

Pemberian Sanksi Administrasi Aparatur Sipil Negara Yang Melanggar Disiplin Di Pemerintah Kota Mojokerto

Novellita Sicillia Anggraini¹, Ahadiati Rohmatiah²

¹Dosen Fakultas Hukum, Universitas Mayjen Sungkono, Jl. Irian Jaya No. 04, Mojokerto, 55165

E-mail: Novellitasicillia@gmail.com

²Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Merdeka Madiun, Jl. Serayu No. 79, Madiun, 63133

E-mail: ahadiati@unmer-madiun.ac.id

Abstract— The purpose of this study is to know and analyze implementation of administrative sanctions against the Civil Servant who commit disciplinary offenses; and to identify obstacles in administrative disciplinary sanctions on the Government of the State Civil Apparatus Mojokerto. This research was conducted in Mojokerto. As for the object of research is the Regional Employment Board Mojokerto. This research was conducted by direct interviews with various research sites and relevant competent persons proposed. The second approach is to map out various interviews and then do analysis on the data. The results of this study showed that the general implementation of sanctions in Mojokerto city government has not fully followed Government Regulation No. 53 of 2010. The administrative disciplinary sanctions in the State Civil Apparatus in Mojokerto still often get various barriers such as the length of the process to be followed in the provision of such sanctions, omission committed by the employer for violations of discipline by the State Civil Apparatus and lack of awareness of the State Civil Apparatus in doing his duty as a servant of the state and public servant.

Keywords—: administrative sanctions; disciplinary; civil state apparatus.

I. PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (selanjutnya disingkat ASN) mempunyai kedudukan dan peran yang strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional. Dalam usaha mencapai tujuan nasional tersebut di atas diperlukan adanya pegawai negeri yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna dan berhasil guna, berkualitas tinggi, mempunyai kesadaran tinggi akan tanggung jawabnya sebagai aparatur negara, abdi negara, serta abdi masyarakat.

Perwujudan pemerintah yang bersih dan berwibawa diawali dengan penegakan disiplin nasional di lingkungan aparatur negara khususnya Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Indonesia pada umumnya masih kurang mematuhi peraturan kedisiplinan pegawai sehingga dapat menghambat kelancaran pemerintahan dan pembangunan nasional. Mereka seharusnya menjadi teladan bagi masyarakat secara keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran Pegawai Negeri Sipil.

Aparatur Sipil Negara sebagai unsur utama daya manusia aparatur negara mempunyai peranan yang menentukan terhadap keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Nainggolan bahwa kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan nasional terutama tergantung dari kesempurnaan aparatur negara.¹ Namun dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, terdapat sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi Indonesia berkenaan dengan Sumber Daya Manusia (selanjutnya disingkat SDM). Permasalahan tersebut antara lain besarnya jumlah Pegawai Negeri Sipil (selanjutnya disingkat PNS) dan tingkat pertumbuhan yang tinggi dari tahun ke tahun, rendahnya kualitas dan ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki, kesalahan penempatan dan ketidakjelasan jalur karier yang dapat ditempuh.²

Dalam upaya meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil tersebut, sebenarnya Pemerintah Indonesia telah memberikan suatu regulasi dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik, namun realitanya sering terjadi dalam suatu instansi pemerintah, para pegawainya melakukan pelanggaran disiplin yang menimbulkan ketidakefektifan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban-kewajiban tidak ditaati atau dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil.³ Dengan maksud untuk mendidik dan membina Pegawai Negeri Sipil, bagi mereka yang melakukan pelanggaran atas kewajiban dan larangan dikenakan sanksi berupa hukuman disiplin.⁴

Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara dalam menjalankan roda pemerintahan dituntut untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Pegawai Negeri Sipil juga harus bisa menjunjung tinggi martabat dan citra kepegawaian demi kepentingan masyarakat dan negara. Namun kenyataan di lapangan berbicara lain dimana masih

¹ Nainggolan, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Penerbit PT Pertja, Jakarta, 1987, hal. 23.

² Ambar Teguh Sulistiyani, *Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gaya Media, Yogyakarta, 2004, hal. 329

³ Moh. Mahfud, *Hukum Kepegawaian Indonesia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1988, hal. 121.

