

## KAJIAN PENINGKATAN DISIPLIN APARATUR PEMERINTAH PROVINSI BANTEN

Listyaningsih

[listya\\_vicero@yahoo.co.id](mailto:listya_vicero@yahoo.co.id)

Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
Jl. Raya Jakarta Km. 4 Serang

**Abstract :** *The existence of Banten Province as the province is still relatively young, encouraging provinces government made various efforts to improve its performance, one of which is to conduct studies in order to improve the discipline of the government apparatus. The results of this study are expected to resolve the problems faced by local government in particular on improving the discipline of Civil Servants in the province of Banten. The method used is to use a mixed method approach. Field findings show that in general the condition level of discipline civil servants Banten provincial government is still in good condition with a minimum level of discipline up to 70%, although partially discovered the existence of several dimensions that still need to be developed and improved, namely: commitment to the vows and promises of employee civil servants, welfare, and civil responsibility and obedience. Thus giving a clear reward and punishment, exemplary leadership, and other things that can increase a recommendation disciplinary apparatus in this study.*

**Keywords:** *Discipline, Performance Apparatus*

### PENDAHULUAN

Secara geografis Provinsi Banten berada pada wilayah yang sangat strategis yaitu sebagai pintu gerbang antara Pulau Sumatera dan Pulau Jawa. Posisi ini sangat menguntungkan bagi perkembangan ekonomi, bila pemerintah daerah dapat menggunakan kesempatan dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal. Disamping itu pula, posisi strategis Provinsi Banten dapat menarik masyarakat luar Banten untuk hidup dan menetap di provinsi ini. Hal ini perlu mendapat perhatian dari aparatur pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat Banten. Semakin heterogen masyarakatnya maka akan semakin kompleks pula masalah yang

harus ditangani oleh pemerintah daerah setempat. Oleh karena itu dibutuhkan pegawai negeri sipil (PNS) yang profesional dan dapat diandalkan. Banten juga merupakan wilayah yang memiliki kekayaan alam yang bisa dikembangkan, antara lain sektor pertanian, pariwisata dan perikanan disamping industri. Dukungan sumber daya alam tersebut memerlukan tenaga-tenaga yang memiliki kemampuan di bidangnya, demikian pula dengan kesiapan para pegawai negeri sipil provinsi yang tersebar pada beberapa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk mampu bekerja sesuai dengan tugas pokok dan kewenangan yang telah diberikan.

Banyaknya pegawai negeri sipil Provinsi Banten pada tahun 2010

mencapai 3.577 orang, yang tersebar di berbagai eselon dengan latar belakang pendidikan strata 1 mencapai 47,75%; strata II sebanyak 12,55%; dan strata III sebesar 0,08%, namun dengan banyaknya pegawai negeri sipil yang ada tersebut belum dapat menjadi jaminan bahwa Provinsi Banten akan menjadi lebih baik dan lebih maju, apabila hal ini tidak didukung oleh kinerja dan peningkatan disiplin para pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintahan Provinsi Banten.

Pentingnya peningkatan kinerja dan disiplin pegawai negeri sipil adalah untuk mencapai target seperti tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Banten tahun 2012-2017. Percepatan pembangunan di berbagai bidang menuntut pula peningkatan kualitas pegawai baik dari sisi tingkat pendidikan maupun kualitas kerjanya. Seiring berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Gubernur Banten Nomor 10 tahun 2010 tentang Pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah Provinsi Banten menandakan bahwa betapa tingkat disiplin pegawai negeri sipil sangat diperhatikan.

Kemudian, bila melihat munculnya sanksi-sanksi terhadap pelanggaran disiplin yang diberikan kepada PNS Provinsi Banten oleh

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten berdasarkan peraturan gubernur di atas, menunjukkan fenomena bahwa telah terjadi penurunan disiplin atau pelanggaran disiplin dikalangan pegawai baik yang dilakukan oleh PNS maupun CPNS di lingkungan Provinsi Banten. Sehingga diperlukan sebuah kajian tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintahan daerah Provinsi Banten. Kajian ini menjadi penting mengingat disiplin pegawai negeri sipil merupakan salah satu indikator penting dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil Provinsi Banten. Hasil kajian ini diharapkan dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pemerintah daerah khususnya mengenai peningkatan disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Provinsi Banten.

