema Pemikiran



Keterangan :

Menurut UU 43 Tahun 1999 dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadapan modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan PNS yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang- Undang Dasar 1945. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan PNS yang menjunjung tinggi kedisiplinan. Untuk menciptakan kedisiplinan tersebut dibutuhkan pengawasan oleh pihak-pihak yang berwenang seperti yang telah dijelaskan di PP 20 Tahun 2001 dan untuk mengatur disiplin PNS juga telah dijelaskan pada PP 53 Tahun 2010 serta untuk melihat fungsi pengawasan di BKD Kota Padang, pengawasan formal menurut Suwarno Handyaningrat dirasa sesuai dengan data yang peneliti dapat pada *survey* awal di BKD Kota Padang, yang akhirnya peneliti jadikan landasan teori untuk menguji bagaimana peranan pengawasan formal di BKD Kota Padang, sehingga menghasilkan kedisiplinan yang baik nantinya di BKD Kota Padang

2.5. DEFINISI KONSEP

1. Pengawasan Formal

Pengawasan yang secara formal dilakukan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut. Dalam pengawasan ini biasanya telah ditentukan oleh : prosedur, hubungan dan tata kerjanya. Aparat Pengawasan ini harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil

pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan. Laporan ini harus disertai saran-saran perbaikan atau penyempurnaannya.³⁵

2. Kedisiplinan

Menurut Suradinata dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Tinjauan Wawasan Masa Depan” memberikan pengertian disiplin merupakan pada dasarnya mencakup pelajaran, patuh, taat, kesetiaan, hormat kepada ketentuan atau peraturan atau norma yang berlaku, dalam hubungannya dalam disiplin kerja, disiplin merupakan unsur yang dapat menggairahkan kerja dan bahkan dapat pula sebaliknya.³⁶ Sedangkan menurut PP 53 Tahun 2010 disiplin adalah kesanggupan untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Jadi kedisiplinan merupakan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku, yang harus dilakukan oleh semua orang yang melakukan kegiatan agar tercipta suatu semangat positif untuk bekerja.

3. Pegawai Negeri Sipil

Pegawai pemerintah yang berada di luar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan perundang-undangan yang telah ditetapkan, atau adalah setiap Warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi

³⁵ Suwarno, Handayani. *Pengantar studi ilmu administrasi dan manajemen*. Jakarta: Haji Masagung, 1994. Hal 147

³⁶ Djunita, Warsita. 2006. Fungsi pengawasan dalam administrasi kepegawaian. *Visioner*, volume 1; Hal 106.

tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.³⁷

2.6. DEFINISI OPERASIONAL

Indikator pengawasan formal pada penelitian ini diambil dari teori pengawasan formal menurut Suwarno Handayani yang meliputi kejelasan kedudukan dan tugas masing-masing PNS, peraturan disiplin yang resmi, pelaksanaan pengawasan/ yang mengawasi, tahapan kegiatan pengawasan, penyesuaian pengawasan dengan sistem kerja yang telah ada, pelaporan perkembangan disiplin berkala, dan tindak lanjut pelaporan. Ini merupakan salah satu cara untuk mengetahui apakah fungsi pengawasan formal berjalan dengan semestinya atau tidak. Pengawasan formal pada penelitian ini diperlukan dalam melihat bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang. Dari ketujuh indikator teori fungsi pengawasan formal tersebut akan diperoleh bentuk-bentuk atau cara-cara pengawasan yang dirasakan oleh para PNS di BKD Kota Padang sebagai informan pada penelitian ini. Hasilnya merupakan cerminan bagaimana bentuk pengawasan formal yang diterapkan di BKD Kota Padang terkait dengan kedisiplinan PNS nya.

1. Kedudukan dan tugas masing-masing PNS membuat PNS menjadi tahu dan mengerti dengan kedudukan, tugas serta fungsi dirinya berada di suatu instansi ataupun kedudukan, tugas dan fungsi dari PNS-PNS lainnya.
2. Peraturan disiplin yang resmi membuat PNS lebih terarah dalam menerapkan kedisiplinan pegawai agar tercipta suatu lingkungan kerja yang efektif dan efisien.

³⁷ UU 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

3. Dengan adanya pelaksana pengawasan/ yang mengawasi membuat pengawasan kedisiplinan berjalan dengan maksimal karena pelaksana pengawasan ini lah nantinya yang akan mengawasi kedisiplinan PNS.
4. Kedisiplinan berjalan lancar apabila adanya tahapan kegiatan pengawasan sebagai landasan teknis pengawasan kedisiplinan.
5. Penyesuaian pengawasan dengan sistem kerja yang telah ada membuat PNS tidak merasa diberatkan dengan adanya aturan disiplin tersebut sehingga budaya kerja yang telah tercipta tidak terganggu dengan adanya aturan disiplin tersebut.
6. Pelaporan perkembangan disiplin berkala akan membuat perkembangan kedisiplinan PNS terpantau dan akan meningkat kearah yang lebih baik.
7. Dan tindak lanjut pelaporan berupa kritikan, saran, dan pendapat dari pihak yang berwenang dapat dijadikan suatu motivasi bagi PNS agar bisa menciptakan suatu kedisiplinan yang lebih baik lagi.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. PENDEKATAN DAN DESAIN PENELITIAN

Metode penelitian adalah cara yang dipakai untuk memecahkan masalah dan mencari jawaban pertanyaan penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kualitatif. Menurut Burhan Bungin penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hubungan lainnya dan merujuk pada prosedur analisa dan non matematis.³⁸ Pendekatan kualitatif juga bisa diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, yaitu peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitiannya lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.³⁹

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif karena topik penelitian yang diteliti yaitu mengenai penerapan fungsi pengawasan formal PNS di BKD Kota Padang, untuk meningkatkan kedisiplinan PNS internalnya dilihat dari teori dan kenyataan-kenyataan yang ada di BKD Kota Padang. Selain itu pendekatan kualitatif ini lebih mudah berhadapan dengan kenyataan-kenyataan yang ditemui di lapangan. Metodenya menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan informan dan dalam meneliti tentang pelaksanaan pengawasan, diperlukan fakta-fakta yang saling berhubungan atau terkait satu sama lain untuk melihat bagaimana proses sebenarnya dari pelaksanaan pengawasan tersebut. Untuk memperoleh fakta-fakta seperti itulah diperlukan metode kualitatif dimana

³⁸ Burhan. Bungin. 2003. *Analisis Data penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

³⁹ Beni Ahmad Saebani, 2008. *Merode Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia, hal. 122.

hasil analisis dari fakta-fakta tersebut diinterpretasikan sehingga didapat kesimpulan yang didapat secara menyeluruh.

Desain penelitian merupakan keseluruhan proses tentang hal-hal yang akan dilakukan dalam penelitian. Rancangan penelitian bertujuan untuk memberi pertanggungjawaban terhadap semua langkah yang diambil.⁴⁰ Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain deskriptif, karena metode penelitian deskriptif ini digunakan untuk menggambarkan berbagai gejala dan fakta yang terdapat dalam kehidupan sosial secara mendalam, dengan menggambarkan dan memahami model kebudayaan suatu masyarakat secara fenomenologis dan apa adanya dalam konteks satu kesatuan yang integral.⁴¹ Penelitian deskriptif seperti ini dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu.⁴²

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dan desain penelitian deskriptif karena peneliti ingin melihat bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang, yang mana tidak bisa hanya diukur dengan angka-angka dan grafik, tapi juga harus dideskripsikan agar diperoleh gambaran secara lebih mendalam untuk mengetahui seberapa efektif program tersebut. Untuk itu penelitian kualitatif dengan desain penelitian deskriptif sangat tepat dipakai dalam penelitian ini, agar bisa memperoleh hasil penelitian yang akurat.

⁴⁰ Nurul.Zuriah. 2007. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

⁴¹ Saebani, op. cit., hal. 90.

⁴² Masri. Singarimbun. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES, hal. 4.

3.2. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Pengumpulan data adalah merupakan sebuah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁴³ Data disini dibutuhkan untuk melengkapi penelitian ini adalah berupa data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diperoleh dengan cara observasi dan wawancara dari informan. Sedangkan data sekunder adalah data yang menunjang data primer. Dalam artian data yang diperoleh dari sumber dan tempat lain, bukan dari informan secara langsung dan bukan merupakan hasil penelitian yang diperoleh di lapangan oleh peneliti. Adapun teknik pengumpulan data yang dipakai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara

Menurut Saebani, wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi atau ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu data tertentu.⁴⁴ Wawancara adalah proses untuk memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).⁴⁵

Teknik wawancara yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data untuk penelitian ini adalah wawancara terstruktur, dimana peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh dan peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian terlebih

⁴³ Mohammad. Nazir. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, hal. 174.

⁴⁴ Saebani, op. cit hal. 190.

⁴⁵ *Ibid.*, hal. 193.

dahulu.⁴⁶ Jadi melalui wawancara yang dilakukan peneliti, peneliti mengetahui situasi dan fenomena yang terjadi secara lebih mendalam dari responden, yang dapat menggambarkan situasi dan kondisi yang ingin diteliti oleh peneliti. Dengan metode wawancara pada penelitian ini, peneliti dapat mengetahui keadaan pengawasan formal di BKD Kota Padang, dan juga mengetahui bagaimana kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang.

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang selanjutnya dipakai oleh peneliti adalah teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang dapat mendukung data dan informasi yang telah didapat peneliti dari informan. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, yaitu data yang berdasarkan arsip, dokumen, dan tulisan lainnya yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan (data sekunder). Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Pada penelitian ini dokumentasi yang peneliti gunakan adalah peraturan kedisiplinan, rekapitulasi absen Pemko Padang, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKD Kota Padang Tahun 2010, Profil BKD Kota Padang, Struktur organisasi beserta Tupoksi BKD Kota Padang.

⁴⁶ *Ibid.*, hal. 119.

3.3. TEKNIK PEMILIHAN INFORMAN

Dalam penelitian kualitatif sangat diperlukan sekali informan sebagai pihak-pihak yang terkait langsung dengan penelitian. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.⁴⁷ Jadi informan adalah seseorang atau beberapa orang yang menjadi salah satu alat untuk membuktikan sebuah penelitian. Ada beberapa teknik dalam pemilihan informan yang dikemukakan oleh James Spradley dalam Burhan Bungin yaitu :⁴⁸

1. Informan telah cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan atau medan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian.
2. Informan masih terlibat aktif dalam lingkungannya atau kegiatan yang menjadi perhatian peneliti.
3. Informan mempunyai cukup banyak waktu atau kesempatan untuk dimintai informasi.
4. Peneliti merasa lebih tertantang untuk belajar banyak dari informan.

Selain hal di atas, peneliti juga telah memilih informan (PNS di BKD) berdasarkan kriteria-kriteria berikut :

1. Informan merupakan PNS di BKD.
2. Informan melakukan pengawasan atau berwenang untuk mengawasi kedisiplinan pegawai di BKD Kota Padang (Merupakan pimpinan, Sekretaris, Kasubag, Kabid, dan Kasubid di masing-masing bidang).

⁴⁷ Moleong, op. Cit., hlm 90.

⁴⁸ Bungin, op. Cit., hal. 87.

3. Informan merupakan salah satu staf dari berbagai bidang di BKD Kota Padang, untuk menguji kebenaran data yang didapat dari bagian yang berwenang dalam mengawasi disiplin PNS di BKD Kota Padang.

Dalam memilih informan ini peneliti menggunakan metode pengambilan sampel, yaitu melalui *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu pengambilan sampel atau informan berdasarkan pertimbangan subjektif peneliti, dimana persyaratan yang dibuat sebagai kriteria harus dipenuhi sebagai sampel. Jadi dasar pertimbangannya ditentukan tersendiri oleh peneliti.⁴⁹ Peneliti menentukan sendiri informan yang akan diwawancarai sesuai kebutuhan penelitian ini. Selain alasan pertimbangan subjektif peneliti, dimana persyaratan yang dibuat sebagai kriteria harus dipenuhi sebagai sampel.

Pada proses penelitian, peneliti menemui beberapa kendala untuk mewawancarai informan, yaitu :

1. Informan yang bersangkutan sedang melaksanakan pelatihan
2. Informan tidak mau diwawancarai
3. Peneliti menemukan data jenuh

Atas alasan di atas, peneliti menghentikan penelitian dengan hanya mewawancarai dua puluh satu informan, dari dua puluh tujuh informan yang telah direncanakan diawal penelitian, dan informan yang telah peneliti wawancarai adalah:

⁴⁹Joko.Subagyo. 2004. Metode penelitian dalam Teori dan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.

Tabel 3.1
Informan Penelitian

No	Jabatan	Alasan
1	Sekretaris BKD Kota Padang	Selaku Sekretaris BKD Kota Padang yang berwenang mengawasi staf nya di Subag Umum dan Subag Keuangan
2	Kasubag Umum	Selaku Kasubag Umum yang berwenang mengawasi staf nya
3	Staf Sub Bagian Umum	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubag Umum
4	Kasubag Keuangan	Selaku Kasubag Keuangan yang berwenang mengawasi staf nya
5	Staf Sub Bagian Keuangan	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubag Keuangan
6	Kabid Perencanaan dan Peng. Data	Selaku Kabid yang berwenang mengawasi staf nya di Subid Formasi dan Pengadaan Pegawai dan Subid Pengolahan Data dan Dokumentasi
7	Kasubid Pengelolaan Data dan Dokumen	Selaku Kasubid Pengelolaan Data dan Dokumen yang berwenang mengawasi staf nya
8	Staf Subid Pengelolaan Data dan Dokumen	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubid Pengelolaan Data dan Dokumen
9	Kabid Mutasi, Pangkat, dan Pensiun	Selaku Kabid yang berwenang mengawasi staf nya di Subid Mutasi dan Subid Kepangkatan dan Pensiun
10	Kasubid Mutasi	Selaku Kasubid Mutasi yang berwenang mengawasi staf nya
11	Staf Subid Mutasi	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubid Mutasi
12	Staf Subid Kepangkatan dan Pensiun	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubid Kepangkatan dan Pensiun
13	Kasubid Diklat Teknis dan Fungsional	Selaku Kasubid Diklat Teknis dan Fungsional yang berwenang mengawasi staf nya
14	Staf Subid Diklat Teknis dan Fungsional	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubid Diklat Teknis dan Fungsional
15	Kasubid Diklat Struktural dan Pengembangan	Selaku Kasubid Diklat Struktural dan Pengembangan yang berwenang mengawasi staf nya
16	Staf Subid Diklat Struktural dan Pengembangan	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubid Diklat Struktural dan Pengembangan
17	Kabid Pengendalian	Selaku Kabid yang berwenang mengawasi staf nya di Subid Peraturan dan Kesejahteraan dan Subid Monitoring dan Penegakkan Disiplin
18	Kasubid Monitoring dan Penegakkan Disiplin	Selaku Kasubid Monitoring dan Penegakkan Disiplin yang berwenang mengawasi staf nya

19	Kasubid Peraturan dan Kesejahteraan	Selaku Kasubid Peraturan dan Kesejahteraan yang berwenang mengawasi staf nya
20	Staf Subid Formasi dan Pengadaan Pegawai	Selaku perwakilan pegawai yang diawasi oleh Kasubid Formasi dan Pengadaan Pegawai

Alasan peneliti memilih informan di atas adalah mereka adalah orang yang memberikan informasi dan data tentang permasalahan pengawasan dan disiplin PNS di BKD Kota Padang, yaitu orang/kelompok/lembaga yang berwenang mengawasi PNS di BKD Kota Padang yaitu pejabat eselon di BKD Kota Padang, dan juga beberapa orang staf di BKD Kota Padang yang merasakan penerapan pengawasan formal dari orang/kelompok/lembaga yang berwenang tadi. Hal ini untuk melihat apakah informasi yang dikatakan oleh para pejabat eselon BKD Kota Padang tentang pengawasan formal yang mereka lakukan benar adanya. Disamping itu juga ada orang/kelompok/lembaga diluar BKD Kota Padang yang mengetahui tentang pengawasan dan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang yaitu Inspektorat Kota Padang sebagai teknik keabsahan datanya.

3.4. PERAN PENELITI

Peranan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai instrumen utama, yaitu sebagaimana yang diungkapkan oleh Saebani, bahwa dalam penelitian kualitatif ini, peneliti merupakan instrument kunci, "*the researcher is key instrument*". Sebagai instrument utama, peneliti berperan dalam menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, analisis data, menafsirkan data serta membuat kesimpulan atas temuan, sehingga menjadikan penelitian kualitatif ini lebih berkualitas dan teruji.