⁴ M. Suparno, *Rekayasa Pembangunan Watak dan Moral Bangsa*, Penerbit PT. PirelMundial, Jakarta, 1992, hal. 85

banyak ditemukan Pegawai Negeri Sipil yang tidak menyadari akan tugas dan fungsinya tersebut sehingga sering kali timbul ketimpangan dalam menjalankan tugasnya dan tidak jarang menimbulkan kekecewaan masyarakat.

Dalam rangka menuju *good governance*, pemerintah harus memberikan pelayanan yang sebaik mungkin terhadap masyarakat. Untuk itu sebagai unsur aparatur Negara harus konsisten dan menjunjung tinggi kedisiplinan agar dalam memberikan pelayanan dapat dilakukan secara maksimal sehingga *good governance* dapat tercapai.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan penjatuhan sanksi administrasi terhadap Aparatur Sipil Negara yang melakukan pelanggaran disiplin?
2. Apakah kendala dalam pemberian sanksi administrasi disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Mojokerto?

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan penjatuhan sanksi Administrasi terhadap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.
2. Untuk mengidentifikasi kendala dalam pemberian sanksi administrasi disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Mojokerto.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan, baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan terutama tentang hukum Administrasi Negara khusus terkait dengan pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin Aparatur Sipil Negara berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010.

2. Secara praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi masyarakat, pemerintahan, legislatif dan praktisi hukum dalam memecahkan masalah-masalah mengenai penjatuhan sanksi disiplin Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian dalam sebuah karya ilmiah adalah hal yang mutlak dilakukan agar hasil yang diperolehnya dapat objektif sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Penelitian hukum merupakan suatu kegiatan ilmiah, yang didasarkan pada metode, sistematika dan pemikiran tertentu yang bertujuan untuk mempelajari satu atau beberapa gejala hukum tertentu dengan jalan menganalisisnya. Penelitian hukum dengan mempergunakan metode dan teknik yang lazim dipergunakan di dalam penelitian ilmu-ilmu sosial.⁵

Jenis dan Sumber data dalam penelitian ini menggunakan dua data, yaitu data primer dan data sekunder. Data Primer adalah data yang diperoleh dari narasumber (informan) berdasarkan hasil wawancara dengan pejabat yang berkaitan langsung dengan implementasi peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintahan Kota Mojokerto. Data Sekunder adalah data yang diperoleh melalui studi kepustakaan, referensi (literatur), peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin pegawai negeri sipil, Undang-Undang 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, serta data yang ada pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

Pengumpulan data yang benar dan akurat dalam penelitian ini diperoleh melalui prosedur sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*) adalah mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara membaca, mengutip, mencatat dan memahami berbagai literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dengan dua sumber, yaitu:
 - a. Sumber primer, yaitu Perundang-undangan yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dan studi dokumen sebagai bukti perbuatan yang sudah terjadi.
 - b. Sumber sekunder yaitu buku-buku literatur ilmu hukum serta tulisan-tulisan hukum lainnya yang berkaitan dengan masalah.
2. Studi Lapangan (*Field Research*) adalah mengumpulkan data yang dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung pada tempat atau objek penelitian, yaitu pada Badan Kepegawaian Kota Mojokerto.

Setelah semua data terkumpul dan tersusun secara sistematis kemudian dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif, yaitu mengungkap dan memahami kebenaran masalah serta membahas dengan menafsirkan data yang diperoleh kemudian menuangkannya dalam bentuk kalimat yang tersusun secara terinci dan sistematis.

III. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Pelaksanaan penjatuhan sanksi Administrasi terhadap Aparatur Sipil Negara yang melakukan pelanggaran disiplin

Berdasarkan pengertian dan implementasinya sanksi administrasi berbeda dengan sanksi pidana. Perbedaan antara sanksi administrasi dan sanksi pidana dapat dilihat dari tujuan pengenaan sanksi itu sendiri. Sanksi administrasi ditujukan kepada perbuatan pelanggarnya sedangkan sanksi pidana ditujukan kepada sipelanggar dengan memberi hukuman berupa nestapa. Sanksi administrasi dimaksudkan agar perbuatan pelanggaran itu dihentikan. Sifat sanksi adalah "*reparatoir*" artinya memulihkan pada keadaan semula. Di samping itu perbedaan antara sanksi pidana dan sanksi administrasi ialah tindakan penegakan hukumnya. Sanksi administrasi diterapkan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah

⁵Ronny Hanitjo Soemitro, *Metodologi Penelitian Hukum*, Jakarta: Ghalia Indonesia; 2005, hal. 9

Kota Mojokerto dilaksanakan tanpa harus melalui prosedur peradilan sedangkan sanksi pidana hanya dapat dijatuhkan oleh hakim pidana melalui proses peradilan.⁶

Penerapan sanksi pada aparatur sipil negara yang melakukan pelanggaran disiplin dilakukan dengan pemberian hukuman disiplin. Adapun jenis hukuman disiplin kepada Aparatur Sipil Negara adalah sebagai berikut:

1. *Hukuman Ringan*
Hukuman ringan yang dikenakan kepada Aparatur Sipil Negara yang melakukan pelanggaran disiplin berupa:
 - a) Teguran lisan
 - b) Teguran tertulis
 - c) Pernyataan tidak tertulis
2. *Hukuman Sedang*
Penjatuhan sanksi hukuman sedang yang dikenakan kepada Aparatur Sipil Negara yang melakukan pelanggaran disiplin berupa:
 - a) Penundaan kenaikan gaji selama 1 tahun.
 - b) Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun.
 - c) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 tahun.
3. *Hukuman Berat*
Penjatuhan Hukuman berat yang dikenakan kepada Aparatur Sipil Negara yang melakukan pelanggaran disiplin berupa:
 - a) Penurunan pangkat lebih rendah selama 3 tahun.
 - b) Pemindehan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah.
 - c) Pembebasan dari jabatan.
 - d) Diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau pemberhentian tidak dengan hormat dan mengajukan banding administratif ke Badan Pertimbangan Kepegawaian.

Penerapan sanksi sebagai upaya menegakkan disiplin Aparatur Sipil Negara dilakukan melalui beberapa tahap. Adapun tahap-tahap penjatuhan hukuman disiplin terkait administratif terhadap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran adalah sebagai berikut :

1. *Teguran lisan*
Teguran lisan sebagai hukuman disiplin harus disampaikan oleh pejabat yang berwenang kepada yang bersangkutan secara lisan dan disampaikan secara tegas bahwa tegurannya itu merupakan hukuman disiplin. Jika tidak disertai dengan penegasan bahwa teguran itu merupakan hukuman disiplin maka hukuman disiplin dianggap tidak ada. Selanjutnya pejabat yang menghukum harus memberitahukan secara tertulis tentang penjatuhan hukuman ringan berupa teguran secara lisan kepada pejabat yang mengurus kepegawaian. Setiap Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman berupa teguran lisan tidak dapat mengajukan keberatan.
2. *Teguran tertulis*
Hukuman disiplin yang berupa teguran tertulis ditetapkan dengan surat keputusan dan disampaikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Dalam surat hukuman yang berupa teguran lisan maka hukuman yang berupa teguran tertulis pun tidak dapat dimintakan/diajukan keberatan.
3. *Pernyataan tidak puas secara tertulis*
Pernyataan tidak puas secara tertulis sebagai satu jenis hukuman disiplin juga harus dituangkan dalam surat keputusan yang didalamnya harus memuat juga tentang jenis pelanggaran yang dilakukannya. Pernyataan tidak puas secara tertulis inipun tidak dapat dimintakan banding atau keberatan.
4. *Penundaan kenaikan gaji berkala*
Penundaan kenaikan gaji berkala sebagai hukuman bertingkat sedang, dalam pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil ditetapkan untuk masa sekurang-kurangnya tiga bulan dan paling lama satu tahun. Penjatuhan hukuman ini harus ditetapkan dengan surat keputusan pejabat yang berwenang yang didalamnya harus dimuat juga jenis pelanggaran yang telah dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Masa penundaan kenaikan gaji berkala dihitung penuh dengan kenaikan gaji berkala berikutnya. Pegawai Negeri Sipil yang meninggal dunia atau mencapai batas usia pension pada waktu menjalani hukuman disiplin berupa penundaan kenaikan gaji berkala, penurunan gaji dan penurunan pangkat dianggap telah selesai menjalani hukuman disiplin. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin berupa penundaan kenaikan gaji berkala dapat mengajukan pernyataan keberatan dengan menyebutkan alasan-alasan keberatan itu yang disampaikan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum pelaku. Pengajuan pernyataan keberatan harus sudah disampaikan dalam jangka waktu empat belas hari terhitung mulai ia menerima surat keputusan hukuman disiplin itu.
5. *Penurunan gaji*
Penurunan gaji dapat dijatuhkan sebagai hukuman disiplin sebesar satu kali kenaikan gaji berkala dan penjatuhan hukuman itu harus ditetapkan dengan surat keputusan oleh pejabat yang berwenang menghukum. Hukuman berupa penurunan gaji ini ditetapkan untuk sekurang-kurangnya tiga bulan dan paling lama satu tahun. Surat keputusan tentang