Tujuan dari kajian ini adalah untuk memperoleh data mengenai disiplin aparatur pemerintah Provinsi Banten, potensi pelanggaran disiplin yang mungkin dan telah dilakukan oleh pegawai negeri sipil Provinsi Banten serta untuk mengetahui permasalahan krusial yang dihadapi pegawai negeri sipil dalam tugas dan fungsinya di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten sehingga dapat dirumuskan berbagai alternatif cara untuk mengatasinya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dirancang menggunakan dua pendekatan (*mixed method*) yaitu dengan pendekatan kuantitatif dan pendekatan kualitatif. Langkah pertama dalam penelitian ini adalah menjaring data awal melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai negeri sipil Provinsi Banten di setiap SKPD yang menjadi responden dalam penelitian ini. Penyebaran kuesioner dimaksudkan untuk menjaring informasi mengenai beberapa indikator yang mempengaruhi dan menentukan tingkat disiplin pegawai. Pada langkah kedua, hasil analisis yang diperoleh melalui kuesioner kemudian ditindaklanjuti dengan pendekatan kualitatif. Data akan dikumpulkan melalui wawancara (*interview*) dengan para pegawai negeri sipil Provinsi Banten dan para pimpinan SKPD dilingkungan Pemerintah Provinsi Banten. *Interview* ini dimaksudkan untuk menjaring informasi mengenai potensi pelanggaran disiplin yang mungkin dan telah dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten. Selain *interview* digunakan pula observasi dan studi dokumentasi untuk melengkapi data kualitatif yang sudah didapatkan.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan kerangka metodologis yang telah direncanakan, responden dalam penelitian ini diambil berdasarkan teknik *proportional cluster sampling*, dimana jumlah

sampel 320 responden diambil berdasarkan persentase jumlah pegawai negeri sipil di 37 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) secara proporsional. Pemilihannya dilakukan secara acak dengan menggunakan tabel angka acak terhadap kerangka sampel yang ada pada 37 SKPD tersebut.

Sebagian besar responden memiliki pendidikan sarjana strata 1, yaitu sekitar 48%. Angka ini tampaknya relevan dengan statistik kepegawaian sebagaimana dijelaskan sebelumnya yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai negeri sipil adalah pegawai golongan III (60,72%), sisanya golongan II sebesar 27,76%, golongan IV sebesar 12,89%, dan pegawai golongan I sebesar 0,3%.

Variabilitas profil responden juga ditemukan pada masa kerja pegawai negeri sipil, yang tentu menunjukkan relevansi dengan data pegawai berdasarkan golongan, usia, maupun tingkat pendidikan. Berdasarkan temuan di lapangan diperoleh data bahwa 29 persen responden adalah pegawai negeri sipil baru dengan masa kerja kurang dari enam tahun, 24 persen merupakan pegawai negeri sipil dengan masa kerja 6 sampai 10 tahun, 33 persen pegawai negeri sipil dengan masa kerja 11 sampai 20 tahun, dan sisanya (14%) adalah pegawai negeri sipil dengan masa kerja lebih dari duapuluh tahun.

Berikut ini adalah temuan-temuan

lapangan terkait keduabelas dimensi berdasarkan pedoman interpretasi kedisiplinan dapat dilakukan sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Pedoman Interpretasi Dimensi-dimensi Disiplin Kerja PNS Pemprov Banten**

No	Rentang Skor	Interpretasi
1	3,51 – 4,00	Sangat Baik
2	2,75 – 3,50	Baik
3	2,50 – 2,74	Cukup Baik
4	2,00 – 2,49	Kurang Baik
5	0 – 1,99	Buruk

**1. Komitmen Terhadap Sumpah dan Janji PNS**

Dimensi komitmen terhadap sumpah dan janji diidentifikasi dari dua indikator pertanyaan dalam angket, yaitu pertanyaan tentang kesadaran / kesungguhan pegawai saat diambil sumpah dan janjinya. Kesadaran ini merupakan dimensi yang sangat penting karena pengaruhnya yang besar terhadap motivasi pegawai dalam bekerja. Berdasarkan data yang berhasil dihimpun dan dianalisis, ditemukan kenyataan yang cukup mengejutkan dimana tingkat kesadaran/kesungguhan pegawai saat mengucapkan sumpah dan janji sebagai pegawai negeri sipil maupun sumpah dan janji sebagai pejabat, ternyata dalam kondisi yang cukup memprihatinkan yaitu sebesar 2,6 dari skala 4. Artinya pada umumnya pegawai tidak memandang serius dan berkesungguhan hati terhadap sumpah dan janji yang pernah mereka ikrarkan, baik saat dilantik sebagai pegawai negeri sipil maupun ketika akan memangku jabatan struktural tertentu. Demikian pula dengan indikator daya ingat pegawai terhadap sumpah dan

janji yang pernah mereka ucapkan tersebut, yang secara umum justru jauh lebih rendah dari kesungguhan hati mereka saat mengucapkan sumpah dan janji, yakni sebesar 1,87 dari skala 4 yang berarti kurang.