3.5. Proses Penelitian

Tabel 3.2
Proses Penelitian

NO	Tanggal	Keterangan
1	27 Februari 2012	Pengurusan surat turun lapangan/ surat penelitian ke Akademik Fisip Unand
2	28 Februari 2012	Pengurusan surat turun lapangan/ surat penelitian ke Kesbangpol Kota Padang
3	29 Februari 2012	Memasukan surat penelitian ke BKD Kota Padang
4	2 Maret 2012	Mendapatkan izin penelitian dari BKD Kota Padang
5	5 Maret 2012	Memulai penelitian dengan melakukan wawancara dengan beberapa informan, pada Tanggal 5 maret 2012 ini, peneliti hanya bisa mewawancarai delapan orang, yaitu : 1. Sekretaris BKD Kota padang 2. Kasubag Umum BKD Kota Padang 3. Staf Kasubag Umum BKD Kota Padang 4. Kasubid Pengolahan Data dan Dokumentasi BKD Kota Padang 5. Kabid Mutasi, Pangkat, dan pensiun BKD Kota Padang 6. Staf Kasubid Diklat Teknis dan Fungsional BKD Kota Padang 7. Kabid Pengendalian BKD Kota Padang 8. Kasubid Monitoring BKD kota Padang
6	Kamis 8 Maret 2012	Peneliti kembali mewawancarai informan, dan pada Tanggal 8 Maret 2012 ini ada enam informan yang bisa diwawancarai, yaitu : 1. Sfat Kasubag Keuangan BKD Kota Padang 2.Kabid Perencanaan dan Pengolahan data BKD Kota Padang 3. Kasubid Mutasi BKD Kota Padang 4. Staf Kasubid Mutasi BKD Kota Padang 5.Staf Kasubid Kepangkatan BKD Kota Padang 6. Kasubid Peraturan dan Kesejahteraan
7	Senin 12 Maret 2012	Pada Tanggal 12 Maret 2012 peneliti kembali mewawancarai informan di BKD Kota Padang, dan peneliti mewawancarai enam informanyang bersedia diwawancarai, yaitu : 1.Kasubag Keuangan BKD Kota Padang 2.Staf Kasubid Formasi dan Pengadaan Pegawai BKD Kota Padang 3.Staf Kasubid Pengolahan Data dan Dokumentasi

		BKD Kota Padang 4. Kasubid Diklat Teknis dan Fungsional BKD Kota Padang 5. Kasubid Diklat Struktural dan Pengembangan BKD Kota Padang 6. Staf Kasubid Diklat Struktural dan Pengembangan
8	Senin 9 April 2012	Mengurus surat penelitian untuk penelitian ke Inspektorat Kota Padang di Bagian Akademik Fisip Unand
9	Rabu 11 April 2012	Surat penelitian dari Bagian Akademik Fisip Unand sudah selesai, dan peneliti langsung mengurus surat penelitian ke Kesbangpol Kota Padang
10	Kamis 12 April 2012	Surat penelitian dari Kesbangpol Kota Padang selesai, dan peneliti menasukan surat penelitian tersebut ke Inspektorat Kota Padang
11	Jumat 13 April 2012	Peneliti diizinkan melakukan wawancara di Inspektorat Kota Padang, dan peneliti mewawancarai Inspektur Pembantu II di Inspektorat Kota Padang
12.	Sabtu 14 April 2012	Peneliti menyudahi proses penelitian dan melanjutkan proses penulisan skripsi dengan data yang telah peneliti kumpulkan

Sumber : Olahan Peneliti

3.6. Unit Analisis

Unit analisis merupakan satuan yang menunjuk pada subjek penelitian.⁵⁰ Adapun analisisnya terkait dengan penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang ini adalah Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang itu sendiri sebagai sebuah organisasi yaitu salah satu organisasi di Pemerintahan Kota Padang

3.7. Teknik Keabsahan Data

Untuk menjamin dan mengkaji keabsahan (validitas) data yang peneliti diperoleh dalam penelitian ini, maka peneliti akan melakukan uji dengan menggunakan metode triangulasi data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk

⁵⁰ Suharsimi. Arikunto. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, hlm 99.

keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.⁵¹ Menurut Patton triangulasi data dengan memanfaatkan penggunaan sumber yang berarti membandingkan dan melakukan pengecekan kembali (*cross check/check and recheck*), derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Menurut Saebani, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada.⁵² Adapun triangulasi data yang memanfaatkan sumber dapat dilakukan dengan cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang yang memiliki latar belakang yang berbeda
5. Membandingkan hasil wawancara dengan suatu dokumen yang ada kaitannya

Berdasarkan penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi data dengan cara membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, yaitu hasil pengamatan atau observasi di lapangan dengan hasil wawancara dari para informan. Selanjutnya adalah dengan cara membandingkan keadaan dan

⁵¹ Moleong. J.Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya hlm. 178.

⁵² Dikutip dari Dewi. Faradilla. 2009. Implementasi Fungsi Terminal Regional Bingkuang Kota Padang. *Skripsi*. Padang : Fisip, Unand. Tidak dipublikasikan, hal. 34.

perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang yang memiliki latar belakang berbeda.

Untuk mengetahui bagaimana pengawasan dan kedisiplinan di BKD Kota Padang, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu pengambilan informan triangulasi berdasarkan pertimbangan subjektif peneliti, dimana persyaratan yang dibuat sebagai kriteria harus dipenuhi sebagai sampel, dasar pertimbangannya ditentukan tersendiri oleh peneliti.⁵³ Peneliti menentukan sendiri informan yang akan diwawancarai sesuai kebutuhan penelitian ini. Selain alasan pertimbangan subjektif peneliti, dimana persyaratan yang dibuat sebagai kriteria harus dipenuhi sebagai sampel. Kriteria yang ditentukan peneliti adalah informan triangulasi merupakan suatu instansi pemerintah yang bertugas mengawasi instansi pemerintahan di lingkup Pemerintahan Kota Padang, agar peneliti bisa membandingkan pendapat dari para PNS yang ada di BKD Kota Padang dengan instansi yang terkait dengan pengawasan seluruh instansi di Pemerintahan Kota Padang. Dan instansi yang berwenang untuk mengawasi jalannya pemerintahan di SKPD Kota Padang adalah Inspektorat Kota Padang.

3.8. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian mengenai penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang ini berlokasi di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang (Komplek perkantoran TRB Pemko Padang) dengan fokus penelitian pada penerapan pengawasan formal PNS internal di BKD Kota Padang.

⁵³Joko.Subagyo. 2004. Metode penelitian dalam Teori dan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.

Proses penelitian ini memakan waktu kurang lebih sekitar 2 bulan untuk pengumpulan data yang dibutuhkan. Dimulai pada Februari 2012 sampai dengan April 2012.



BAB IV
DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 GAMBARAN PNS DI PEMERINTAHAN KOTA PADANG

Pemerintahan Kota Padang sama dengan pemerintahan kota-kota di Indonesia lainnya, dipimpin oleh walikota dan wakil walikota. Untuk menjalankan tugas pemerintahan, pemerintahan Kota Padang juga membutuhkan instansi pemerintah yang disebut dengan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). SKPD yang ada di Pemerintah Kota Padang terdiri dari 42 SKPD, yang terdiri dari :

Tabel 4.1
SKPD Di Pemerintah Kota Padang

NO	NAMA SKPD
1	Bappeda
2	Inspektorat
3	Bapedalda
4	Badan Kepegawaian Daerah
5	Badan Penanggulangan Bencana
6	Badan Pemberdayaan Masyarakat & Pem.kel
7	Dinas Kependudukan & Catatan Sipil
8	Dinas Komunikasi dan Informasi
9	Badan Keluarga Bencana & Pemberd Perempuan
10	Dinas Kesehatan
11	Dinas Pekerjaan Umum
12	Dinas Perhubungan
13	Dinas Koperasi & Ukm, Mikro, Kecil & Mene
14	Dinas Pendidikan
15	Dinas Kebudayaan & Pariwisata
16	Dinas Perindagtamben
17	Dinas Tata Ruang & Tata Bangunan
18	Dinas Pasar
19	Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset
20	Dinas Sosial dan Tenaga Kerja
21	Dinas Pemadam Kebakaran
22	Dinas Kelautan dan Perikanan
23	Dinas Kebersihan dan Pertamanan

24	Dinas Pertanian, Peternakan, Perkeb, Kehutanan
25	Dinas Pemuda dan Olahraga
26	Sekretariat DPRD
27	Kantor Kesbang Politik dan Permasalahan
28	Kantor Arsip Perpustakaan dan Dokumen
29	Kantor Penanaman Modal
30	Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu
31	Kantor Ketahanan Pangan
32	Kantor Satpol PP
33	Bagian Pertanahan
34	Bagian Pemerintahan
35	Bagian Hukum
36	Bagian Perekonomian
37	Bagian Pembangunan
38	Bagian Kesra
39	Bagian Organisasi
40	Bagian Umum
41	Bagian Perlengkapan
42	RSUD

Sumber : Rekapitulasi Daftar Hadir PNS Pemerintah Kota Padang

SKPD yang ada di Pemerintahan Kota Padang di atas masing-masing mempunyai PNS untuk menjalankan fungsi dan tugas dari masing-masing instansi atau SKPD tersebut. PNS yang ada di SKPD Pemerintah Kota Padang ini, kurang lebih berjumlah 924 Orang. Untuk masalah PNS di SKPD ini, dimulai dari *requitment* sampai dengan masalah pensiun, merupakan tugas dari Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang. Masalah pengawasan *eksteren* PNS di Pemerintah Kota Padang, termasuk juga masalah pengawasan disiplin PNS di Pemerintahan Kota Padang, diawasi oleh Inspektorat Kota Padang. Pengawasan disiplin PNS di Pemerintah Kota Padang ini dulunya memakai landasan peraturan dengan PP No. 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, mulai tahun 2010 PNS di Pemerintahan Kota Padang memakai landasan aturan PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pengawasan disiplin ini dilakukan di Pemerintahan Kota Padang agar terciptanya suatu lingkungan

kerja yang baik dan dapat berjalan sesuai dengan tujuan terbentuknya Pemerintahan Kota Padang.

4.2 GAMBARAN UMUM BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA PADANG

4.2.1 Sejarah Berdirinya Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang

Terwujudnya masyarakat madani yang sejahtera berbasis industri, perdagangan dan jasa yang unggul dan berdaya saing tinggi dalam kehidupan perkotaan yang tertib dan teratur tidak terlepas dan ditentukan oleh peranan penting PNS selaku penyelenggara pemerintahan daerah secara langsung. Oleh sebab itu PNS harus bersih, berwibawa, bermoral dan professional dibidang tugasnya. Untuk mewujudkan PNS yang sesuai dengan tuntutan diatas maka perlu adanya badan atau lembaga yang berwenang untuk membina, mengurus dan mengembangkan sumber daya serta potensi yang dimilikinya, atas dasar tersebut BKD dibentuk.

Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang dibentuk berdasarkan peraturan daerah kota Padang nomor 17 tahun 2008 tentang 'Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Kota Padang. Berdasarkan peraturan daerah tersebut, tugas pokok Badan Kepegawaian Daerah atau BKD ini adalah membantu Walikota Padang selaku Pembina kepegawaian daerah untuk dapat melaksanakan manajemen PNS daerah, dan juga untuk merumuskan kebijakan teknis dan menyelenggarakan pelayanan administrasi kepegawaian. Untuk mendukung pelaksanaan tugas tersebut, maka BKD memiliki kewenangan untuk menyelenggarakan manajemen kepegawaian, melaksanakan pembinaan dan pengembangan pegawai, menyelenggarakan formasi pegawai serta menyelenggarakan standar sistem

informasi kepegawaian. BKD juga disertai kewenangan untuk menyelenggarakan pengangkatan dan pemberhentian PNS, penyusunan dan penetapan formasi PNSD, pengadaan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan struktural dan menyelenggarakan diklat jabatan bagi PNSD. BKD Kota Padang ini beralamatkan di Komplek Pemerintahan Sementara Terminal Regiona Binguang Baypass Padang.

4.2.2 Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang

Melihat begitu kompleksnya tugas yang diemban, maka BKD Kota Padang mempunyai Visi dan Misi yang mengacu kepada Visi Kota Padang Tahun 2009-2014. Adapun Visi BKD Kota Padang adalah :

“ Terwujudnya SDM Pemerintah Daerah Kota Padang yang Berkualitas Melalui Pengembangan dan Pembinaan Secara Profesional Tahun 2014”

Ini berarti pengelolaan manajemen kepegawaian meliputi tahap perencanaan, pengadaan, pembinaan, pengembangan dan pension. Optimalisasi maksudnya berusaha semaksimal mungkin dengan mengarahkan seluruh potensi dan sumber daya sehingga seluruh personil mampu bekerjasama menjadi tim kerja yang solid dan handal menurut bidang tugasnya sehingga menghasilkan pelayanan yang prima kepada seluruh PNS.

Adapun Misi yang telah ditetapkan oleh BKD Kota Padang adalah :

1. Meningkatkan kualitas perencanaan dan rekrutmen pegawai
2. Melakukan upaya penataan pegawai
3. Meningkatkan pembinaan dan pengembangan pegawai
4. Meningkatkan disiplin pegawai

5. Meningkatkan kesejahteraan pegawai
6. Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi pegawai
7. Menyelenggarakan dan memelihara data dan informasi kepegawaian

4.2.3 Gambaran Umum PNS di BKD Kota Padang

Sebagai suatu instansi pemerintahan yang ada di Kota Padang, BKD Kota Padang juga mempunyai Pegawai Negeri Sipil untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi BKD Kota Padang. PNS di BKD Kota Padang berjumlah 63 orang. 63 orang tersebut dibagi ke dalam beberapa bagian jabatan dan kedudukan untuk menjalankan masing-masing tugas dan fungsi yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang. PNS di BKD Kota Padang ini mempunyai struktur organisasi yang jelas, selain itu PNS di BKD Kota Padang juga terdiri dari berbagai macam latar belakang pendidikan, terdiri dari berbagai macam usia, dan golongan, seperti yang dijelaskan pada tabel dan data-data berikut :

Struktur organisasi PNS di BKD Kota Padang adalah :

1. Kepala Badan
2. Sekretariat, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Umum
 - b. Sub Bagian Keuangan
3. Bidang Perencanaan dan Pengolahan Data, terdiri dari :
 - a. Sub Bidang Formasi dan Pengadaan Pegawai
 - b. Sub Bidang Pengolahan Data dan Dokumentasi
4. Bidang Mutasi, Pangkat, dan Pensiun, terdiri dari :
 - a. Sub Bidang Mutasi
 - b. Sub Bidang Kepangkatan dan pensiun

5. Bidang Diklat dan Pengembangan, terdiri dari :
 - a. Sub Bidang Diklat Teknis dan Fungsional
 - b. Sub Bidang Diklat Struktural dan Pengembangan
6. Bidang Pengendalian, terdiri :
 - a. Sub Bidang Minitoring dan Peningkatan Disiplin
 - b. Sub Bidang Peraturan dan Kesejahteraan

Untuk lebih rinci lagi, peneliti menjabarkan PNS di BKD Kota Padang berdasarkan pendidikan. Masa dinas yang telah dijalani, umur, dan pangkat atau golongan, data ini bersumber dari Daftar Hadir Pegawai Bagan Kepegawaian Daerah Kota Padang. Jabarannya terlihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Penjabaran PNS di BKD Kota Padang Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan			
SMA	D3	S1	S2
16 Orang	5 Orang	32 Orang	10 Orang

Sumber : Daftar Hadir pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang

Tabel 4.2 menerangkan bahwa lebih dari 50% PNS di BKD Kota Padang sudah menyanggah gelar sarjana dari berbagai bidang seperti sarjana hukum, ekonomi, sosial, pendidikan, dan lain-lain. Selain itu PNS di BKD Kota Padang juga ada yang tamatan SMA berjumlah 16 orang, sekitar 25,4 %, dan selebihnya ada yang tamatan D3 sebanyak 5 orang, dan S2 10 orang.