⁶Philipus M. Hadjon, dkk, *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia (Introduction ToThe Indonesian Administrative Law)*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008, hal. 247

hukuman disiplin berupa penurunan gaji harus menyebutkan juga jenis pelanggaran disiplin yang telah dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Setelah masa menjalani hukuman disiplin tersebut selesai maka gaji pokok Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan langsung kembali pada gaji pokok semula. Di samping itu masa penurunan gaji tersebut tetap dihitung penuh untuk kenaikan gaji berkala berikutnya. Apabila dalam menjalani hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan memenuhi syarat untuk kenaikan gaji berkala, maka kenaikan gaji berkala tersebut baru diberikan terhitung satu bulan setelah berakhirnya masa menjalani hukuman disiplin. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin berupa penurunan gaji dapat mengajukan keberatan yang disampaikan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum secara hirarkis dalam waktu empat belas hari terhitung ia menerima keputusan hukuman disiplin tersebut.

6. *Penundaan kenaikan pangkat.*

Penundaan kenaikan pangkat dapat dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Penundaan kenaikan pangkat ini termasuk jenis hukuman sedang. Penjatuhan hukuman penundaan kenaikan pangkat ditetapkan dengan surat keputusan. Penundaan kenaikan pangkat ditetapkan dengan surat keputusan. Penundaan kenaikan pangkat dijatuhkan untuk waktu sekurang-kurangnya enam bulan dan selama-lamanya satu tahun terhitung tanggal kenaikan pangkat yang bersangkutan. Surat keputusan penjatuhan hukuman disiplin berupa penundaan kenaikan pangkat it harus memuat jenis pelanggaran yang telah dilakukan oleh yang bersangkutan. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman penundaan kenaikan pangkat dapat mengajukan keberatan secara tertulis yang disampaikan dalam jangka waktu empat belas hari terhitung mulai tanggal yang bersangkutan menerima keputusan hukuman disiplin tersebut. dalam surat keberatan itu harus disampaikan kepada atas pejabat yang berwenang menghukum secara hirarki.

7. *Penurunan pangkat*

Penurunan pangkat adalah hukuman disiplin yang bertingkat berat. Penurunan pangkat ini adalah penurunan pada pangkat yang setingkat lebih rendah dari pangkat yang sedang dipangku. Hukuman ini harus ditetapkan dengan surat keputusan pejabat yang berwenang menghukum dengan ketentuan bahwa pangkat yang diturunkan itu berlangsung untuk sekurang-kurangnya enam bulan dan paling lama satu tahun. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman penurunan pangkat ini dapat mengajukan keberatan dengan menyebutkan alasan-alasan yang disampaikan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum secara hirarki. Pengajuan keberatan harus sudah dilakukan dalam jangka waktu empat belas hari terhitung mulai menerima keputusan tentang hukuman disiplin itu.

8. *Pembebasan dari jabatan*

Pegawai Negeri Sipil yang melanggar peraturan disiplin dapat dijatuhi hukuman disiplin berat berupa pembebasan dari jabatan. Pembebasan dari jabatan sebagai hukuman harus ditetapkan dengan surat keputusan pejabat yang berwenang menghukum. Pembebasan dari jabatan berarti pula sebagai pencabutan segala wewenang yang melekat pada jabatan itu, sedangkan gajinya masih diterima secara penuh kecuali tunjangan jabatan, yang bersangkutan baru dapat diangkat lagi dalam sesuatu jabatan setelah sekurang-kurangnya satu tahun menjalani hukuman berupa pembebasan dari jabatan itu, dengan dasar pemikiran bahwa dalam waktu satu tahun kiranya sudah cukup waktu untuk menilai apakah kepada yang bersangkutan sudah dapat diberi kepercayaan untuk memangku jabatan lain. Yang bersangkutan dapat mengajukan keberatan atas hukuman pembebasan dari jabatan itu dalam waktu empat belas hari setelah diterimanya surat keputusan tentang hukuman itu dengan menyebutkan alasan-alasannya dan disampaikan secara tertulis kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum itu secara hirarkis.