**2. Disiplin Waktu, Ketaatan, dan Tanggung Jawab PNS**

Dimensi kedua dilihat dari tingkat disiplin kerja, tanggung jawab, dan ketaatan pegawai terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Temuan lapangan tentang indikator disiplin kerja ini menunjukkan kondisi yang relatif kurang baik bila dibandingkan dengan indikator tanggung jawab dan ketaatan pegawai negeri sipil. Namun demikian, ketiga indikator pada dimensi kedua ini secara umum menggambarkan kondisi yang relatif memprihatinkan, dimana tingkat disiplin pegawai negeri sipil secara agregat berada pada level paling rendah yaitu sebesar 2,38 kendati di sisi ketaatan dan tanggung jawab telah cukup baik, masing-masing sebesar 2,78 dan 2,75.

**3. Loyalitas Pegawai Negeri Sipil**

Dimensi ketiga dari disiplin pegawai dapat diidentifikasi dari loyalitas mereka terhadap negara dan tanggung jawabnya, yang terdiri dari : kesetiaan untuk menjunjung kehormatan negara, mengutamakan kepentingan negara, serta menjaga/memelihara rahasia negara/jabatan. Temuan di lapangan menggambarkan kondisi loyalitas pegawai negeri sipil yang masih dalam taraf relatif cukup rendah khususnya pada indikator memegang rahasia negara/jabatan dengan skor 2,55 dari skala 4. Sementara komitmen untuk menjunjung kehormatan negara dan mengutamakan kepentingan negara memiliki nilai yang lebih baik, yaitu masing-masing sebesar 2,83 dan 2,87. Kondisi ini tentu patut ditelaah lebih lanjut mengingat bahwa rahasia negara/jabatan merupakan informasi strategis yang harus dikelola dengan

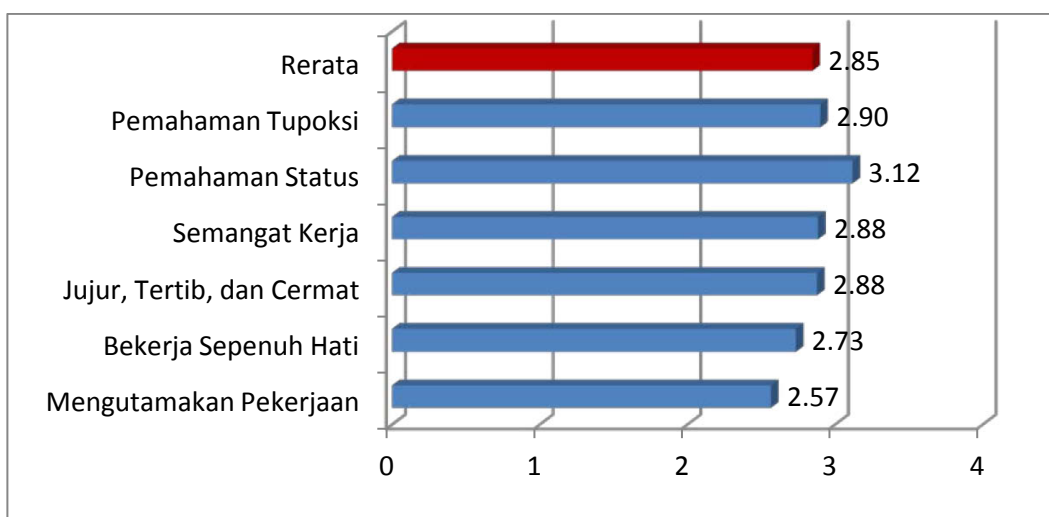
baik agar tidak menimbulkan instabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah.

**4. Profesionalisme PNS**

Profesionalisme pada dasarnya merupakan sikap mental pegawai negeri sipil yang tercermin pada sikap dan perilakunya dalam menjalani status, pekerjaan dan tanggung jawabnya. Karenanya guna melihat dimensi profesionalisme ini, terdapat banyak indikator yang dapat digunakan, dan enam diantaranya digunakan dalam penelitian ini guna memetakan kondisi eksisting profesionalisme pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten. Berikut ini adalah gambaran secara grafis pemetaan kondisi profesionalisme pegawai negeri sipil sebagaimana dimaksud di atas.