Tabel 4.3
Penjabaran PNS di BKD Kota Padang Berdasarkan Masa Dinas yang Telah Dijalani

Tahun Dinas yang Telah Dijalani			
1 s/d 10 Tahun	11 s/d 20 Tahun	21 s/d 30 Tahun	31 s/d 40 Tahun
18 Orang	22 Orang	15 Orang	7 Orang

Sumber : Daftar Hadir pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang

Masa dinas disini adalah, jarak waktu antara pengangkatan menjadi PNS sampai dengan tahun ini, pada penelitian mengenai “Penerapan fungsi pengawasan formal Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang” ini juga melihat PNS dari lama masa dinasnya menjadi PNS untuk mengukur bagaimana pengawasan yang diterapkan selama ini di BKD Kota Padang. Pada tabel 4.3 di atas menggambarkan penjabaran PNS di BKD Kota Padang berdasarkan lama masa dinasnya, dan terlihat bahwa masa dinas terbanyak adalah 11 s/d 20 tahun yaitu 22 orang, diikuti dengan masa dinas 1 s/d 10 tahun sebanyak 18 orang, dan masa dinas 21 s/d 30 tahun sebanyak 15 orang, yang paling sedikit adalah dengan masa dinas 31s/d 40 tahun, yaitu sebanyak 7 orang.

Tabel 4.4
Penjabaran PNS di BKD Kota Padang Berdasarkan Umur

Umur			
20 s/d 30 Thn	31 s/d 40 Thn	41 s/d 50 Thn	51 s/d 60 Thn
4 Orang	16 Orang	31 Orang	11 Orang

Sumber : Daftar Hadir pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang

PNS di BKD Kota Padang hampir 50% berusia 41 s/d 50 tahun, kemudian sebanyak 16 orang yang berusia 31 s/d 40 tahun, yang berusia 51 s/d 60 tahun sebanyak 11 orang, dan yang paling sedikit adalah berusia 20 s/d 30 tahun yaitu 4 orang.

Tabel 4.5
Penjabaran PNS di BKD Kota Padang Berdasarkan Golongan

Pangkat/Golongan	Jumlah
ii/d	4 Orang
II/c	3 Orang
II/b	1 Orang
II/a	-
III/d	15 Orang
III/c	6 Orang
III/b	15 Orang
III/a	15 Orang
IV/d	-
IV/c	1 Orang
IV/b	1 Orang
IV/a	2 Orang

Sumber : Daftar Hadir pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Padang

Pada tabel 4.4 ini terlihat golongan PNS yang ada di BKD Kota Padang, dan yang terbanyak terdapat di tiga golongan yang masing-masing jumlah orangnya adalah 15 orang, yaitu golongan III/a, III/b, dan III/d. Data-data di atas tadi merupakan gambaran dari tempat penelitian peneliti dan juga PNS di BKD Kota Padang yang akan menjadi objek penelitian pada tugas akhir ini.

BAB V TEMUAN DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan hasil penelitian lapangan peneliti tentang penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang. Pemaparan data dilakukan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu melihat pelaksanaan pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil yang ada di BKD Kota Padang. Pengawasan formal pada penelitian ini berdasarkan dari teori pengawasan formal yang diungkapkan oleh Suwarno Handyaningrat, dan dari teori tersebut peneliti membagi menjadi tujuh point, yaitu :

5.1 PENERAPAN FUNGSI PENGAWASAN FORMAL TERKAIT DENGAN KEDISIPLINAN PNS DI BKD KOTA PADANG

5.1.1 Struktur yang Jelas

Suatu organisasi yang baik mempunyai struktur organisasi yang jelas dan mempunyai fungsi dan tugas dari masing-masing struktur tersebut, agar adanya kejelasan dalam pembagian dan pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Pada penelitian kali ini kejelasan struktur organisasi sangat diperlukan untuk mengetahui apakah PNS di BKD Kota Padang telah mengetahui dengan jelas tentang kedudukan individu dan kedudukan PNS lain di BKD Kota Padang, dan juga untuk mengetahui apakah PNS di BKD Kota Padang mengetahui dengan jelas apa tupoksi masing-masing, sehingga PNS di BKD Kota Padang secara langsung juga dapat mengetahui siapa yang berhak melakukan pengawasan formal dan siapa yang harus diawasi.

BKD Kota Padang mempunyai kepala, sekretaris, dua kasubag beserta stafnya, empat kabid beserta masing-masing dua kasubid sehingga di BKD Kota Padang terdapat delapan kasubid beserta stafnya. Selain struktur organisasi PNS di BKD Kota Padang ini juga mempunyai tugas dan fungsi dari masing-masing jabatan atau yang sering disebut dengan Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi), kemudian hal ini juga dibenarkan oleh para informan yang mengatakan bahwa BKD Kota Padang memang sudah memiliki struktur organisasi yang jelas, dan tugas dan fungsi yang jelas, hal ini terlihat dari hasil wawancara dengan informan-informan penelitian kali ini dengan Kasubid Pengolahan Data dan Dokumentasi yang mengatakan bahwa :⁵⁴

... Masing-masing PNS yang masuk ke BKD Kota Padang sudah mengetahui tentang kedudukan masing-masing PNS di BKD Kota Padang ini, dimulai dari kedudukan PNS tersebut, sampai dengan kedudukan PNS-PNS lain di BKD Kota Padang. Hal ini disosialisasikan kepada PNS baru di BKD dengan cara memberikan diklat, dan juga diberikan mengenai gambaran atau skema struktur organisasi BKD Kota Padang yang menjelaskan kedudukan PNS-PNS di BKD ini. Oleh karena itu PNS di BKD Kota Padang sudah mengetahui kedudukannya dan juga kedudukan PNS lain di saat sudah bekerja di BKD Kota Padang.

Dari pendapat Kasubid Pengolahan Data dan Dokumentasi di atas menyiratkan bahwa BKD Kota Padang telah mempunyai kejelasan mengenai kedudukan PNS yang bekerja di dalamnya, karena adanya proses sosialisasi mengenai struktur organisasi yang menjelaskan masing-masing kedudukan PNS kepada PNS-PNS baru di BKD Kota Padang. Tidak hanya pendapat Kasubid di BKD Kota Padang yang mengatakan bahwa di BKD Kota Padang sudah mempunyai kejelasan kedudukan PNS. Salah seorang staf di subid Diklat Teknis

⁵⁴ Hasil wawancara dengan Eka Putra selaku Kasubid Pengolahan Data dan Dokumentasi di BKD Kota Padang pada Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

dan Fungsional di BKD Kota Padang juga mengatakan hal yang sama, ini terlihat dari hasil wawancara peneliti dengan staf di subid Diklat Teknis dan Fungsional di BKD Kota Padang, yaitu :⁵⁵

... Dulu waktu saya pertama kali menjadi PNS di BKD Kota Padang ini, untuk mengetahui mengenai masalah kedudukan PNS di BKD Kota Padang saya diberikan sedikit penerangan mengenai gambaran kedudukan PNS BKD Kota Padang dari gambaran struktur organisasinya, disana terlihat juga tugas masing-masing PNS dan wewenang masing-masing PNS, jadi kita sudah mengetahui apa saja yang menjadi tugas dan tanggung jawab kita sebagai PNS di sini, dan apa yang menjadi keenangan kita di BKD Kota Padang ini, dan saya rasa BKD sudah mempunyai kedudukan PNS yang jelas dan mudah dipahami

Salah seorang staf di subid Diklat Teknis dan Fungsional di BKD Kota Padang mengatakan hal yang serupa dengan Kasubid Pengolahan Data dan Dokumentasi BKD Kota Padang. BKD Kota Padang telah mempunyai kedudukan PNS yang jelas. Selain mengenai kedudukan PNS yang jelas, pengawasan formal juga menuntut adanya kejelasan tanggung jawab PNS agar terlihat individu atau kelompok mana yang berhak atau mempunyai wewenang untuk mengawasi PNS lainnya. Mengenai adanya kejelasan tanggung jawab ini Kasubid Diklat Teknis Dan Fungsional mengatakan bahwa :⁵⁶

... Mengenai tanggung jawab Masing-masing PNS semuanya lengkap ada tupoksi PNS BKD Kota Padang, dalam tupoksi tersebut akan terlihat apa saja yang menjadi tugas pokok dari PNS tersebut dan apa fungsi PNS berada di BKD Kota Padang ini, jadi PNS disini sudah mengetahui tupoksi tersebut, sehingga mereka sekarang bisa menjalankan tugas dan masing-masing fungsi di BKD Kota Padang ini, biasanya tupoksi ini diperkenalkan kepada PNS yang baru menjalankan tugas di BKD Kota Padang sehingga disaat mereka bekerja, mereka sudah mengetahui sejauh mana

⁵⁵ Hasil wawancara dengan Romy Elpa Segas selaku salah seorang staf di subid Diklat Teknis dan Fungsional di BKD Kota Padang pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Nelva selaku Kasubid Diklat Teknis Dan Fungsional pada hari Senin 12 Maret 2012 di BKD Kota Padang

tugas, dan kewenangan mereka dalam bertindak dan menyelesaikan tugas di BKD ini

Pendapat Kasubid Diklat Teknis Dan Fungsional ini juga sejalan dengan salah satu staf di BKD Kota Padang, yaitu salah satu staf dari subid Pengolahan Data dan Dokumentasi yaitu :⁵⁷

... Tanggung jawab masing-masing dari PNS BKD Kota Padang ini sudah ada dalam tupoksi PNS BKD Kota Padang, di sana dijelaskan apa yang menjadi tugas pokok kita sebagai seorang PNS di BKD, beserta fungsi masing-masing kedudukan PNS yang ada di Kota Padang

Dari penjelasan-penjelasan informan di atas terlihat bahwa BKD Kota Padang telah mempunyai struktur organisasi yang jelas sehingga kedudukan PNS di BKD Kota Padang pun sudah jelas. Informan juga mampu untuk menjelaskan bahwa BKD Kota Padang telah mempunyai tugas pokok dan fungsi atau yang disingkat dengan tupoksi untuk PNS yang bekerja di BKD Kota Padang, dan tupoksi tersebut sudah dijelaskan mengenai tanggung jawab, uraian tugas, dan fungsi dari masing-masing PNS berada di BKD Kota Padang tersebut. Dengan adanya struktur organisasi dan tupoksi PNS di BKD Kota Padang ini, para PNS BKD Kota Padang sudah paham tentang kedudukan, tanggung jawab dan tugas masing-masing PNS. Menurut Kabid Perencanaan dan Pengolahan Data mengenai tingkat kephahaman PNS di BKD Kota Padang adalah :⁵⁸

... Saya rasa PNS di BKD ini sudah paham sekali dengan kedudukannya, apa yang sudah menjadi tanggung jawab, tugas, dan fungsinya, karena itulah salah satu fungsi dari diklat-diklat untuk PNS baik itu diklat pra jabatan, maupun diklat-diklat yang diadakan oleh pusat untuk PNS-PNS yang ada di BKD ini, dan selama ini belum ada keluhan yang berarti mengenai ketidak pahamam kedudukan tanggung jawab, dan tugas ini, hanya saja

⁵⁷ Hasil wawancara dengan Kartini selaku staf dari subid Pengolahan Data dan Dokumentasi Pada hari Senin 12 Maret 2012

⁵⁸ Hasil wawancara dengan Kabid Perencanaan dan pengolahan data Efrizal pada hari Kamis 8 Maret 2012

terkadang ada-ada saja PNS yang mangkir dari tugas, itu pun dikarenakan beberapa hal, tapi sejauh ini PNS di BKD Kota Padang telah menjalankan perannya dengan baik, dengan cara melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif dan efisien.

Pendapat dari Kabid Perencanaan dan Pengolahan Data bahwa PNS BKD Kota Padang sangat paham dengan adanya struktur organisasi dan tupoksi PNS ini. Informan juga mengatakan bahwa belum ada keluhan dan masalah yang berarti mengenai kephahaman PNS BKD Kota Padang terhadap adanya struktur organisasi dan tupoksi yang telah ada di BKD Kota Padang. Walau tak bisa dipungkiri informan juga mengatakan bahwa masih ada beberapa PNS yang terkadang mangkir atau tidak menjalankan tugasnya dengan baik. Hal yang sama juga disampaikan oleh staf subid Kepangkatan dan Pensiun ketika peneliti menanyakan hal yang sama, staf subid Kepangkatan dan Pensiun ini berpendapat

.59

... Saya pribadi sebagai staf subid Kepangkatan dan Pensiun di BKD Kota Padang sudah mengetahui dan paham dengan struktur beserta tupoksi PNS di BKD ini, tidak susah kok untuk memahaminya karena pada dasarnya struktur PNS beserta tupoksinya sama dengan struktur-struktur dan tupoksi-tupoksi yang ada di organisasi-organisasi atau di SKPD-SKPD lainnya, jadi tidak susah untuk memahaminya, dan saya rasa PNS lain pun akan sependapat dengan saya, bahwa struktur dan tupoksi ini bisa dipahami dan jelas pembagian tugas dan fungsinya, karena di BKD ini terlihat bahwa PNS nya sampai sekarang masih menjalankan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan struktur dan jabatan mereka, dan kalau pun ada pelencengan tanggung jawab atau pelencengan tugas, atau malah tidak mengerjakan tugas dalam waktu yang lama, itu biasanya akan dipertanyakan, dan bisa saja diproses oleh bagian yang berwenang, dan bisa juga akan mendapatkan sanksi apabila alasan PNS tersebut melakukan pelencengan dan tidak mengerjakan tugas tersebut tidak masuk akal.

⁵⁹ Hasil wawancara dengan staf subid Kepangkatan dan Pensiun Mega Rahmawati Pada hari Kamis 8 Maret 2012

Mengenai masalah kejelasan kedudukan dan tugas masing-masing PNS ini, Sekretaris BKD Kota Padang selaku perwakilan dari Kepala BKD Kota Padang mengatakan :⁶⁰

... Seorang PNS, apabila telah diberi suatu jabatan di suatu instansi baik itu jabatannya sebagai seorang staf di salah satu bidang di instansi maka PNS tersebut telah mengetahui mengenai kedudukan PNS tersebut beserta PNS-PNS yang lain di dalam instansi nya, apa yang menjadi tanggung jawab dan tugas nya beserta tanggung jawab dan tugas PNS lainnya. Begitu pula di BKD Kota Padang, jadi PNS di BKD Kota Padang ini sekarang menjalankan tugas karena adanya tupoksi dan struktur tersebut, karena bagaimana mungkin tugas kita dapat berjalan dengan baik apabila pembagian tugas serta pembagian tanggung jawab tidak ada? Jadi BKD Kota Padang sudah memiliki struktur organisasi yang jelas serta tupoksi PNS yang jelas, sehingga dengan adanya struktur organisasi dan tupoksi di BKD ini para PNS nya pun sudah tau jalur mana saja yang menjadi tanggung jawab dan kewenangannya, apa saja tugas yang harus dia kerjakan, dan bagaimana kedudukan dia dengan PNS-PNS lainnya yang ada di BKD ini agar tercipta suatu lingkungan kerja yang nyaman, masing-masing PNS berkerja dengan baik dibidang nya, sehingga tujuan dan tugas pun dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Mengenai kephahaman PNS BKD tentang struktur organisasi dan tupoksi yang telah ada, saya rasa semuanya sudah paham ya, buktinya saya ataupun kepala BKD sendiri belum ada menerima laporan pelanggaran kewenangan jabatan atau tugas yang berarti. Kalau masalah yang kecil-kecil tentu ada, saya rasa di setiap SKPD pun ada masalah keci mengenai pemahaman struktur dan tupoksi PNS ini, tapi selama ini masalah tersebut bisa diselesaikan secara internal dengan baik, jadi saya rasa PNS BKD ini sudah mengertilah bagai mana struktur organisasi di sini (BKD Kota Padang) dan tupoksi PNS yang menjadi uraian tugas dari masing-masing PNS.

Sekretaris BKD Kota Padang selaku perwakilan Kepala BKD Kota Padang melengkapi keterangan informan pada poin kejelasan kedudukan dan tugas masing-masing PNS ini. Sekretaris BKD Kota Padang ini juga mengatakan hal yang sama dengan para informan lainnya yaitu BKD Kota Padang telah mempunyai kedudukan dan juga tugas serta fungsi yang jelas dari masing-masing

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Swesti Fanloni selaku Sekretaris BKD Kota Padang pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

PNS nya. Kedudukan serta tugas dan fungsi tersebut tercantum dalam struktur organisasi BKD Kota Padang dan tupoksi PNS BKD Kota Padang yang menerangkan bagaimana kedudukan PNS di BKD Kota Padang dan juga menerangkan uraian tugas dan fungsi masing-masing PNS ini di BKD Kota Padang. Struktur dan tupoksi PNS di BKD Kota Padang ini mudah dipahami oleh para PNS di BKD Kota Padang, tidak ada yang merasa kesulitan dalam memahami struktur dan tupoksi PNS ini. Struktur organisasi dan tupoksi PNS di BKD Kota Padang ini malahan sangat membantu para PNS BKD Kota Padang untuk menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing dari setiap jabatannya walaupun masih ada pelanggaran-pelanggaran kecil yang didapat dari penerapannya, tetapi struktur organisasi dan tupoksi PNS di BKD Kota Padang sudah ada dan mudah dipahami oleh PNS nya.