9. *Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri*

Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sebagai jenis hukuman berat atas pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil harus ditetapkan juga dengan surat keputusan pejabat yang berwenang menghukum. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri diberikan hak-hak kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam surat keputusan pejabat tentang hukuman itu harus disebutkan dengan jelas tentang pelanggaran yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman pemberhentian tidak atas permintaan sendiri itu jika memenuhi syarat-syarat masa kerja dan usia pension menurut peraturan yang berlaku, diberikan hak pension. Selanjutnya penjatuhan hukuman berupa pemberhentian tidak atas permintaan sendiri dapat disbanding dengan surat keberatan dari Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan yang disampaikan kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum secara hirarkis dalam jangka waktu empat belas hari dengan memberikan alasan-alasan keberatan tersebut.

10. *Pemberhentian tidak dengan hormat*

Hukuman disiplin yang terberat adalah pemberhentian tidak dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil. Penjatuhan hukuman menerima surat keberatan dengan surat keputusan pejabat yang berwenang menghukum. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman pemberhentian dengan tidak hormat tidak diberikan hak-hak kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam surat keputusan pejabat tentang hukuman itu harus disebutkan dengan jelas tentang pelanggaran yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman pemberhentian tidak dengan hormat dapat disbanding dengan surat keberatan dari Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan yang disampaikan kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum secara hirarkis dalam jangka waktu empat belas hari dengan memberikan alasan-alasan keberatan tersebut.

Dalam melakukan pengawasan melekat, Pemerintah Kota Mojokerto telah melakukan sesuai dengan aturan yang berlaku yaitu berdasarkan Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1983 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengawasan, sedangkan petunjuk pelaksanaannya telah dikeluarkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989. Adapun sasaran pengawasan melekat berdasarkan pada Instruksi Presiden tersebut adalah :

1. Meningkatkan kedisiplinan pegawai serta prestasi kerja serta pencapaian pelaksanaan tugas.
2. Menekan sekecil mungkin penyalahgunaan wewenang.
3. Mengurangi kebocoran serta epmborosan keuangan negara dan segala bentuk penyimpangan lainnya.
4. Mempercepat penyelesaian permasalahan dan meningkatkan pelayanan masyarakat.
5. Mempercepat pengurusan kepegawaian sesuai dengan peraturan yang berlaku.

B. Kendala dalam pemberian sanksi administrasi disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Mojokerto.

Setiap pelanggaran yang dilakukan bisa terjadi karena kurangnya kesadaran akan pentingnya kedisiplinan itu sendiri. Karena itulah perlu diadakan *briefing* atau pertemuan setiap bulannya dimana pimpinan dapat selalu memberikan motivasi kepada para pegawainya agar mereka memiliki kedisiplinan dan semangat kerja yang tinggi.

Pemberian motivasi kerja tidak hanya dilakukan oleh pimpinan sajanamun dapat dilakukan juga oleh sesama rekan kerja atau bahkan seorang motivator khusus yang sengaja didatangkan untuk memberikan pelatihan motivasi kepada para pegawai. Tidak hanya motivasi kerja yang diberikan tetapi juga sebaiknya diberikan *reward and punishment*. *Reward* tidak harus berbentuk uang tetapi dapat juga berupa pujian atau penghargaan sebagai karyawanteladan. Sementara itu bagi pegawai yang tidak disiplin diberikan sanksi.

Kendala juga muncul karena sistem yang ada di sipil berbedadengan sistem di kemiliteran. Di militer, atasan bisa langsung menghukum bawahan bila bawahan tersebut melakukan kesalahan. Namun dalam sistem yang berkembang di sipil harus melalui prosedur yang berlakusehingga membutuhkan waktu yang lama untuk menghukum seseorang.