**Grafik 1**

**Profesionalisme PNS Pemprov Banten**



Dengan rerata profesionalisme sebesar 2,86 kondisi profesionalisme pegawai negeri sipil pada umumnya berada pada tingkat yang cukup baik. Namun

demikian perhatian serius tampaknya patut dialamatkan pada indikator sikap mengutamakan pekerjaan yang kondisinya paling rendah

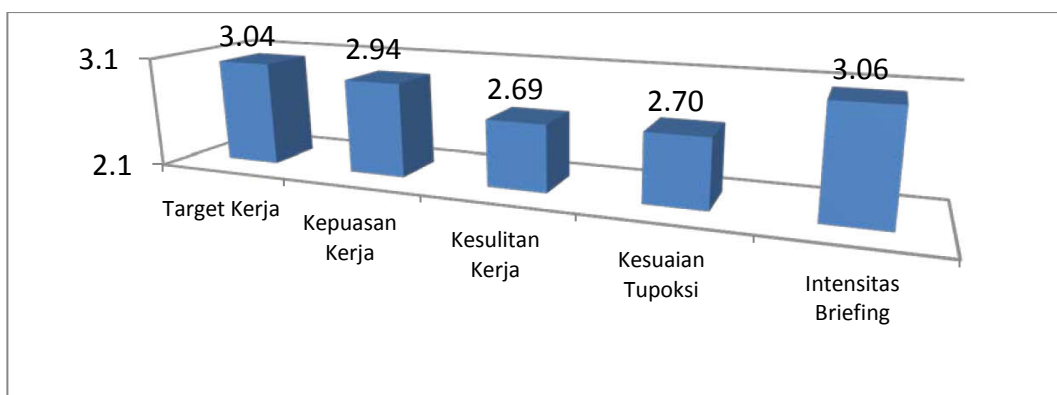
dibandingkan dengan kelima indikator lainnya, yaitu sebesar 2,57. Kondisi terbaik dicapai indikator pemahaman statusnya sebagai PNS yang mencapai 3,12; kejujuran, ketertiban dan kecermatan sebesar 2,97; dan pemahaman akan tugas pokok dan fungsi sebesar 2,90.

**5. Kesiapan dan Kepuasan Kerja PNS**

Grafik berikut menggambarkan dimensi kesiapan dan kepuasan kerja pegawai negeri sipil, yang diformasi oleh indikator kebiasaan pegawai negeri sipil memiliki target kerja, kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan pekerjaannya, kesesuaian tugas pokok dan fungsinya dengan latar belakang yang dimiliki, intensitas pemberian penjelasan dalam menjalankan pekerjaan mereka, serta kepuasan mereka terhadap pekerjaan

yang mereka jalankan. Dengan rerata sebesar 2,89 secara umum kondisi kesiapan dan kepuasan kerja pegawai negeri sipil berada dalam kondisi yang cukup baik, yang diindikasikan oleh terbiasanya pegawai negeri sipil menetapkan target dalam bekerja (3,04) serta intensitas pemberian penjelasan sebesar 3,06. Demikian pula dengan kesesuaian tugas pokok dan fungsi yang mereka jalani dengan latar belakang masing-masing pegawai negeri sipil yang cukup baik (2,70) serta tingkat kepuasan kerja yang mencapai 2,94. Namun demikian, dengan kondisi yang relatif baik ini, pegawai negeri sipil pada umumnya masih mengalami kesulitan dalam kerja. Hal ini tentu perlu mendapat perhatian guna ditelaah lebih mendalam hal-hal yang menjadi penyebab kesulitan-kesulitan tersebut.

**Grafik 2**  
**Kesiapan dan Kepuasan Kerja**



**6. Sikap PNS dalam Bekerja**

Disiplin pegawai negeri sipil juga dapat diidentifikasi dari sikap mereka dalam bekerja, yang dalam hal ini diindikasikan dari sikap mereka dalam penggunaan barang-barang milik

negara yang menjadi tanggung jawab mereka, komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik, serta kesediaan mereka untuk melaksanakan apel yang secara periodik dilaksanakan oleh satuan kerja mereka masing-masing.