Pada poin kejelasan kedudukan dan tugas masing-masing PNS ini terlihat bahwa PNS di BKD Kota Padang telah mempunyai kedudukan dan juga tugas serta fungsi yang jelas dari masing-masing PNS nya. Kemudian juga terlihat bahwa PNS di BKD Kota Padang ini telah mengetahui dan menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing dari setiap jabatannya. Ini terlihat sewaktu peneliti melakukan penelitian ke BKD Kota Padang tersebut, terlihat bahwa para PNS tersebut mengerjakan tugas berdasarkan *rule* dan tugas pokok yang ada di setiap bidangnya, bahkan peneliti juga melihat para PNS tersebut tidak jarang berdiskusi dan bertukar pendapat mengenai tugas yang telah diembankan kepada para PNS tersebut sesuai dengan bidang dan fungsinya masing-masing.

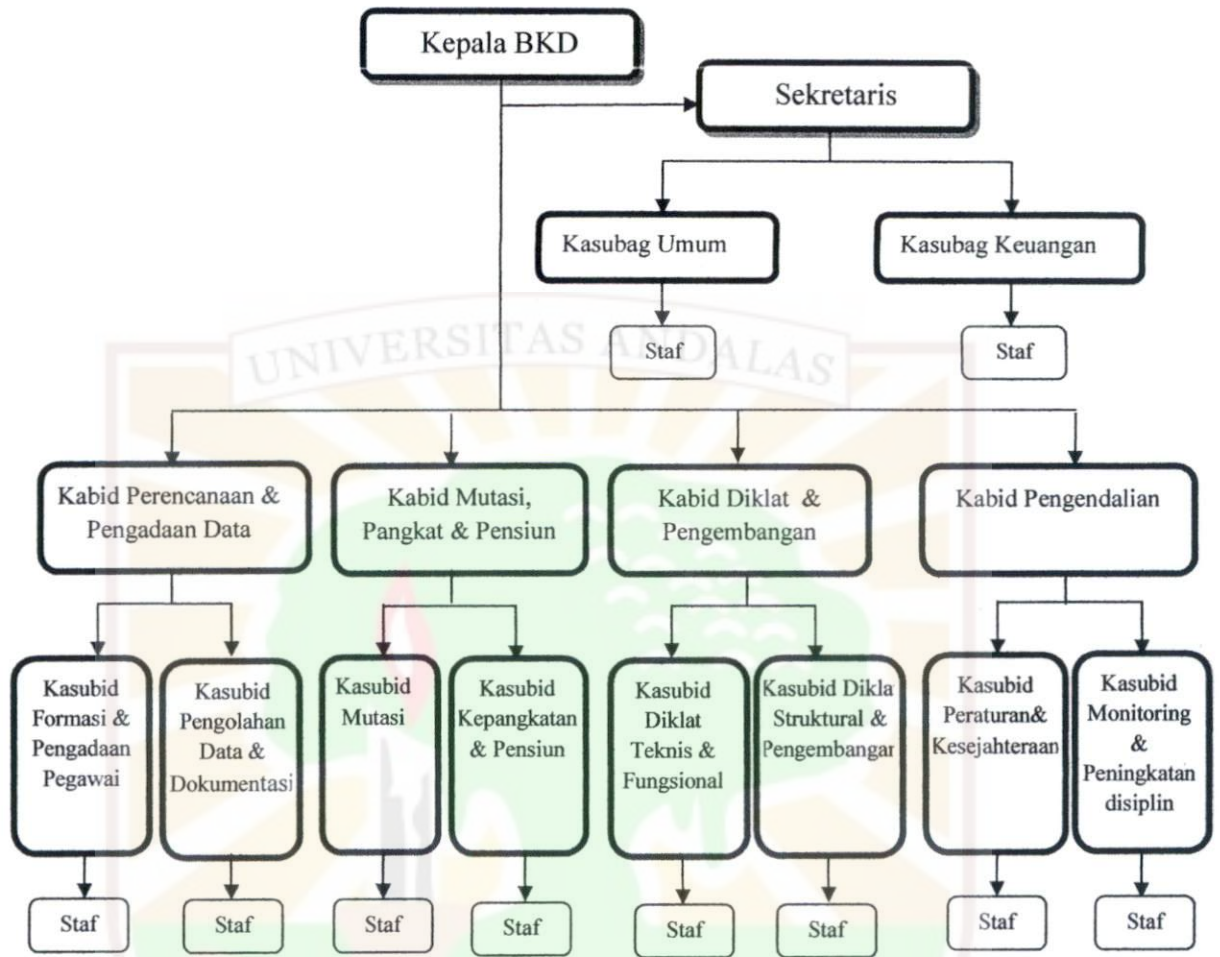
Hal seperti ini sejalan dengan teori Pengawasan Formal yang peneliti pakai di penelitian ini, yaitu teori pengawasan formal yang diungkapkan oleh

Suwarno Handayaniingrat yang mengatakan bahwa pengawasan formal dilakukan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut.⁶¹ Secara tidak langsung pelaksanaan pengawasan formal ini membutuhkan adanya kejelasan kedudukan PNS dan juga kejelasan masing-masing tugas PNS di BKD Kota Padang, agar PNS BKD Kota Padang mengetahui siapa yang berhak dan mempunyai tugas untuk mengawasi kedisiplinan PNS secara *internal*, dan siapa saja yang akan diawasi kedisiplinannya menurut aturan disiplin PNS yang telah resmi.

BKD Kota Padang telah mempunyai kejelasan kedudukan PNS dan juga kejelasan masing-masing tugas PNS, hal ini terlihat dari PNS BKD yang sudah mengetahui kedudukannya masing-masing di BKD Kota Padang, dan PNS BKD Kota Padang tersebut juga telah mengerjakan tugas yang telah dibebankan ke masing-masing PNS tersebut walaupun masih ada yang mangkir dari tugas-tugas PNS tersebut. Tetapi untuk menerapkan kedisiplinan, mengetahui kedudukan PNS dan tugas masing-masing PNS merupakan satu langkah awal yang bagus untuk mengetahui dan menyadari apa fungsi seorang PNS di BKD Kota Padang dan apa-apa saja tugas dari PNS tersebut, dan hal ini telah dimiliki di BKD kota Padang

⁶¹ Suwarno. Handayaniingrat. Op Cit

Gambar 5.1
Struktur Organisasi PNS di BKD Kota Padang



Sumber : BKD Kota Padang

5.1.2 Aturan yang Jelas dan Sah

Disiplin menurut Moekijat dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* (manajemen kepegawaian) berasal dari bahasa latin *dicipline*, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat, hal ini menekankan kepada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya, dan merupakan cara

pengawas dalam membuat peranannya dalam hubungannya dengan disiplin.⁶² Disiplin juga merupakan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku yang harus dilakukan oleh semua orang yang melakukan kegiatan agar tercipta suatu semangat positif untuk bekerja. Pembinaan disiplin tidak dapat terlaksana dalam organisasi jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh karena itu dengan adanya sanksi hukuman yang demikian berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan - peraturan organisasi, berhati-hati dalam bersikap, dan perilaku indiscipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai.⁶³

Mengenai aturan disiplin PNS yang jelas dan sah di BKD Kota Padang menurut keseluruhan informan pada penelitian ini mengatakan bahwa, di BKD Kota Padang memakai PP No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri sebagai landasan aturan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang dan juga merupakan aturan langsung disiplin PNS di BKD tersebut. Seperti yang dikatakan oleh selaku Kabid Mutasi Pangkat dan Pensiun yang berwenang mengawasi para staf bidangnya, mengatakan bahwa :⁶⁴

... Masalah disiplin PNS di seluruh Indonesia, terutama di BKD Kota Padang sudah ada aturannya dari pusat, aturannya itu terdapat di PP 53 Tahun 2010. Semua mengenai kedisiplinan, pelanggaran, sampai hukuman untuk yang melanggar dan tata cara pemeriksaan

⁶² Djunita, Warsita.2006. Fungsi pengawasan dalam administrasi kepegawaian. *Visioner*, volume 1;Hal 106.

⁶³ Avin,Fadilla,Helmi.1996. Disiplin Kerja.*Buletin Psikologi*. Tahun IV.

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Eri Utama selaku Kabid Mutasi Pangkat dan Pensiun pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

penggaran sampai tata cara menjerat hukuman untuk yang melanggar ada di PP 53 tahun 2010 tersebut.

Selain Kabid Mutasi Pangkat dan Pensiun, peneliti pun menanyakan hal yang sama kepada salah satu staf di Subid mutasi, karena peneliti ingin memastikan apakah para staf yang merupakan objek yang diawasi oleh para pimpinan baik pimpinan dinas maupun pimpinan bidang dan sub bidang juga telah mengetahui dan paham tentang PP 53 tahun 2010 tentang aturan Disiplin PNS tersebut, dan salah satu staf di Subid mutasi ini pun berpendapat bahwa:⁶⁵

... Ibuk sudah tahu tentang PP 53 tahun 2010 ini dari tahun 2011 yang lalu, ini merupakan aturan baru, aturan ini dulu disosialisasikan ke PNS dengan cara diklat, sosialisasi dari pembicaraan antara masing-masing pimpinan bidang atau sub bidang dan pimpinan BKD Kota Padang sendiri, dan memberikan lembaran PP 53 tahun 2010 tersebut ke masing-masing PNS yang ada di sini, dan ibuk pribadi dan PNS-PNS lain sudah mengetahui dan melaksanakan PP 53 Tahun 2010 ini dengan sebaik mungkin.

Mengenai kejelasan aturan kedisiplinan PP 53 Tahun 2010 tersebut, peneliti menarik kesimpulan bahwa para PNS yang ada di BKD Kota Padang telah mengerti dan paham dengan jelas apa yang ada di dalam aturan tersebut, karena selama wawancara dengan para informan berlangsung, peneliti tidak menemui adanya PNS di BKD Kota Padang yang tidak bisa menjelaskan apa saja yang diatur oleh PP 53 Tahun 2010 tersebut, contohnya saja pendapat dari salah satu staf dari subag keuangan BKD Kota Padang:⁶⁶

... Pada umumnya peraturan disiplin ini tidak membingungkan, peraturan ini lebih memperketat kedisiplinan apabila dibandingkan dengan aturan disiplin terdahulu, ibuk pun telah mengetahui dengan jelas isi dari aturan tersebut, aturan ini berisikan tujuh belas kewajiban PNS yang harus dijalani, dan apabila dilanggar, maka

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Faradiba salah satu staf di Subid mutasi pada hari Kamis 8 Maret 2012 di BKD Kota Padang

⁶⁶ Hasil wawancara staf dengan subag keuangan BKD Kota Padang yaitu Eriyanti pada hari Kamis 8 Maret 2012 di BKD Kota Padang

pada PP 53 tahun 2010 tersebut juga terdapat sanksi yang akan diterima sesuai dengan beratnya pelanggaran. Walaupun aturan ini lebih memperketat masalah disiplin PNS di sini (BKD Kota Padang) tapi ibuk rasa PP 53 Tahun 2010 ini telah mendisiplinkan PNS-PNS di Kota Padang umumnya, dan BKD Kota Padang khususnya

Selain pendapat di atas, peneliti juga menanyakan mengenai masalah kejelasan aturan kedisiplinan PP 53 Tahun 2010 kepada Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang sebagai perwakilan dari Inspektorat Kota Padang selaku lembaga atau instansi yang mengawasi PNS Kota Padang secara eksternal, dan merupakan triangulasi data dalam penelitian ini. Inspektur Pembantu II Inspektorat Kota Padang ini berpendapat bahwa :⁶⁷

... PP 53 Tahun 2010 sekarang dipakai sebagai peraturan kedisiplinan PNS sebagai pengganti dari PP 30 Tahun 1980 tentang disiplin pegawai, jadi setiap instansi atau SKPD khususnya instansi dan SKPD di Pemerintah Kota Padang sudah menerapkan PP 53 Tahun 2010 ini untuk mengatur masalah kedisiplinannya. PP 53 Tahun 2010 ini lebih mengarahkan bahwa masalah kedisiplinan PNS di setiap instansi diawasi langsung oleh atasan dari masing-masing instansi yang bersangkutan, berbeda dengan peraturan disiplin sebelumnya. yaitu PP 30 Tahun 1980 yang mengarahkan semua pengawasan semua instansi di Pemerintah Kota Padang diawasi oleh Inspektorat. Untuk sekarang ini, sepengetahuan saya PP 53 Tahun 2010 ini dipakai oleh SKPD-SKPD di Pemerintah Kota Padang, karena peraturan ini pun sudah disosialisasikan ke semua SKPD di Pemerintahan Kota Padang, dan apabila PP 53 Tahun 2010 ini dilaksanakan dengan baik oleh PNS dimanapun, maka PP 53 Tahun 2010 ini lebih jauh lebih efektif apabila dibandingkan dengan PP 30 Tahun 1980, ini terlihat dari tingkat kedisiplinan PNS Kota Padang yang makin meningkat setelah kurang lebih satu setengah tahun PP 53 tahun 2010 ini diterapkan, walaupun masih ada yang melanggar, tapi yang melanggar juga akan segera mendapat sanksi seperti yang terjadi pada bulan februari 2012 yang lalu, 17 orang dari semua SKPN di Pemerintahan Kota Padang yang sudah diberi sanksi, 6 diantaranya harus non job, dan selebihnya mendapatkan sanksi lebih ringan dari non job seperti penundaan kenaikan pangkat, penurunan pangkat setingkat lebih rendah, dan penundaan gaji berkala, tapi

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Arfi Anis selaku Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang pada hari Jumat 13 April 2012 di Inspektorat Kota Padang

alhamdulillah, 17 PNS yang sudah dijatuhkan sanksi ini tidak ada yang berasal dari BKD Kota Padang. Secara mendasar PP 53 Tahun 2010 ini telah mendisiplinkan lagi PNS di Pemerintah Kota Padang khususnya di BKD Kota Padang

Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang ini juga membenarkan bahwa PNS di Pemerintahan Kota Padang diatur oleh Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai. Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang ini juga mengatakan bahwa PP 53 Tahun 2010 yang sekarang ini dipakai merupakan pengganti dari PP 30 Tahun 1980 dan semua SKPD di Pemerintah Kota Padang juga harus menerapkan PP 53 Tahun 2010 ini untuk acuan kedisiplinan masing-masing PNS di masing-masing SKPD tersebut. Menurut Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang ini BKD Kota Padang sejauh ini belum ada mempunyai masalah yang berat mengenai peraturan disiplin yang telah diterapkan tadi yaitu PP 53 Tahun 2010 ini.

Dengan adanya peraturan disiplin yang resmi dan sudah berlaku di BKD Kota Padang berarti BKD Kota Padang telah memiliki acuan pengawasan dalam mengawasi kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang. Ini juga masih sejalan dengan teori pengawasan formal oleh Suwarno Handayaniingrat yang mengatakan bahwa pengawasan formal harus mempunyai prosedur yang jelas.⁶⁸ Salah satunya adalah harus mempunyai suatu aturan mengenai kedisiplinan yang resmi. BKD telah mempunyai aturan resmi tersebut. Aturan ini sudah diterapkan di BKD Kota Padang, dan sejauh ini PP 53 Tahun 2010 ini telah menjadi aturan resmi dalam mendisiplinkan PNS di BKD Kota Padang. Walaupun banyak yang mengaku bahwa PP 53 Tahun 2010 ini lebih memperketat masalah kedisiplinan PNS apabila dibandingkan dengan peraturan kedisiplinan yang sebelumnya yaitu PP 30

⁶⁸ Suwarno, Handayaniingrat. Op Cit

Tahun 1980, tapi semua informan telah mengetahui dan memahami dengan jelas apa isi peraturan kedisiplinan di PP 53 Tahun 2010 tersebut. Yang pasti aturan resmi ini menjadi acuan bagi para pengawas untuk mengawasi PNS BKD Kota Padang sesuai dengan tupoksi dan struktur PNS yang telah dimiliki oleh BKD Kota Padang

Pada penjatuhan hukuman kasus pertama setelah diberlakukannya PP 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai bagi PNS Pemerintah Kota Padang yang diadakan sewaktu upacara pagi pada bulan Februari 2012 kemarin. Ada 17 orang PNS yang dijatuhi sanksi dan enam diantaranya harus *non job* karena pelanggaran disiplin yang telah diperbuatnya. Dari ke 17 PNS tersebut tidak ada satu pun PNS dari BKD Kota Padang yang dijatuhi hukuman berat untuk masalah kedisiplinan tersebut, itu artinya PNS di BKD Kota Padang sudah menerapkan aturan disiplin menurut PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai dan juga PNS di BKD tersebut telah paham dan mengerti mengenai aturan-aturan yang terdapat pada PP 53 Tahun 2010 tersebut.