Pemberian sanksi bagi seorang Pegawai Negeri Sipil sepertinyalebih mengalami kelonggaran dibandingkan dengan Pegawai Swasta. Seorang Pegawai Swasta bisa langsung dijatuhi hukuman berat ketika diamelakukan kesalahan. Namun seorang Pegawai Negeri Sipil harus menunggu prosedur yang cukup lama.

Kedisiplinan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin adalah :

a. Faktor Peraturan atau Tata Tertib.

Salah satu faktor pembentuk kedisiplinan adalah adanya peraturan atau tata tertib yang mengatur hal – hal yang diwajibkan dan larang yang harus ditinggalkan. Sebuah peraturan akan ditaati bila peraturan tersebut mempunyai sanksi yang tegas. Untuk masalah peraturan sebenarnya sudah cukup memadai dimana kita dapat melihat banyak peraturan yang berhubungan dengan penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Tata tertib atau peraturan membutuhkan elemen lainnyademi kesempurnaan pelaksanaan sebuah peraturan dan pelatihan kedisiplinan secara berkesinambungan.

b. Faktor Kepemimpinan

Penegakan disiplin harus dilakukan oleh setiap ASN dan pemimpin harus melakukan pengawasan. Setiap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawainya maka atasan yang bersangkutan harus bisa mempertanggung- jawabkannya. Atasan bisa dianggap gagal melakukan pembinaan dan pengawasan. Setiap atasan harus memimpin bawahannya dengan arif dan bijaksana. Ia harus menjadi teladan yang baik yang bisa membimbing bawahannya agar tetap berada pada jalur yang benar, memberikan perhatian kepada bawahan, berani mengambil tindakan, dan menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam menentukan tingkat kedisiplinan para pegawainya. Seorang pimpinan yang cenderung egois dimana ia kurang memperhatikan kesejahteraan bawahannya atau bahkan melakukan tindakan negatif maka hal ini sangat berpengaruh terhadap perilaku bawahannya. Hal ini akan menimbulkan tidak adanya rasa hormat kepada atasan, tindakan indisipliner bahkan membenci atasannya.

c. Faktor Pembinaan dan Pengawasan.

Untuk menghindari maraknya pelanggaran disiplin oleh Pegawai Negeri Sipil, sebaiknya dilakukan pembinaan dan pengawasan. Pembinaan yang baik dan pengawasan yang efektif tentu akan membantu membentuk aparat pemerintah yang baik dan berwibawa. Pembinaan adalah suatu proses penggunaan manusia, alat peralatan, uang, waktu, metode dan sistem yang didasarkan pada prinsip tertentu untuk pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan daya dan hasil yang sebesar-besarnya.⁷

Pembinaan disiplin memiliki hubungan positif yang dapat mempengaruhi perilaku pegawai. Semakin baik pembinaan disiplin dilakukan maka akan semakin baik pula perilaku ketaatan dan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan dan tata tertib yang berlaku. Hal ini tentu akan menjadi tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan untuk melakukan pembinaan disiplin kepada para pegawai yang ada dilingkungannya.

Pembinaan Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Pasal 12 ayat (2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 dimana dijelaskan bahwa agar Pegawai Negeri Sipil dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasilguna, maka perlu diatur pembinaan Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh yaitu suatu pengaturan pembinaan yang berlaku baik Pegawai Negeri Sipil pusat maupun Pegawai Negeri Sipil yang ada di tingkat daerah.

⁷Musanef, Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta, 2002, hal.11

Dengan demikian peraturan perundang-undang yang berlaku bagi Pegawai Negeri Sipil pusat dengan sendirinya berlaku pula pada Pegawai Negeri yang ada di tingkat daerah, kecuali ditentukan lain oleh Undang Undang. Selain dari pada itu perlu dilaksanakan usaha penertiban dan pembinaan Aparatur Negara yang meliputi baik struktur, prosedur kerja, kepegawaian maupun sarana dan fasilitas kerja, sehingga keseluruhan Aparatur Negara baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah benar benar merupakan Aparatur yang ampuh, berwibawa, kuat, berdayaguna, penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang Undang 1945, Negara dan Pemerintah.