Temuan lapangan menggambarkan kondisi sikap pegawai negeri sipil dalam bekerja yang secara umum berkategori baik, yang seluruhnya berada pada skor di atas 3,0 yang berarti baik. Skor tertinggi dicapai pada indikator kesiapan untuk memberikan pelayanan terbaik yang mencapai 3,22; diikuti oleh kesediaan untuk mengikuti apel sebesar 3,10 dan sikap memelihara inventaris yang berada dalam tanggung jawab mereka sebesar 3,06.

### **7. Kepemimpinan Atasan**

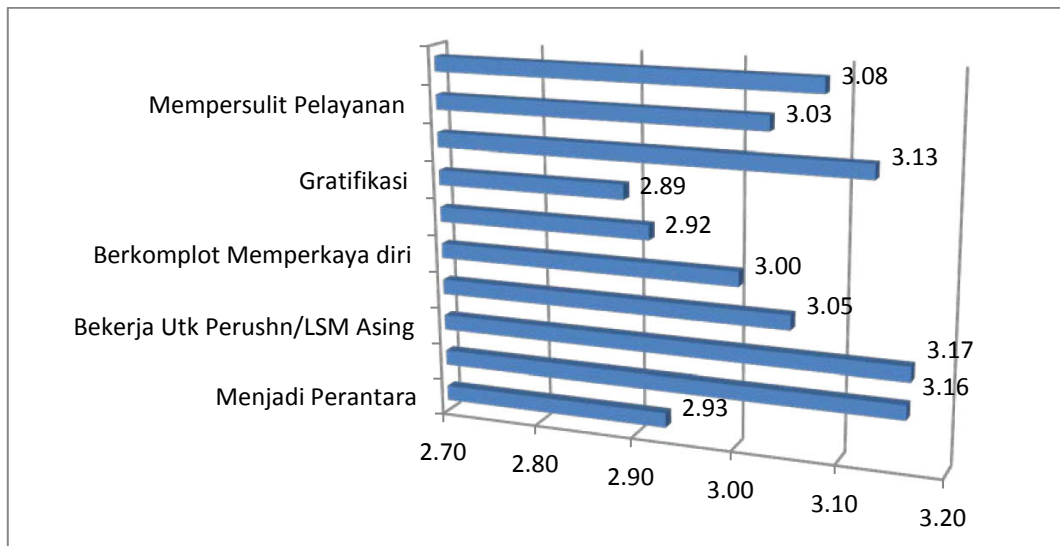
Secara umum kondisi kepemimpinan atasan di satuan-satuan kerja Pemerintah Provinsi Banten memang belum cukup memuaskan, yang dapat dilihat dari rerata kualitas kepemimpinannya yang hanya mencapai skor rata-rata 2,92. Namun demikian diantara enam indikator yang dikembangkan, tidak ada satupun yang dalam kondisi kurang apalagi buruk, sehingga kondisi ini patut diapresiasi. Meskipun kondisinya tidak terlalu memuaskan, perhatian perlu dicurahkan pada konsistensi dan

efektivitas pengawasan melekat yang skornya paling rendah (2,86) di antara indikator lainnya, diikuti keteladanan sebesar 2,88 dan ketegasan dengan skor 2,89. Kondisi ini tentu berkaitan erat dengan temuan sebelumnya, khususnya indikator kesulitan dalam bekerja di kalangan pegawai negeri sipil yang skornya hanya mencapai 2,69 serta intensitas penjelasan kepada pegawai negeri sipil sebesar 3,06.

### **8. Perilaku Menyimpang PNS**

Dimensi ini secara umum telah diidentifikasi kadar kualifikasinya pada dimensi disiplin, tanggung jawab dan ketaatan yang menunjukkan kondisi cukup baik dengan skor 2,78 sebagaimana dijelaskan pada grafik 13. Namun pada dimensi ini, sejumlah perilaku menyimpang diidentifikasi guna melihat dan memetakan ragam jenis perilaku menyimpang yang eksis dilakukan dan berpotensi dilakukan di kalangan pegawai negeri sipil Pemerintah Provinsi Banten. Grafik berikut akan menjelaskan temuan di lapangan terkait dengan hal tersebut.