5.1.3 Pelaksana Pengawasan

Pengawasan menurut PP 53 Tahun 2010 atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Pengawasan efektif dapat merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan

pengawasan secara langsung, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga setiap bawahan dinilai objektif. Jadi pengawasan menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan korganisasi.

Pada poin adanya kejelasan pelaksana (orang yang melaksanakan) pengawasan di BKD Kota Padang ini, peneliti bermaksud meneliti apakah di BKD Kota Padang telah mempunyai suatu kelompok kecil atau individual yang berwenang di bidang pengawasan yang bertindak atas nama pimpinan BKD Kota Padang, yang mengawasi semua kegiatan dan aktifitas PNS termasuk masalah kedisiplinan PNS di BKD sesuai dengan aturan yang sudah ada. Pada poin kali ini semua informan pun menjawab hal yang sama, yaitu PNS diawasi secara berjenjang. Sekretaris BKD Kota Padang sebagai perwakilan dari Kepala BKD Kota Padang pun juga berpendapat demikian, seperti yang terlihat pada hasil wawancara peneliti berikut :⁶⁹

... Sebenarnya di BKD Kota Padang tidak pernah dibentuk tim khusus atau individu khusus yang ditunjuk untuk mengawasi kedisiplinan PNS BKD sendiri, tetapi PP 53 Tahun 2010 menyebutkan bahwa setiap PNS diawasi oleh masing-masing kepala atau pimpinan masing-masing SKPD. Di BKD Kota Padang, selain pimpinan BKD Kota Padang, masing-masing kepala bagian, kepala bidang, dan kepala sub bidang juga harus bertanggung jawab atas semua yang dilakukan oleh masing-masing staf nya, oleh karena itu masing-masing kepala bagian, kepala bidang, dan kepala sub bidang ini mau tidak mau harus melakukan pengawasan terhadap para staf nya termasuk dalam masalah kedisiplinan, karena di BKD Kota Padang segala aktifitas PNS selalu dipantau oleh pimpinan, agar terlihat peningkatan hasil kerja dari PNS di BKD Kota Padang

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Swesti Fanloni selaku Sekretaris BKD Kota Padang pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

Untuk membuktikan apakah yang pendapat yang dikatakan oleh Sekretaris BKD Kota Padang tadi kebenarannya, maka penulis juga mewawancarai PNS di BKD Kota Padang, seperti Kasubag Umum BKD Kota Padang, dan Kasubag Umum BKD Kota Padang ini berpendapat :⁷⁰

... BKD Kota Padang tidak menyediakan tim pengawas khusus untuk mengawasi PNS nya tapi PNS di BKD Kota Padang diawasi langsung oleh Kepala BKD dan diperkecil lagi dengan adanya pengawasan oleh kasubid, kbid, atau kasubag ke masing-masing bertanggung jawab atas tugas-tugas yang dikerjakan oleh para staf nya. Oleh karena itu kasubid, kbid, atau kasubag juga ikut mengawasi masing-masing staf nya. Apabila ada pelanggaran, dalam urusan penugasan atau pemberian sanksi pun dilakukan secara bertahap. Contohnya apabila yang melanggar adalah salah satu staf dari subid A, maka yang berhak untuk menegur pertama kali adalah kasubid A, apabila masih melakukan pelanggaran, maka kbid pun akan "turun tangan", dan apabila pelanggaran masih dilakukan maka pemimpin berhak memberikan sanksi yang bersifat jera, atau kepala BKD juga berhak melaporkan pelanggaran tersebut kepada Inspektorat Kota Padang untuk ditindak lanjut.

Kasubag Umum BKD Kota Padang ini mengatakan bahwa BKD Kota Padang tidak ada pengawas khusus untuk mengawasi PNS tetapi PNS diawasi oleh Kepala BKD Kota Padang dan diperkecil lagi dengan adanya pengawasan oleh kasubid, kbid, atau kasubag ke masing-masing stafnya. Karena nantinya mereka yang akan bertanggung jawab atas tugas-tugas yang dikerjakan oleh para staf nya tersebut. Untuk mengetahui kebenaran pendapat yang dikatakan oleh Kasubag Umum BKD Kota Padang di atas peneliti menanyakan hal yang sama kepada staf dari subag umum dan staf bagian umum ini mengatakan bahwa :⁷¹

... Pengawasan disiplin PNS di BKD Kota Padang dilakukan oleh masing-masing pimpinan di masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian. Terkadang apabila terjadi pelanggaran disiplin oleh staf, maka pimpinan dari staf tersebut tidak segan-segan menegur

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Emmy Yetty selaku Kasubag Umum BKD Kota Padang pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

⁷¹ Hasil wawancara dengan staf dari subag umum Susi Mulyati pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

staf tersebut. Dan apabila menurut kepala dari bidangm sub bidang dan sub bagian ini terdapat kejanggalan yang serius dalam kedisiplinan staf nya maka akan dilaporkan ke Kepala BKD Kota Padang. Di BKD sudah dijalankan cara pengawasan seperti itu, dan sejauh ini ibuk rasa belum ada kendala yang berarti untuk menghambat jalannya pengawasan kedisiplinan ini

Dari hasil wawancara di atas terlihat bahwa pendapat Kasubag Umum dan Staf Kasubag Umum mempunyai satu pendapat yang sama, yaitu BKD Kota Padang di awasi oleh Kepala BKD Kota Padang, dan pengawasan tersebut di perkecil lagi dengan masing-masing Kabid, Kasubid, dan Kasubag juga bertanggung jawab atas tugas-tugas yang telah diembankan kepada para stafnya sehingga mengharuskan para Kabid, Kasubid, dan Kasubag ini untuk mengawasi staf bidangnya masing-masing. Untuk menguji kebenaran pendapat dari Sekretaris BKD, Kasubag Umum, dan staf BKD Kota Padang tadi peneliti menanyakan hal yang sama kepada Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang yang juga merupakan triangulasi data pada penelitian ini. Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang ini mengatakan :⁷²

... Sesuai dengan aturan disiplin PNS PP 53 Tahun 2010 sudah mengatur bahwa yang mengawasi seluruh PNS di Pemerintahan Kota Padang bukan lagi diserahkan sepenuhnya ke Inspektorat, tapi dilakukan pengawasan intern dulu dari masing-masing kepala dinas di masing-masing instansi pemerintahan yang ada di Kota Padang, dan apabila nanti menemukan pelanggaran yang sifatnya sedang dan berat, maka bisa dilaporkan ke Inspektorat untuk kami tindaklanjuti. Tapi pada awalnya pemimpin masing-masing SKPD harus berperan aktif untuk mengawasi PNS nya, karena sesuai dengan PP 53 Tahun 2010 apabila pimpinan membiarkan indiscipliner terjadi berlarut-larut, maka selain staf, si pimpinan pun akan mendapatkan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh stafnya. Pada BKD Kota Padang kami belum menerima laporan pelanggaran berarti mengenai masalah kedisiplinan PNS nya, berarti kepala SKPD nya telah melakukan

⁷² Hasil wawancara dengan Arfi Anis selaku Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang pada hari Jumat 13 April 2012 di Inspektorat Kota Padang

pengawasan dengan baik sehingga belum ada masalah kedisiplinan dari BKD Kota Padang masuk ke Inspektorat

Jadi berdasarkan penjelasan dari Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang, pelaksana pengawasan formal untuk mengawasi kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang dilakukan oleh Pimpinan BKD Kota Padang. Selain Pimpinan BKD Kota Padang selaku *central* pengawasan, masing-masing pimpinan di masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian juga berhak melakukan pengawasan terhadap staf di bidangnya masing-masing karena kepala dari masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian ini bertanggung jawab atas kinerja yang dilakukan oleh staf di bidangnya masing-masing. Fakta empiris inilah yang peneliti dapat dari hasil wawancara mengenai pelaksana pengawasan atau pihak yang berwenang untuk mengawasi di BKD Kota Padang. Para staf yang jadi informan penelitian pun telah merasakan pengawasan pimpinan-pimpinannya, baik pimpinan BKD, ataupun masing-masing pimpinan di masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian, walaupun pengawasan tidak dilakukan setiap hari atau secara periodik oleh pihak/individu yang berwenang tersebut.

Dalam teori pengawasan formal menurut Suwarno Handyaningrat adanya pelaksana pengawasan ini merupakan suatu hal yang penting, karena dalam teori pengawasan formal tersebut pengawasan formal adalah pengawasan yang secara formal dilakukan oleh unit atau aparat pengawas yang bertindak atas nama pimpinan organisasinya atau atasan dari pimpinan organisasi tersebut.⁷³ Jadi dibutuhkan sekali sekelompok orang ataupun individu yang ditunjuk oleh pimpinan, atau pimpinan sendiri yang mengawasi atau pelaksana pengawasan

⁷³ Suwarno. Handyaningrat. Op Cit

formal untuk mendisiplinkan PNS di BKD Kota Padang. Pengawasan dan pemimpin menjadi suatu simbiosis mutualisme yang saling menguntungkan dan membutuhkan, karena pengawasan pastinya membutuhkan pimpinan sebagai orang yang mengawasi, dan pimpinan juga butuh pengawasan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan penerapan tugas atau peraturan yang telah disepakati. Apabila di dalam prakteknya di dapati kegagalan, dari pengawasan ini lah kita dapati akar masalahnya dari kegagalan tersebut datang dari mana. Oleh karena itu kejelasan mengenai pihak yang berwenang mengawasi kedisiplinan di BKD Kota Padang ini dilaksanakan agar pengawasan kedisiplinan di BKD Kota Padang dapat terpantau dan terkontrol dengan baik oleh individu atau kelompok yang berwenang dalam melaksanakan pengawasan kedisiplinan ini, sehingga kedisiplinan BKD Kota Padang yang berlandaskan PP 53 tahun 2010 ini terus membaik dari hari ke hari dan benar-benar dapat menjadi pedoman dan contoh bagi PNS lainnya dalam hal kedisiplinannya.

5.1.4 Tahapan Pengawasan yang Jelas

Tahapan kegiatan pengawasan disini merupakan tata cara atau tingkatan/jenjang pengawasan yang diberlakukan untuk mengawasi disiplin PNS nya. Tahapan ini mencakup hal periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan. Pada poin ini peneliti ingin melihat apakah di BKD Kota Padang telah mempunyai suatu tahapan seperti adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan kedisiplinan yang dilakukan atau diterapkan di BKD Kota Padang untuk menjaga kedisiplinan PNS nya. Mengenai tahapan kegiatan pengawasan peneliti mengambil kesimpulan

bahwa di BKD Kota Padang belum mempunyai metode pengawasan yang mencakup adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan. Pada proses penelitian mengenai tahapan kegiatan pengawasan ini peneliti mendapatkan jawaban yang berbeda-beda dari masing-masing informan yang berasal dari masing-masing pimpinan bidang, sub bidang, dan pimpinan dinas sekali pun. Banyak jawaban yang tidak sesuai antara pola pelaksanaan pengawasan si pemimpin bidang/sub bidang dengan kenyataan yang dirasakan oleh staf masing-masing bidang tersebut.

Seperti yang diutarakan oleh Kasubid Mutasi BKD Kota Padang yang mengatakan bahwa :⁷⁴

... Di BKD Kota Padang, melakukan pengawasan memang tidak dilakukan secara langsung dan dijadwalkan, tapi pada sub bidang mutasi, saya selaku kepala sub bidangnya melakukan pengawasan setiap sekali dalam sebulan dalam bentuk evaluasi, baik dari segi kehadiran, ataupun pencapaian target kerja yang telah ditargetkan, jadi saya akan mengecek hasil kerja dan absensi staf di sub bidang mutasi ini setiap sekali sebulan dalam bentuk rapat umum di sub bidang mutasi

Untuk menguji kebenaran Kasubid Mutasi BKD Kota Padang ini peneliti menanyakan hal yang sama kepada salah seorang staf bidang mutasi. Staf di sub bidang mutasi ini berpendapat bahwa :⁷⁵

... Di bidang mutasi sendiri, masalah pengawasan kedisiplinan tidak terlalu diawasi, disini tidak mempunyai program pengawasan untuk masalah kedisiplinan, seorang staf ditegur apabila telah melakukan pelanggaran disiplin saja. Memang kita selalu mengadakan rapat setiap bulannya, tetapi itu membicarakan

⁷⁴ Hasil wawancara dengan Bambang Adi Sandjako selaku Kasubid Mutasi BKD Kota Padang pada hari Kamis 8 Maret 2012 di BKD Kota Padang

⁷⁵ Hasil wawancara dengan Faradiba selaku staf dari Kasubid Mutasi BKD Kota Padang pada hari Kamis 8 Maret 2012

mengenai anggaran yang telah digunakan dan anggranan untuk satu bulan kedepan saja.

Pendapat Kasubid Mutasi BKD Kota Padang di atas tidak sejalan dengan pendapat salah seorang staf di sub bidang mutasi, mengenai tahapan kegiatan pengawasan ini. Kasubid Mutasi BKD Kota Padang menyebutkan bahwa pada sub bidang mutasi, dilakukan pengawasan setiap sekali dalam sebulan dalam bentuk evaluasi, baik dari segi kehadiran, ataupun pencapaian target kerja yang telah ditargetkan, sedangkan stafnya mengakatan bahwa pada bidang mutasi, masalah pengawasan kedisiplinan tidak terlalu diawasi dan seorang staf ditegur apabila telah melakukan pelanggaran disiplin saja. Beda pendapat seperti ini tidak hanya terjadi pada hasil wawancara dengan Kasubid Mutasi dengan staf mutasi di BKD Kota Padang saja, peneliti juga menemukan adanya perbedaan cara pengawasan antara kasubid satu dengan kasubid lainnya, kalau Kasubid Mutasi BKD Kota Padang mengaku bahwa beliau melakukan pengawasan stafnya dengan cara mengevaluasi absensi dan target kerja dalam sekali satu bulan, maka lain lagi dengan Kasubid Diklat Struktural dan pengembangan yang mengatakan bahwa :⁷⁶

... Mengenai tahapan kegiatan pengawasan disiplin pada staf di bidang diklat struktural dan pengembangan ini dilakukan setiap hari pengawasan, jadi saya mengawasi masing-masing pekerjaan staf di bidang bidang diklat struktural dan pengembangan ini setiap harinya, dan itu juga akan kelihatan siapa yang tidak hadir dalam setiap harinya.

Berbeda dengan Kasubid mutasi BKD Kota Padang yang menerapkan metode melakukan pengawasan sekali dalam sebulan, Kasubid diklat struktural dan pengembangan tersebut mengatakan bahwa dibidangnya dilakukan

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Elvi Herawati selaku kasubid Diklat Struktural dan Pengembangan pada hari Senin 12 Maret 2012 di BKD Kota Padang

pengawasan setiap harinya dan itu mencakup pencapaian target pekerjaan dan masalah absensi. Untuk menguji kebenaran dari pendapat Kasubid diklat struktural dan pengembangan, maka peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada salah seorang stafnya. Dan staf di sub bidang diklat struktural dan pengembangan yang mengatakan bahwa :⁷⁷

... Pada bidang diklat struktural dan pengembangan ini belum pernah dilakukan pengawasan secara sengaja, karena pada umumnya BKD Kota Padang tidak mempunyai tim pengawasan, tapi kalau memang ada PNS yang melanggar, maka akan ditegur oleh pimpinan di masing-masing bidang dulu, dan apabila pelanggaran masih dilakukan, maka bisa saja akan ditindaklanjuti oleh pimpinan BKD, atau bahkan bisa di laporkan ke Inspektorat Kota Padang untuk ditindaklanjuti.

Pada umumnya para kasubid di BKD Kota Padang mengungkapkan bahwa mereka selama ini telah menerapkan metode pengawasan walaupun masing kasubid berbeda-beda dalam melakukan pengawasannya. Tapi berdasarkan hasil wawancara yang peneliti dapat para staf dari masing-masing sub bidang tersebut tidak melihat dan merasakan adanya pengawasan sesuai dengan apa yang telah diungkapkan oleh para kasubidnya.