Sehubungan dengan pembinaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diamanatkan dalam Undang Undang No. 43 tahun 1999 tersebut, maka salah satu faktor yang dipandang sangat penting dan prinsipil dalam mewujudkan aparatur negara yang bersih dan berwibawa adalah masalah kedisiplinan para Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah, abdi negara dan abdi masyarakat harus bisa menjadi suri tauladan terhadap masyarakat secara keseluruhan, sehingga masyarakat dapat percaya terhadap peran PNS.

Dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara perlu memperhatikan proses kepegawaian yang terdiri dari tahap-tahap atau unsur-unsur:

1. Penerimaan dan pemilihan yang efektif

Unsur pengadaan pegawai yang meliputi usaha mendapatkan pelamar dan memilih calon diantara para pelamar itu harus dapat menjamin tersedianya calon yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2. Sistem penggolongan dan pembayaran yang baik.

Satu pengelompokan jabatan diciptakan dengan jalan menganalisa dan menggolong-golongkan jabatan berdasarkan persamaan-persamaan yang terdapat diantara tugas, tanggung jawab dan persyaratan-persyaratan jabatan tersebut. Pengelompokan yang demikian ini akan bermanfaat dalam penentuan skala gaji dan untuk kegiatan-kegiatan kepegawaian termasuk pembinaan pegawai.

3. Penempatan yang tepat.

Hal ini dilakukan agar pegawai dapat menunjukkan ketrampilan, kemampuan kerja, kecerdasan yang dimiliki serta berkesempatan untuk mengembangkan karir dan potensinya.

4. Latihan dan pengembangan yang cocok.

Hal ini dimaksudkan untuk membantu pegawai mengembangkan kecakapan, kecerdasan, pengetahuan, menemukan potensi dan mempersiapkan penugasan yang akan datang.

5. Kenaikan pangkat dan pemindahan yang adil dan memuaskan.

Kenaikan pangkat/promosi dan pemindahan dilaksanakan untuk menaikkan seseorang pegawai dalam arti jabatan atau gaji dengan tugas dan tanggung jawab yang lebih dari pada sebelumnya. Sistem promosi dan pemindahan perlu dilaksanakan dengan adil dan hati-hati agar sejalan dengan pemeliharaan moral pegawai.

6. Hubungan pegawai dan pimpinan yang lancar.

Penciptaan hubungan yang serasi antara pimpinan dapat ditempuh dengan memberi kesempatan berpartisipasi dalam merumuskan kebijaksanaan dan prosedur kerja.

7. Ketentuan yang tepat baik mengenai pemberhentian maupun pensiun.

Pemutusan dan penghentian ataupun pensiun didasarkan atas ketentuan dan peraturan yang berlaku.⁸

Pengawasan berarti pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin bahwa semua kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijaksanaan, strategi, keputusan, rencana dan program kerja yang telah dianalisis, dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya dalam wadah yang telah disusun. Pengawasan diperlukan untuk mengukur kemajuan yang telah dicapai, melihat apakah penyimpangan terjadi dan mengambil langkah-langkah perbaikan dalam proses pelaksanaan itu apabila diperlukan. Dengan kata lain pengawasan berusaha mencegah terjadinya penyimpangan arah yang ditempuh oleh organisasi dari arah yang telah ditetapkan untuk ditempuh.

Enam sasaran utama pengawasan adalah:

1. Untuk menjamin bahwa kebijaksanaan dan strategi yang telah ditetapkan terselenggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijaksanaan dan strategi yang dimaksud.
2. Untuk menjamin bahwa anggaran yang tersedia untuk membiayai berbagai kegiatan operasional benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif.
3. Untuk menjamin bahwa para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi sebagai keseluruhan dan bukan kepada kepentingan individu yang sesungguhnya harus ditempatkan dibawah kepentingan yang lebih penting dan luas, yaitu kepentingan organisasi.
4. Untuk menjamin bahwa penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana tersebut.
5. Untuk menjamin standar mutu hasil kerja terpenuhi semaksimal mungkin.
6. Untuk menjamin bahwa prosedur kerja ditaati oleh semua pihak.⁹

⁸Buchari Zainun, *Organisasi dan Manajemen*, Penerbit Balai Aksara, Jakarta, 1992, hal. 48

⁹Sondang Siagian, *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, Gunung Agung, Jakarta, 1995, hal. 98-99.

Proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi manajemen dengan menggunakan dua macam teknik, yaitu :

1. Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan secara pribadi oleh pimpinan atau pengawas dengan mengamati, meneliti, memeriksa, mengecek sendiri ditempat pekerjaannya dan menerima laporan-laporan langsung dari pelaksana. Hal ini dilakukan dengan inspeksi.
2. Pengawasan tidak langsung diadakan dengan mempelajari laporan-laporan yang diterima dari pelaksana atau bawahannya baik lisan atau tulisan.¹⁰

Pengawasan yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan yaitu pengawasan melekat pada umumnya digunakan dalam pengawasan di lembaga pemerintahan sering kali menimbulkan problematik yang selalu dikeluhkan masyarakat, seperti sikap atasan yang terlalu melindungi bawahannya walaupun bawahannya melakukan penyimpangan, kesulitan pimpinan menindak bawahannya karena antara bawahan dan atasan sudah seperti akrab atau bisa saja atasan juga memiliki kebiasaan atau perilaku yang sama dengan bawahannya. Untuk mengatasi masalah tersebut maka pengawasan sebaiknya tidak hanya dilakukan oleh pimpinan saja tetapi juga bisa dilakukan oleh masyarakat dan pers. Masyarakat yang mengetahui telah terjadinya pelanggaran oleh pegawai hendaknya segera melaporkan masalah tersebut kepada pimpinan atau atasan yang lebih tinggi.

d. *Faktor Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil.*

Kesejahteraan PNS merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh Pemerintah. Tak dapat dipungkiri bahwa mereka bekerja untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Bila mereka merasa bahwa kebutuhannya tidak dapat dipenuhi secara maksimal maka mereka akan berusaha memperoleh pekerjaan lain (*side jobs*) untuk memenuhi kebutuhannya. Hal inilah yang tentunya akan berdampak negatif terhadap kinerja mereka dan pada akhirnya akan muncul tindakan indisipliner.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, penulis memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan penjatuhan sanksi disiplin terhadap pelanggaran disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Mojokerto, belum sepenuhnya mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Proses pemberian sanksi tidak sesuai seperti peraturan, dimana ASN yang melakukan pelanggaran dengan kategori ringan diberikan sanksi yang berat dan sebaliknya pelanggaran kategori berat diberikan sanksi sedang. Kemudian proses pengajuan sanksi dengan kategori berat harus melalui prosedur yang rumit dan harus dilengkapi sesuai dengan tahapan-tahapan proses pemberian sanksi. Ini menandakan bahwa proses pemberian sanksi bagi ASN belum berjalan dengan baik
2. Pemberian sanksi administrasi disiplin Aparatur Sipil Negara di Kota Mojokerto masih sering mendapatkan kendala hambatan seperti pada panjangnya proses yang harus ditempuh dalam pemberian sanksi tersebut. Pembinaan yang dilakukan oleh atasan terhadap pelanggaran disiplin dan kurangnya kesadaran Aparatur Sipil Negara dalam melakukan kewajibannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiyani, *Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gaya Media, Yogyakarta, 2004.
- Buchari Zainun, *Organisasi dan Manajemen*, Penerbit Balai Aksara, Jakarta, 1992.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Manajemen Dalam Pemerintahan*, Lembaga Administrasi Negara-Republik Indonesia dan Yayasan Penerbit Administrasi, Jakarta, 1994.
- M. Suparno, *Rekayasa Pembangunan Watak dan Moral Bangsa*, Penerbit PT. Pirel Mundial, Jakarta, 1992.
- Moh. Mahfud, *Hukum Kepegawaian Indonesia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1988.
- Musanef, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta, 2002.
- Nainggolan, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Penerbit PT Perti, Jakarta, 1987.
- Philipus M. Hadjon, dkk, *Pengantar Hukum Administrasi Indonesia (Introduction To The Indonesian Administrative Law)*, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2008.
- Ronny Hanitjo Soemitro, *Metodologi Penelitian Hukum*, Jakarta: Ghalia Indonesia; 2005.
- Sondang Siagian, *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, Gunung Agung, Jakarta, 1995.

¹⁰Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Manajemen Dalam Pemerintahan*, Lembaga Administrasi Negara-Republik Indonesia dan Yayasan Penerbit Administrasi, Jakarta, 1994, hal. 65.