Mengenai adanya tahapan kegiatan yang jelas mengenai pengawasan di BKD Kota Padang, Sekretaris BKD Kota Padang berpendapat :⁷⁸

... BKD Kota Padang memang tidak mempunyai tim pengawas dalam hal apapun termasuk dalam hal kedisiplinan, juga tidak mempunyai cara atau tahapan pengawasan apapun termasuk juga mengenai masalah kedisiplinan, karena kita hanya berpedoman pada PP 53 tahun 2010 mengenai disiplin pegawai, dan seluruh PNS di BKD Kota Padang telah menyetujui isinya, termasuk juga mengenai kewajiban-kewajiban yang harus kita taati dan apabila tidak dilakukan maka pada PP 53 tahun 2010 tersebut juga telah

⁷⁷ Hasil wawancara dengan staf di sub bidang diklat struktural dan pengembangan yaitu Zulbahri pada hari Senin 12 Maret 2012 di BKD Kota Padang

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Sekretaris BKD Kota Padang Swesti Fanloni Pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

diterangkan sanksi apa yang akan didapat apabila melanggar, dan peraturan tersebut sudah disosialisasikan pada PNS di BKD Kota Padang dari awal tahun 2011 yang lalu, dan saya rasa PNS di BKD Kota Padang telah mengetahui dan memahaminya dengan baik

Dari poin adanya tahapan kegiatan yang mencakup adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan ini, peneliti berkesimpulan bahwa di BKD Kota Padang tidak mempunyai tata cara pengawasan atau tahapan pengawasan atau belum adanya kejelasan mengenai tahapan dan prosedur pengawasan yang dilakukan oleh masing-masing kepala di setiap bidang, bahkan dari pimpinan BKD Kota Padang sendiri. Hal ini juga mencakup belum adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan. Ini terlihat dari penjelasan para informan di atas dan juga dipertegas oleh Sekretaris BKD Kota Padang. Sekretaris BKD kota Padang ini menjelaskan bahwa BKD Kota Padang tidak mempunyai cara atau tahapan pengawasan apapun termasuk juga mengenai adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan masalah kedisiplinan, walaupun beberapa kasubid mengatakan bahwa di sub bidang mereka mempunyai tata cara pengawasan tersendiri, tetapi pengawasan tersebut tidak pernah dirasakan oleh para stafnya.

Di dalam teori pengawasan formal menurut Suwarno Handyaningrat yang peneliti pakai pada penelitian ini seharusnya pengawasan formal juga memiliki suatu cara atau tahapan khusus untuk mengawasi pegawainya.⁷⁹ Hal ini mencakup adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung

⁷⁹ Suwarno Handyaningrat. Op Cit

jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan.⁸⁰ Tetapi fakta yang peneliti temukan pengawasan kedisiplinan di BKD Kota Padang hanya berlandaskan PP 53 Tahun 2010 dan tidak ada tindak lanjut yang jelas dari pimpinan BKD Kota Padang mengenai tata cara pengawasan, pihak yang berwenang dalam mengawasi kedisiplinan pegawainya dan juga kejelasan mengenai periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan. Padahal pada PP 53 Tahun 2010 tersebut juga menjelaskan bahwa pengawasan kedisiplinan diserahkan langsung kepada kepala masing-masing dinas dan di BKD Kota Padang masing-masing kasubag, kabid dan kasubid pun berhak mengawasi kedisiplinan staf mereka masing-masing, tetapi BKD Kota Padang tidak mempunyai tata cara yang jelas atau tahapan khusus dalam mengawasi PNS nya, sehingga pengawasan pun baru dilaksanakan apabila ada keluhan atau adanya laporan mengenai penyimpangan kedisiplinan.

Dengan tidak adanya tata cara atau prosedur pengawasan yang jelas dalam mengawasi kedisiplinan PNS ini membuat proses pengawasan berjalan tidak lancar dan belum maksimal, karena pengawasan kedisiplinan di BKD Kota Padang tidak dilakukan secara terus menerus dan juga tidak dilakukan secara periodik, karena seharusnya pengawasan formal harus mempunyai tahapan pengawasan yang mencakup adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan. Hal ini ternyata yang memunculkan *indiscipliner* pegawai/ PNS di BKD Kota Padang, seperti absensi PNS yang menduduki peringkat terbawah

⁸⁰ Ibid hal 147

untuk periode Januari 2010-April 2011 dan masalah target kerja PNS yang tidak tercapai serta masih adanya PNS di BKD Kota Padang yang tidak bekerja disaat jam bekerja. Hal ini semua muncul karena PNS di BKD Kota Padang merasa tidak diawasi sepenuhnya mengenai masalah kedisiplinan ini. Hal ini sangat disayangkan sekali karena BKD Kota Padang telah mempunyai struktur pemerintahan dan tupoksi yang jelas untuk menjelaskan siapa-siapa saja yang berhak untuk diawasi dan siapa yang berhak mengawasi. Selain itu BKD Kota Padang telah mempunyai aturan pengawasan disiplin yaitu PP 53 Tahun 2010, tetapi BKD Kota Padang tidak melanjutkan dengan merumuskan metode pengawasan PNS yang mencakup adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan.

5.1.5 Proses Pengawasan Disesuaikan dengan Sistem Kerja

Pada poin ini peneliti ingin mengetahui apakah pengawasan yang dilakukan di BKD Kota Padang selama ini telah disesuaikan dengan sistem kerja yang telah ada sebelumnya di BKD Kota Padang, karena hal ini diperlukan agar peraturan dan cara mengawasi PNS di BKD Kota Padang tidak menjadi suatu hambatan atau rintangan bagi PNS Kota Padang untuk menjalankan rutinitas tugas yang telah biasa dijalani. Pada awalnya peneliti beranggapan bahwa BKD Kota Padang punya aturan kedisiplinan PNS internal tersendiri, tetapi karena BKD Kota Padang tidak mempunyai proses dan tata cara pengawasan kedisiplinan PNS dan hanya merujuk ke PP 53 Tahun 2010 maka pada poin ini peneliti ingin melihat apakah proses pengawasan yang diterapkan di BKD Kota Padang yang merujuk kepada PP 53 Tahun 2010 tersebut sudah disesuaikan dengan sistem

kerja yang telah lama ada di BKD Kota Padang. Jadi peneliti ingin mengetahui apakah dengan adanya PP 53 tahun 2010 ini tidak merusak atau mengganggu sistem kerja yang telah ada di BKD Kota Padang

Kesemua informan penelitian menjawab tidak keberatan dengan adanya PP 53 tahun 2010 ini dan juga mereka berpendapat bahwa dengan adanya aturan kedisiplinan pegawai yang diatur dalam PP 53 Tahun 2010 ini tidak mengganggu sistem kerja PNS di BKD Kota Padang yang selama ini telah terbentuk dan mereka jalani. Sekretaris BKD Kota Padang yang juga sebagai perwakilan dari Kepala BKD Kota Padang yang mengatakan bahwa :⁸¹

... Satu-satunya peraturan kedisiplinan yang ada di BKD Kota Padang adalah PP 53 Tahun 2010, dan peraturan tersebut sama sekali tidak mengganggu sistem kerja PNS yang telah ada, karena pada hakikatnya peraturan ini hanya memberikan aturan mengenai disiplin PNS. Dari awal pertama aturan ini disosialisasikan sampai diterapkan secara keseluruhan, PP 53 Tahun 2010 yang sudah satu tahun lebih diterapkan di BKD Kota Padang ini tidak mengganggu sistem kerja PNS termasuk di BKD Kota Padang, malahan PP 53 Tahun 2010 ini dapat mengefektif dan mengefisienkan kinerja PNS terutama di BKD Kota Padang.

Pada kutipan wawancara di atas Sekretaris BKD Kota Padang mengatakan bahwa PP 53 Tahun 2010 yang merupakan satu-satunya peraturan mengenai kedisiplinan pegawai yang diterapkan di BKD Kota Padang tidaklah mengganggu apalagi menghambat sistem kerja pegawai yang telah ada. Dan untuk menguji kebenaran pendapat dari Sekretaris BKD di atas penguji menanyakan lagi hal yang sama kepada Kabid Pengendalian, dan Kabid Pengendalian yang mengatakan bahwa :⁸²

⁸¹ Hasil wawancara dengan Swesti Fanloni selaku Sekretaris BKD Kota Padang pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

⁸² Hasil wawancara dengan Kabid Pengendalian, yaitu Yoserizal pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

... Tidak ada masalah mengenai isi PP 53 Tahun 2010, karena pada umumnya aturan dibuat untuk kepentingan bersama, agar disiplin pegawai lebih baik lagi, dan kinerja pegawai dapat meningkat. Begitu juga dengan kinerja pegawai yang telah ada, dengan adanya PP 53 Tahun 2010 yang menggantikan PP 30 Tahun 1980 sebagai aturan untuk disiplin pegawai, tidak mengalami perubahan atau gangguan di sistem kerjanya, dan pada aturan tersebut pimpinan masing-masing SKPD lah yang berhak mengawasi disiplin pegawai, dan di BKD Kota Padang kewenangan pengawasan Pimpinan BKD Kota Padang juga dilimpahkan pada masing-masing kepala bidang, kepala sub bagian, dan masing-masing kepala sub bidang. Apabila ada pelanggaran disiplin, tentu saja yang memberikan teguran awal adalah bidang, sub bagian, atau sub bidang dari staf yang melanggar tersebut yang akan bertindak terlebih dahulu

Ternyata Sekretaris BKD Kota Padang dan Kabid Pengendalian sependapat bahwa PP 53 tahun 2010 ini telah disesuaikan dengan sistem kerja yang telah ada sebelumnya di BKD Kota Padang. Hal seperti ini juga yang diungkapkan oleh salah seorang staf dari sub bidang kepangkatan dan pensiun yang mengatakan bahwa :⁸³

... Kami sebagai staf BKD Kota Padang tidak merasa ada kendala dengan diberlakukannya PP 53 Tahun 2010 tentang peraturan disiplin pegawai ini, karena memang tidak menghambat kami untuk melaksanakan tugas, hanya saja memang aturan ini lebih ketat dibanding dengan aturan disiplin pegawai dahulunya

Bukan hanya pendapat tadi saja yang mengatakan bahwa PP 53 Tahun 2010 sebagai aturan disiplin dan juga landasan pengawasan PNS di BKD Kota Padang tidak menghambat atau mengganggu sistem kerja yang telah ada, tetapi keseluruhan informan menjawab demikian dengan pendapat yang berbeda-beda. Untuk mengetahui mengenai keefektifan PP 53 Tahun 2010 dan apakah PP 53 tahun 2010 ini mengganggu sistem kerja yang telah ada pada PNS secara umum

⁸³ Hasil wawancara dengan staf dari sub bidang kepangkatan dan pensiun Mega Rahmawati pada hari Kamis 8 Maret 2012 di BKD Kota Padang

dan PNS di BKD kota Padang khususnya, peneliti menanyakan hal yang sama kepada Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang yang merupakan perwakilan dari inspektorat untuk menangani masalah PNS di Pemerintahan Kota Padang dan juga merupakan triangulasi data untuk penelitian ini. Hasil wawancaranya menegaskan bahwa :⁸⁴

... PP 53 Tahun 2010 apabila diikuti dengan benar maka hasilnya sangat efektif dan dapat meningkatkan kedisiplinan PNS, dan PP 53 Tahun 2010 sama sekali tidak mengganggu apalagi merusak sistem kerja pegawai yang telah ada, karena pada umumnya PP 53 Tahun 2010 ini masih memberikan toleransi terhadap pegawai, hanya saja peraturan ini memang lebih ketat dalam mendisiplinkan PNS di bandingkan dengan Peraturan kedisiplinan terdahulu yaitu PP Nomor 30 Tahun 1980. Pada umumnya tidak ada hambatan dan gangguan dalam menerapkan PP 53 Tahun 2010 ini terhadap sistem kerja pegawai yang telah ada sebelumnya baik itu PNS secara general atau pun PNS di BKD Kota Padang. Dan PP ini pastinya telah disesuaikan terhadap budaya-budaya kerja yang telah ada di BKD Kota Padang. Buktinya bisa terlihat bahwa tidak ada PNS Pemerintahan Kota Padang yang mengeluh atau suatu instansi di Pemerintahan Kota Padang yang mengeluh bahwa dengan menerapkan PP 53 Tahun 2010 ini budaya kerja yang telah diterapkannya dari dulu tidak bisa berjalan dengan lancar lagi.

Ungkapan dari Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang ini membenarkan bahwa PP 53 Tahun 2010 ini telah disesuaikan terhadap budaya-budaya kerja yang telah ada di BKD Kota Padang. Dan Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang ini juga mengatakan bahwa tidak ada suatu instansi atau pun PNS di lingkup Pemerintahan Kota Padang yang mengeluhkan tentang hal penerapan PP 53 Tahun 2010 ini mengganggu budaya kerja yang telah diterapkannya dari dulu. Oleh karena itu PP 53 Tahun 2010 ini tidak mengganggu sistem kerja yang telah ada baik di PNS Pemerintahan Kota Padang maupun PNS di BKD Kota Padang. Hal ini sesuai dengan teori pengawasan formal menurut

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Arfi Anis selaku Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang pada hari Jumat 13 April 2012 di Inspektorat Kota Padang

Suwarno Handayaniingrat yang mengatakan bahwa dalam pengawasan formal ini biasanya telah ditentukan oleh prosedur dan hubungan dengan tata kerjanya.⁸⁵ Jadi pengawasan formal ini juga dilakukan penyesuaian terhadap tata kerja yang telah ada. Sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa sebenarnya PP 53 tahun 2010 sebagai aturan disiplin PNS dan merupakan landasan pengawasan mengenai disiplin PNS di BKD Kota Padang telah disesuaikan dengan adanya sistem kerja yang telah ada atau yang telah diterapkan pada SKPD yang ada di Pemerintah Kota Padang terutama di BKD Kota Padang. Tetapi ada beberapa faktor ketidakjelasan bentuk atau prosedur pengawasan kedisiplinan, karena tidak adanya pelaporan perkembangan disiplin secara periodik, dan tidak adanya tindak lanjut dari pelaporan perkembangan disiplin tersebut yang membuat pengawasan formal di BKD Kota Padang tidak berjalan dengan baik, sehingga absensi PNS di BKD Kota Padang merupakan yang terendah di Pemerintah Kota Padang, dan juga pencapaian kinerja PNS di BKD Kota Padang juga tidak semuanya tercapai.

5.1.6 Pelaporan Hasil Secara Berkala

Pada poin ini peneliti ingin melihat apakah pelaksana pengawasan atau orang yang mengawasi kedisiplinan PNS BKD Kota Padang juga melaporkan perkembangan masalah disiplin ini secara berkala atau periodik ke pimpinan BKD Kota Padang. Ini sebagai bentuk dari tindak lanjut pengawasan kedisiplinan karena menurut Suwarno Handayaniingrat, pengawasan formal ini selain dilakukannya proses pengawasan oleh unit atau Aparat Pengawas yang bertindak atas nama Pimpinan Organisasinya atau Atasan dari Pimpinan Organisasi tersebut, dan pengawasan ini biasanya telah ditentukan oleh prosedur, dan hubungan dengan

⁸⁵ Suwarno. Handayaniingrat. Op Cit

tata kerjanya, pada pengawasan formal ini juga dilakukan pelaporan secara periodik oleh pengawas tentang perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan.

Dengan melaporkan hasil setiap pekerjaan pegawai kepada atasan, maka akan terlihat perkembangan kedisiplinan dari masing-masing PNS nya dan juga akan terlihat perkembangan hasil kerja PNS tersebut. Apabila terjadi suatu pelanggaran segera ditangani. Jadi hal ini diperlukan agar terlihat bagaimana perkembangan pekerjaan dan juga ketaatan PNS di BKD Kota Padang terhadap disiplin yang seharusnya ditaati. Oleh karena itu pelaporan ini seharusnya dilakukan secara berkala dan teratur agar terlihat perkembangan kedisiplinannya apakah mempunyai *progress* yang baik atau buruk. Pendapat informan untuk poin adanya pelaporan perkembangan secara berkala di BKD Kota Padang ini terlihat dari hasil wawancara berikut, Sekretaris BKD Kota Padang berpendapat bahwa :⁸⁶

... Mengenai adanya pelaporan perkembangan disiplin secara berkala di BKD Kota Padang, sebagai bentuk dari tindak lanjut pengawasan kedisiplinan ini terus terang hal ini tidak begitu menjadi prioritas, karena pengawasan di BKD Kota Padang dilakukan secara tidak langsung, dan juga tidak dibentuk tim atau perorangan yang menangani masalah pengawasan kedisiplinan ini, tetapi kita punya sub bidang monitoring dan peningkatan kedisiplinan yang fungsinya adalah mengumpulkan data mengenai kedisiplinan PNS se Pemerintah Kota Padang, salah satu contohnya adalah sub bidang ini menjadi sentral tempat mengumpulkan absensi PNS dari SKPD-SKPD yang ada di Pemerintah Kota Padang, dan sub bidang ini juga melakukan pengawasan ke unit-unit kerja dalam rangka menerapkan dan meningkatkan disiplin dengan cara melakukan sidak ke beberapa SKPD. Sedangkan pengawasan disiplin untuk BKD sendiri dilakukan oleh Kepala BKD atau pimpinan masing-masing bidang, tetapi tidak ada pelaporan khusus secara periodik mengenai perkembangan masalah kedisiplinan, karena apabila di BKD terdapat pelanggaran kedisiplinan, maka akan dilihat terlebih dahulu apa yang menjadi

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Swesti Fanloni selaku Sekretaris BKD Kota Padang pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

penyebab terjadinya pelanggaran tersebut, dan apabila pelanggaran murni karena kesalahan pegawainya maka pimpinan akan langsung menegur dan memberikan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang telah dilakukan, dan apabila pelanggaran yang dilakukan sudah dalam tahap pelanggaran disiplin kelas menengah dan berat maka kami dari BKD berhak melaporkan masalah ini ke Inspektorat Kota Padang untuk ditindak lanjuti.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, Sekretaris BKD Kota Padang mengatakan bahwa BKD Kota Padang tidak memberlakukan adanya pelaporan secara periodik mengenai masalah disiplin PNS nya, karena apabila ada pelanggaran kedisiplinan akan dilakukan ditindak secara langsung. Untuk menguji keabsahan pendapat dari Sekretaris BKD Kota Padang ini peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada Kabid Pengendalian, Kabid Pengendalian berpendapat bahwa :⁸⁷

... Mengenai masalah pelaporan periodik mengenai masalah kedisiplinan PNS di BKD ini sebenarnya tergantung yang mengawasi, seperti yang sudah kita ketahui bahwa pada PP 53 Tahun 2010 mengenai disiplin PNS kali ini mengarahkan bahwa proses pengawasan dilakukan langsung oleh atasan atau pimpinan yang bersangkutan dan di BKD sendiri. Masing-masing kabid, kasubag dan kasubid juga bertanggung jawab terhadap kedisiplinan stafnya masing-masing, oleh karena itu, pelaporan masalah kedisiplinan ini pun juga diserahkan pada masing-masing kabid, kasubag, dan kasubid apakah ingin melaporkan secara periodik atau tidak, tapi menurut saya, memang perlu pelaporan kedisiplinan secara periodik ke masing-masing atasan atau bahkan ke Kepala BKD sendiri, karena dengan adanya pelaporan tersebut maka akan terlihat bagaimana perkembangan kedisiplinan pegawai yang juga merangkap juga bagaimana masalah pencapaian kinerja PNS di BKD Kota Padang. Pada BKD Kota Padang pelaporan diberlakukan diwaktu ada pelanggaran saja, pelaporan ditujukan kepada kepala masing-masing bidang dari staf-staf yang menemukan kejanggalan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang

Kabid Pengendalian ini juga berpendapat yang sama dengan Sekretaris BKD Kota Padang bahwa BKD Kota Padang belum menerapkan sistem pelaporan

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Kabid Pengendalian, yaitu Yoserizal pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

pengawasan kedisiplinan secara periodik. Dan Kabid Pengendalian pun mengatakan bahwa sebaiknya memang dilakukan pelaporan hasil pengawasan secara periodik untuk melihat apakah ada perkembangan kearah yang lebih baik mengenai kedisiplinan ini. Untuk melihat bagaimana sistem pelaporan pengawasan secara periodik di BKD Kota Padang, peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada Kasubag Keuangan, dan Kasubag Keuangan mengatakan bahwa :⁸⁸

... Karena pengawasan (mencakup juga masalah kedisiplinan) ini dilakukan secara berjenjang yang dilakukan oleh pegawai eselon tiga dan pegawai eselon dua sebagai pengawas masing- masing stafnya, oleh karena itu walaupun ada pelanggaran maka terlebih dahulu akan ditegur dan ditanyakan kenapa pelanggaran itu terjadi oleh kepala bidang yang bersangkutan terhadap stafnya yang melanggar, dan apabila pelanggaran itu harus ditindak, maka penindaklanjutannya pun harus berjenjang dimulai dari peneguran dari pejabat eselon yang dekat dulu dengan stafnya, kalau ternyata pelanggarannya terbilang berat dan tidak bisa diputuskan sanksinya secara sepihak, maka pejabat eselonnya pun akan melapor ke pejabat eselon yang berada di atasnya, atau bisa langsung ke Pimpinan BKD Kota Padang, dan apabila Pimpinan BKD Kota Padang juga merasa bahwa pelanggaran tersebut merupakan pelanggaran dengan kategori sedang atau berat, maka Pimpinan BKD pun harus melaporkannya ke Inspektorat Kota Padang sebagai penindak lanjut apabila terjadi pelanggaran sedang atau berat oleh PNS. Jadi kalau ada pelanggaran baru akan ada pelaporan secara berjenjang, dan apabila tidak ada masalah, maka tidak akan dilakukan pelaporan apalagi secara periodik karena masing-masing kasubag, kabid, dan kasubid yang akan bertanggung jawab atas semua yang diperbuat oleh stafnya termasuk masalah kedisiplinan

Kasubag Keuangan ini juga menyebutkan bahwa tidak ada pelaporan secara periodik mengenai masalah kedisiplinan di BKD Kota Padang. Pelaporan akan terjadi apabila ada pelanggaran. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pelaporan pengawasan secara periodik ini peneliti menanyakan hal yang serupa

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Kasubag Keuangan Syafwirdi pada hari Senin 12 Maret 2012 di BKD Kota Padang

kepada Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang, dan Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang mengatakan bahwa :

... Mengenai pelaporan pengawasan kedisiplinan secara berkala itu diserahkan kepada masing-masing pimpinan SKPD karena pada dasarnya PP 53 Tahun 2010 ini mengembalikan masalah pengawasan kedisiplinan kepada masing-masing kepala BKD yang bersangkutan, dan apabila terdapat pelanggaran dalam skala menengah samap ringan pada SKPD nya baru dilaporkan kepada Inspektorat untuk ditindak lanjuti

Jadi berdasarkan paparan pendapat-pendapat PNS BKD Kota Padang tersebut ditambah lagi dengan pendapat Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang selaku triangulasi data penelitian kali ini, maka dapat disimpulkan bahwa pelaporan perkembangan disiplin berkala di BKD Kota Padang tidak berjalan sama sekali. Padahal dalam teori pengawasan formal menurut Suwarno Handyaningrat mengatakan bahwa aparat pengawasan atau individu/kelompok yang berwenang untuk mengawasi harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan.⁸⁹ Hal ini nantinya akan memperlihatkan perkembangan tingkat kedisiplinan PNS BKD Kota Padang dari waktu ke waktu, tetapi BKD Kota Padang tidak memberlakukan pelaporan hasil pengawasan secara periodik ini. Atas pendapat-pendapat yang telah peneliti dapat, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa di BKD Kota Padang belum melakukan pelaporan pengawasan disiplin yang didasarkan oleh PP 53 Taun 2010 secara periodik oleh para pelaksana pengawas terhadap peningkatan kedisiplinan masing-masing stafnya. Pelaporan akan dilakukan apabila ada penalanggaran termasuk pelanggaran kedisiplinan, dan pelaporan dilakukan secara berjenjang dan bertahap sesuai dengan beratnya

⁸⁹ Suwarno. Handyaningrat. Op Cit

pelanggaran yang dilakukan. Hal ini juga membuat penerapan pengawasan formal untuk mengawasi kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang belum berjalan dengan maksimal sehingga terlihatlah pada absensi PNS di BKD Kota Padang yang menempati urutan terendah untuk periode Januari 2010-April 2011 dan masalah target kerja PNS yang tidak tercapai serta masih adanya PNS di BKD Kota Padang yang tidak bekerja disaat jam bekerja (seperti yang telah dijelaskan di Latar Belakang), hal ini merupakan dampak dari tidak adanya pelaporan perkembangan disiplin secara berkala.

5.1.7 Saran atau Usulan Untuk Perbaikan

Pada dasarnya dalam poin ini peneliti ingin melihat apakah pelaporan secara periodik mengenai masalah kedisiplinan yang diawasi juga sudah disertai oleh usulan atau saran untuk memperbaiki kinerja PNS di BKD Kota Padang. Karena pelaporan hasil dan perkembangan pekerjaan PNS di BKD Kota Padang ini harus disertai dengan pendapat/usul untuk memperbaiki dan menyempurnakan hasil kerja PNS di BKD Kota Padang. Hal ini diperlukan agar ada suatu masukan atau saran untuk perbaikan yang lebih baik lagi dikemudian hari. Tetapi karena pada saat melakukan penelitian, peneliti menemukan bahwa di BKD Kota Padang tidak melakukan pelaporan secara periodik, seperti yang dijelaskan pada poin sebelumnya, pelaporan oleh pengawas terjadi apabila terjadi pelanggaran kedisiplinan, begitu juga dengan pelaporan masalah kedisiplinan, akan terjadi apabila ada pelanggaran kedisiplinan.

Menurut Sekretaris BKD Kota Padang sebagai perwakilan dari Pimpinan BKD Kota Padang, disaat adanya pelaporan biasanya tidak ada usulan atau saran,

pelaporan langsung kepada inti pokok permasalahan, seperti yang diungkapkannya pada hasil wawancara berikut :⁹⁰

... Pada saat terjadi pelanggaran kedisiplinan, biasanya yang para pelaksana pengawasan seperti Pimpinan BKD, atau masing-masing kasubag, kabid, atau kasubid hanya akan melaporkan pelanggaran yang terjadi secara berjenjang, dan apabila pelanggaran yang terjadi termasuk dalam kategori sedang dan berat, maka kami akan melaporkan pelanggaran ke Inspektorat untuk ditindak lanjuti lebih lanjut, dan pelaporah ini tidak diiringi dengan saran, biasanya saran disampaikan apabila ada rapat umum yang membahas kinerja pegawai BKD.

Untuk menguji kebenaran pendapat dari Sekretaris BKD Kota Padang tersebut, peneliti menanyakan hal yang sama kepada Kasubid Monitoring dan Peningkatan Disiplin dan Kasubid Monitoring dan Peningkatan Disiplin mengatakan bahwa :⁹¹

... Secara tidak langsung pengawasan disiplin PNS Kota Padang diawasi oleh Pimpinan BKD Kota Padang itu sendiri, disamping masing-masing kasubag, kabid, atau kasubid juga mengambil peran dalam mengawasi masing-masing staf mereka, tetapi di BKD Kota Padang sendiri tidak ada aturan khusus mengenai pelaporan hasil pengawasan dan pemberian saran terhadap setiap laporan pengawasan, karena BKD Kota Padang biasanya akan melakukan rapat evaluasi, dan dalam rapat evaluasi tersebut lah akan ada masukan, pendapat, usulan dan kritikan terhadap kinerja pegawai selama ini, tetapi biasanya rapat evaluasi dilakukan oleh masing-masing bidang, dan masalah waktu rapatnya juga akan ditentukan oleh kepala bidang masing-masing

Terlihat bahwa pendapat dari Sekretaris BKD Kota Padang sejalan dengan Kasubid Monitoring dan Peningkatan Disiplin. Dan mengenai poin tindak lanjut pelaporan ini, untuk mengetahui lebih lanjut peneliti menanyakan hal yang sama

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Swesti Fanloni selaku Sekretaris BKD Kota Padang pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

⁹¹ Hasil wawancara dengan Kasubid Monitoring dan Peningkatan Disiplin, Herlina pada hari Senin 5 Maret 2012 di BKD Kota Padang

kepada Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang dan Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang menjelaskan bahwa :

... Sama halnya dengan pelaporan perkembangan disiplin berkala, mengenai tindak lanjut pelaporan pengawasan juga diserahkan kepada masing-masing SKPD. Tetapi untuk kasus-kasus kedisiplinan skala menengah sampai berat tindak lanjut pelaporannya berupa penjatuhan hukuman, bukan memberikan masukan, saran ataupun kritik, karena para PNS yang sudah melanggar aturan disiplin skala sedang sampai berat sudah harus mendapat hukuman dengan efek jera, bukan hanya ditegur dan mendapatkan masukan atau kritikan. Karena biasanya teguran, kritikan, atau saran biasanya diberikan apabila PNS melakukan pelanggaran kedisiplinan dengan skala kecil sampai sedang dan PNS tidak melakukannya pelanggaran disiplin tersebut secara berturut-turut.

Inspektur Pembantu II dari Inspektorat Kota Padang mengatakan bahwa tindak lanjut pelaporan seharusnya sesuai dengan kesepakatan masing-masing SKPD dengan pimpinan. Dan sesuai dengan pendapat-pendapat yang diberikan oleh para PNS di BKD Kota Padang peneliti berkesimpulan bahwa tindak lanjut pelaporan di BKD Kota Padang juga tidak dilaksanakan. Hasil penelitian pada poin ini juga tidak sesuai dengan teori pengawasan formal Suwarno Handyaningrat yang mengatakan bahwa Aparat Pengawasan harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan dan laporan harus disertai saran-saran perbaikan atau penyempurnaannya sebagai tindak lanjut dari laporannya.⁹² Pada penelitian ini masalah tindak lanjut pelaporan pengawasan disiplin PNS di BKD Kota Padang tidak diberlakukan juga secara maksimal. Pelaporan pelanggaran kedisiplinan oleh pihak yang berwenang di BKD Kota Padang tidak disertai oleh pendapat atau usulan untuk PNS di BKD Kota Padang lainnya, karena pada umumnya apabila terjadi pelanggaran

⁹² Suwarno. Handyaningrat. Op Cit

kedisiplinan maka pelaporan akan dilakukan secara bertahap dari tingkatan pimpinan paling rendah dan pelaporan ini hanya bersifat melaporkan untuk ditindak lanjuti tanpa adanya masukan atau pendapat pelapor terhadap kinerja atau kedisiplinan pegawai yang lainnya. Dan lagi-lagi hal ini lah yang membuat terjadinya *indiscipliner* PNS di BKD Kota Padang. Karena tidak lanjut pelaporan seperti kritik, saran, dan pendapat yang membangun dapat menjadi suatu motivasi bagi PNS yang melanggar aturan disiplin pegawai tersebut.

Dari tujuh poin pengawasan formal, ada beberapa poin pengawasan formal yang tidak berjalan dengan baik di BKD Kota Padang, yaitu poin mengenai tahapan kegiatan pengawasan, pelaporan perkembangan disiplin berkala, dan tindak lanjut pelaporan. Pada poin pertama pengawasan formal, yaitu kejelasan kedudukan dan tugas masing-masing PNS, terlihat bahwa BKD Kota Padang telah mempunyai struktur organisasi serta tupoksi yang menerangkan kedudukan PNS di BKD Kota Padang dan juga menerangkan uraian tugas dan fungsi masing-masing PNS ini di BKD Kota Padang. Kemudian struktur dan tupoksi ini juga mudah dipahami oleh para PNS di BKD Kota Padang, karena tidak ada PNS di BKD Kota Padang yang merasa kesulitan dalam memahami struktur dan tupoksi PNS ini. Struktur organisasi dan tupoksi PNS di BKD Kota Padang ini juga sangat membantu para PNS BKD Kota Padang untuk menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing dari setiap jabatannya walaupun masih ada pelanggaran-pelanggaran kecil yang didapat dari penerapannya, tetapi struktur organisasi dan tupoksi PNS di BKD Kota Padang sudah ada dan mudah dipahami oleh PNS nya. Yang pasti struktur organisasi serta Tupoksi di BKD Kota Padang ini

memudahkan para PNS di BKD Kota Padang untuk mengetahui siapa saja yang harus diawasi dan siapa saja yang berhak mengawasi kedisiplinan PNS.

Kemudian pada poin peraturan disiplin yang resmi, BKD Kota Padang telah mempunyai aturan untuk mengurus masalah kedisiplinan PNS nya, yaitu PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai. Aturan ini sudah diterapkan oleh pegawai atau PNS di BKD Kota Padang. Sejauh ini PP 53 Tahun 2010 ini telah menjadi aturan yang sah dalam mendisiplinkan PNS nya. Banyak informan yang mengaku bahwa PP 53 Tahun 2010 ini lebih memperketat masalah kedisiplinan PNS apabila dibandingkan dengan peraturan kedisiplinan yang sebelumnya yaitu PP 30 Tahun 1980. Semua informan telah mengetahui dan memahami dengan jelas apa isi peraturan kedisiplinan di PP 53 Tahun 2010 tersebut. Aturan disiplin ini yang menjadi landasan pengawasan bagi para pengawas yang telah ditetapkan dari struktur organisasi dan tupoksi yang telah dipunyai oleh BKD Kota Padang. Pada poin Pelaksana Pengawasan/ Yang Mengawasi kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang, terlihat bahwa pelaksanaan pengawasan formal mengenai kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang ini dilakukan oleh Pimpinan BKD Kota Padang beserta masing-masing pimpinan dari masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian. Para staf yang jadi informan penelitian pun telah merasakan pengawasan pimpinan-pimpinannya, baik pimpinan BKD, ataupun masing-masing pimpinan di masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian, walaupun pengawasan tidak dilakukan secara periodik oleh pimpinan BKD, ataupun masing-masing pimpinan di masing-masing bidang, sub bidang, atau bagian di BKD Kota Padang. Tapi pengawasan dilakukan tidak dilakukan secara periodik, hanya terjadi apabila ada pelanggaran saja.

Lain lagi hasil penelitian pada poin Tahapan Kegiatan Pengawasan, hasil penelitian pada poin ini menunjukkan bahwa BKD Kota Padang tidak mempunyai tata cara pengawasan atau tahapan pengawasan yang mencakup hal periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan. Selain itu juga belum adanya kejelasan mengenai tahapan dan tata pengawasan yang dilakukan oleh masing-masing kepala di setiap bidang, bahkan dari pimpinan BKD Kota Padang sendiri. Ini terlihat dari penjelasan Sekretaris BKD Kota Padang yang menjelaskan bahwa BKD Kota Padang tidak mempunyai cara atau tahapan pengawasan apapun termasuk juga mengenai masalah kedisiplinan. Beberapa kasubid mengatakan bahwa di sub bidang mereka mempunyai tata cara pengawasan tersendiri secara periodik, tetapi pengawasan kedisiplinan secara periodik tersebut tidak pernah dirasakan oleh para stafnya.

Pengawasan kedisiplinan di BKD Kota Padang hanya berlandaskan PP 53 Tahun 2010, tidak ada tindak lanjut yang jelas dari pimpinan BKD Kota Padang mengenai tata cara pengawasan pihak yang berwenang dalam mengawasi kedisiplinan PNS nya. Padahal pada PP 53 Tahun 2010 tersebut juga menjelaskan bahwa pengawasan kedisiplinan diserahkan langsung kepada kepala masing-masing dinas, dan di BKD Kota Padang masing-masing kasubag, kabid dan kesubid pun berhak mengawasi kedisiplinan staf mereka masing-masing, tetapi BKD Kota Padang tidak mempunyai tata cara yang jelas atau tahapan khusus dalam mengawasi PNS nya, sehingga pengawasan pun baru dilaksanakan apabila ada keluhan atau adanya laporan mengenai penyimpangan kedisiplinan. Hal ini sangat disayangkan sekali karena BKD Kota Padang telah mempunyai struktur pemerintahan dan tupoksi yang jelas untuk menjelaskan siapa-siapa saja yang

berhak untuk diawasi dan siapa yang berhak mengawasi. Selain itu BKD Kota Padang telah mempunyai aturan pengawasan disiplin yaitu PP 53 Tahun 2010, tetapi BKD Kota Padang tidak melanjutkan dengan merumuskan metode pengawasan PNS yang mencakup adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan.

Dengan tidak adanya tata cara atau prosedur pengawasan yang mencakup hal periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggung jawaban, dan periode waktu pelaporan yang jelas dalam mengawasi kedisiplinan PNS ini membuat proses pengawasan berjalan tidak lancar, karena pengawasan dilakukan tidak secara terus menerus dan juga tidak dilakukan secara periodik. Hal ini ternyata dapat membuat *indiscipline* pegawai/ PNS di BKD Kota Padang, karena PNS di BKD Kota Padang merasa tidak diawasi sepenuhnya mengenai masalah kedisiplinan ini

Pada poin ke lima yaitu penyesuaian pengawasan dengan sistem kerja yang telah ada, hasil penelitian menunjukkan bahwa PP 53 tahun 2010 yang merupakan aturan disiplin PNS dan merupakan landasan pengawasan satu-satunya mengenai disiplin PNS di BKD Kota Padang ini telah disesuaikan dengan adanya sistem kerja yang telah ada atau yang telah diterapkan pada SKPD yang ada di Pemerintah Kota Padang terutama di BKD Kota Padang. Jadi PP 53 Tahun 2010 ini tidak mengganggu kelancara aktifitas dan juga kegiatan PNS yang sudah jadi kegiatan sehari-hari di BKD Kota Padang. Kemudian penelitian mengenai Pelaporan Perkembangan Disiplin Berkala menunjukkan bahwa di BKD Kota Padang pelaporan akan terjadi apabila ada pelanggaran. Padahal pada teori

pengawasan formal menurut Suwarno Handayani, mengatakan bahwa aparat pengawasan atau individu/kelompok yang berwenang untuk mengawasi harus melaporkan secara periodik perkembangan dari hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan terhadap pimpinan. Hal ini nantinya akan memperlihatkan perkembangan tingkat kedisiplinan PNS BKD Kota Padang dari waktu ke waktu, tetapi BKD Kota Padang tidak memberlakukan pelaporan hasil pengawasan secara periodik ini, walaupun nantinya ada pelanggaran kedisiplinan dan baru dilakukan pelaporan dan pelaporan tersebut dilakukan secara berjenjang dan bertahap sesuai dengan beratnya pelanggaran yang dilakukan.

Pada poin terakhir yaitu tindak lanjut pelaporan, peneliti memperoleh hasil penelitian dari informan bahwa di BKD Kota Padang pelaporan pelanggaran kedisiplinan oleh pihak yang berwenang di BKD Kota Padang tidak disertai dengan pendapat atau usulan untuk PNS di BKD Kota Padang lainnya. Pada umumnya apabila terjadi pelanggaran kedisiplinan, maka pelaporan akan dilakukan secara bertahap dari tingkatan pimpinan paling rendah. Pelaporan ini hanya bersifat melaporkan untuk ditindak lanjuti tanpa adanya masukan atau pendapat pelapor terhadap kinerja atau kedisiplinan pegawai yang lainnya. Jadi ketidak efektifan fungsi pengawasan formal di BKD Kota Padang terlihat dari tahapan kegiatan pengawasan, pelaporan perkembangan disiplin berkala, dan tindak lanjut pelaporan yang tidak berjalan dengan baik. Sehingga PNS di BKD Kota Padang masih ada yang tidak mengerjakan tugas pada jam kerja, absensi terendah pada Januari 2010-April 2011 dan masih ada target kerja PNS yang belum tercapai secara maksimal

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai bagaimana penerapan fungsi pengawasan formal terkait dengan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang yang menggunakan teori pengawasan formal menurut Suwarno Handayani, terlihat bahwa penerapan fungsi pengawasan formal di BKD Kota Padang belum berjalan secara maksimal. Ada tiga poin dari tujuh poin indikator pengawasan formal yang belum berjalan dengan maksimal yaitu Tahapan Kegiatan Pengawasan, Pelaporan Perkembangan Disiplin Berkala, dan Tindak Lanjut Pelaporan. Pada poin tahapan kegiatan pengawasan, terlihat bahwa BKD Kota Padang tidak mempunyai tata cara pengawasan atau tahapan pengawasan kedisiplinan *internal* yang mencakup adanya periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggungjawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh masing-masing kepala di setiap bidang, bahkan dari pimpinan BKD Kota Padang sendiri. Di BKD Kota Padang pengawasan kedisiplinan hanya berlandaskan PP 53 Tahun 2010 saja, tidak ada tindak lanjut yang jelas dari pimpinan BKD Kota Padang mengenai tata cara pengawasan disiplin PNS nya.

Dengan tidak adanya tata cara, prosedur, periode waktu pemeriksaan/pengawasan, periode waktu pertanggungjawaban, dan periode waktu pelaporan kegiatan pengawasan yang jelas dalam mengawasi kedisiplinan PNS ini membuat proses pengawasan berjalan belum maksimal. Hal ini juga mengakibatkan pengawasan yang dilakukan tidak secara terus menerus, dan tidak dilakukan secara periodik. Ini terjadi karena tidak adanya kejelasan bagaimana

tata cara atau pelaksanaan pengawasan kedisiplinan yang seharusnya dilakukan oleh pihak pengawas terhadap PNS yang diawasinya. Di BKD Kota Padang Pelaporan akan terjadi apabila ada pelanggaran.

Kemudian pada tindak lanjut pelaporan di BKD Kota Padang, pelaporan pelanggaran kedisiplinan oleh pihak yang berwenang di BKD Kota Padang tidak disertai oleh pendapat atau usulan pihak pengawas kedisiplinan terhadap PNS di BKD Kota Padang. Pada umumnya apabila terjadi pelanggaran kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang maka pelaporan akan dilakukan secara bertahap dari tingkatan pimpinan paling rendah dan pelaporan ini hanya bersifat melaporkan untuk ditindak lanjuti tanpa adanya masukan atau pendapat pelapor atau pihak yang berwenang terhadap kinerja atau kedisiplinan pegawai yang melanggar aturan kedisiplinan di BKD Kota Padang. Padahal tindak lanjut pelaporan ini sangat diperlukan, karena tindak lanjut pengawasan kedisiplinan PNS berupa saran, kritikan atau masukan dari pihak yang berwenang dalam mengawasi kedisiplinan di BKD Kota Padang terhadap PNS BKD Kota Padang ini akan sangat berguna sebagai sarana evaluasi kedisiplinan PNS dan juga bisa dijadikan sebagai suatu motivasi yang kuat bagi PNS yang telah melanggar aturan disiplin tersebut agar bisa berlaku dan bertindak lebih baik lagi. Dan juga dengan adanya tindak lanjut pengawasan ini akan terlihat dimana kekurangan PNS selama ini dan juga akan ada saran atau masukan berupa cara atau pendapat agar kedepannya lebih baik lagi.

Hal-hal ini yang membuat pengawasan kedisiplinan PNS di BKD Kota Padang tidak berjalan dengan baik. Hal ini yang membuat PNS di BKD Kota Padang menjalankan aktifitas dan tugasnya tetapi tidak diawasi atau dikontrol

dengan maksimal oleh pihak yang berwenang. BKD Kota Padang hanya mempunyai landasan peraturan kedisiplinan, mempunyai kejelasan siapa yang harus diawasi dan siapa yang mengawasi tanpa adanya tahapan atau prosedur yang jelas tentang bagaimana cara mengawasi disiplin PNS di BKD Kota Padang.

6.2. SARAN

Melihat fakta yang ada di BKD Kota Padang yang telah disesuaikan dengan konsep pengawasan formal menurut Suwarno Handayani, maka peneliti mempunyai beberapa saran, yaitu :

1. Untuk perbaikan disiplin PNS BKD di masa yang akan datang, BKD Kota Padang harus lebih meningkatkan lagi masalah sosialisasi struktur dan juga tupoksi PNS internal di BKD Kota Padang kepada PNS baru di BKD Kota Padang.
2. Pimpinan BKD Kota Padang diharuskan untuk dapat membuat suatu aturan khusus kedisiplinan tersendiri untuk para PNS di BKD kota Padang. Jadi selain PP 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai yang diterapkan untuk seluruh PNS secara umum, seharusnya BKD Kota Padang juga membuat suatu aturan kedisiplinan untuk instansinya sendiri yang masih merujuk kepada PP 53 tahun 2010 tersebut.
3. BKD Kota Padang harus membuat tim atau individu pengawasan disiplin dengan cara membentuk suatu bidang atau menunjuk beberapa orang untuk mengawasi kedisiplinan PNS internal secara khusus di BKD Kota Padang.
4. BKD Kota Padang juga harus membuat suatu prosedur pengawasan kedisiplinan *internal* tersendiri.

5. Apabila BKD Kota Padang membuat suatu peraturan pengawasan internal khusus untuk PNS Kota Padang, seharusnya BKD Kota Padang juga menyesuaikan peraturan tersebut dengan sistem kerja yang telah ada di BKD Kota Padang sebelumnya. Agar sistem kerja yang telah ada tidak terganggu dan pekerjaan PNS pun dapat terus berlanjut tanpa adanya perubahan dengan sistem kerjanya
6. Selain BKD Kota Padang harus mempunyai peraturan disiplin tersendiri untuk mengawasi PNS *internal* nya, BKD Kota juga harus mencantumkan dan menerapkan aturan pelaporan pengawasan kedisiplinan secara periodik oleh pengawas kepada Kepala BKD di aturan disiplin *internal* tersebut.
7. BKD Kota Padang juga harus menerapkan adanya tindak lanjut pengawasan kedisiplinan dari pihak atau bagian yang berwenang untuk mengawasi kedisiplinan internal PNS di BKD Kota Padang dengan memberika masukan, saran, atau kritikan dari pihak yang mengawasi ke PNS yang diawasi masalah kedisiplinannya

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Beetham, D. 1990. *Birokrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bungin, Burhan. 2003. *Analisis Data penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Handyaningrat, Suwarno. 1994. *Pengantar studi ilmu administrasi dan manajemen*. Jakarta: Haji Mas agung.
- Handoko. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta Anggota IKAPI.
- Kast, Fremont dan Rosenzweig, James, E. 2002. *Organisasi dan manajemen 2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lexy J. Moleong. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manulang. M. 1992. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nazir, Mohammad. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Saebani, Beni Ahmad. 2008. *Merode Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Singarimbun, Masri. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Soeharyo, Salamoen dan Effendy Nasri. 2003. *Sistem Penyelenggaraan Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Subagyo, Joko.2004. *Metode penelitian dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Thoha. Miftah. 2007. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*". Jakarta. Kencana
- Wayong, J. 1983. *Fungsi Administrasi Negara*.Yogyakarta: Djambatan.
- Zuriah, Nurul. 2007. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Dokumen :

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKD Kota Padang Tahun 2010

PP 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai

Profil BKD Kota Padang,

Rekapitulasi Daftar Hadir PNS Pemerintah Kota Padang dari Januari 2010-April 2011

Struktur Organisasi BKD Kota Padang

Tupoksi BKD Kota Padang

Makalah dan Jurnal

Avin, Fadilla, Helmi. 1996. Disiplin Kerja. *Buletin Psikologi*. Tahun IV.

Dalimunthe, F, Ritha. 2003. *Keterkaitan Antar Penelitian Manajemen Dengan Pendidikan Dan Pengembangan Ilmu Manajemen* (Makalah). Fakultas Ekonomi. Universitas Sumatera Utara.

Djunita, Warsita. 2006. Fungsi pengawasan dalam administrasi kepegawaian. *Visioner*, volume 1

Joko Setiawan. 2010. *Struktur Organisasi* (Makalah). Sekolah Tinggi Kesejahteraan Sosial. Bandung

Pusdiklatwas BPKP. 2007. Manajemen Pengawasan. Edisi ke IV

Peraturan

Keputusan Walikota Padang Nomor 199 Tahun 2005 tentang hari dan jam masuk kerja.

PP Nomor 20 Tahun 2001 tentang pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

PP No 53 Thn 2010 tentang disiplin pegawai negeri.

UUD 1945 Pembukaan.

UUD No.43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian.

Skripsi

Fauziah, Ani. 2005. Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pelintingan Di

Perusahaan Rokok Kretek Sukun MC. Wartono Kudus. *Skripsi*. Semarang. Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang. Tidak dipublikasikan.

Faradilla, Dewi. 2009. Implementasi Fungsi Terminal Regional Bingkuang Kota Padang. *Skripsi*. Padang : Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Andalas. Tidak dipublikasikan.

Ferdinanda, Harry. 2009. Penerapan Fungsi Pengawasan Dalam Pengelolaan PKL (Pedagang Kaki Lima) Oleh Dinas Pasar Kota Padang Di Jalan Pasar Raya. *Skripsi*. Padang. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Andalas. Tidak dipublikasikan.

Hutabalian, Vanny Pasmaulina. 2010. Peran Badan Pengawas Daerah/Inspektorat Daerah Dalam Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pengelolaan Pajak Daerah Daerah Kabupaten Samosir. *Skripsi*. Sumatera Utara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara. Tidak dipublikasikan.

Sani. M. 2004. Pengaruh pengawasan melekat terhadap disiplin kerja pegawai pada badan kepegawaian daerah Kabupaten Musi Rawas. *Skripsi*. Palembang. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Sriwijaya. Tidak dipublikasikan.

Internet

<http://www.padang.go.id/v2/content/view/5/6/> Diakses pada 21 februari 2012 pukul 22.00 WIB

<http://www.scribd.com/doc/54689510/Pengertian-Pengawasan> Diakses Selasa 2 Oktober 2012 Pukul 16:54 WIB