**Grafik 3**  
**Identifikasi Perilaku Menyimpang PNS Pemrov Banten**



Grafik di atas menjelaskan fenomena adanya sejumlah perilaku menyimpang yang secara faktual dilakukan oleh pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten, yang seluruhnya diadopsi dari sejumlah larangan dalam peraturan disiplin PNS yang berlaku. Dari sepuluh hal yang dilarang untuk dilakukan oleh PNS ditemukan fakta bahwa gratifikasi merupakan perilaku yang paling umum terjadi di kalangan PNS dengan skor 2,89, diikuti dengan praktik suap menyuap dengan skor 2,92 dan menjadi perantara pihak ketiga sebesar 2,93. Skor ketiga indikator ini memang tidak terlalu buruk karena masih dalam taraf wajar karena masih berkualifikasi cukup baik. Namun terverifikasinya temuan ini membuktikan sinyalemen yang muncul sebagai persepsi publik selama ini bahwa birokrasi pada umumnya memang sangat rentan terhadap praktik-praktik gratifikasi, suap menyuap, serta praktik makelar proyek dan informasi untuk

keuntungan pihak ketiga.

**9. Netralitas PNS**

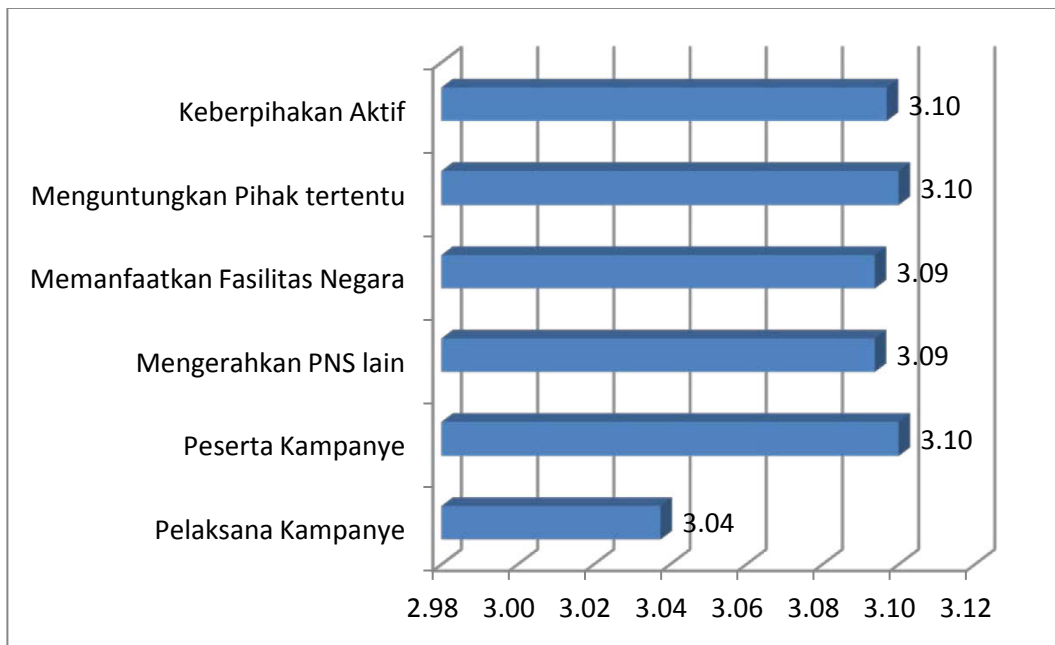
Di samping sejumlah perilaku menyimpang sebagaimana dijelaskan pada bagian sebelumnya, netralitas pegawai negeri sipil dalam aktivitas politik, kepartaian, dan kepemiluan juga merupakan hal yang dilarang kendati pegawai negeri sipil masih dapat menyalurkan hak politiknya dalam pemilihan umum. Larangan ini dilakukan tentu dengan maksud agar pemerintahan dan pelayanan publik dapat terus berjalan dengan stabil tanpa terkotak-kotak oleh pilihan politiknya masing-masing. Namun demikian, karena pada saat yang sama hak politik PNS tetap diberikan, maka potensi terjadinya penyimpangan masih sangat mungkin terjadi, sehingga sejumlah rambu-rambu ditetapkan guna mengatur perilaku mana yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pegawai negeri sipil, yaitu antara lain: menjadi pelaksana kampanye, menjadi peserta kampanye,



mengambil keputusan yang menguntungkan salah satu kontestan Pemilu/Pemilukada, memanfaatkan fasilitas negara dan jabatannya untuk keuntungan salah satu kontestan, dan

lain-lain. Berikut ini adalah hasil temuan lapangan terkait dengan dimensi netralitas PNS khususnya dalam Pemilihan Umum dan Pemilihan Presiden.

**Grafik 4**  
**Netralitas PNS Pemprov Banten dalam Pemilu/Pilpres**



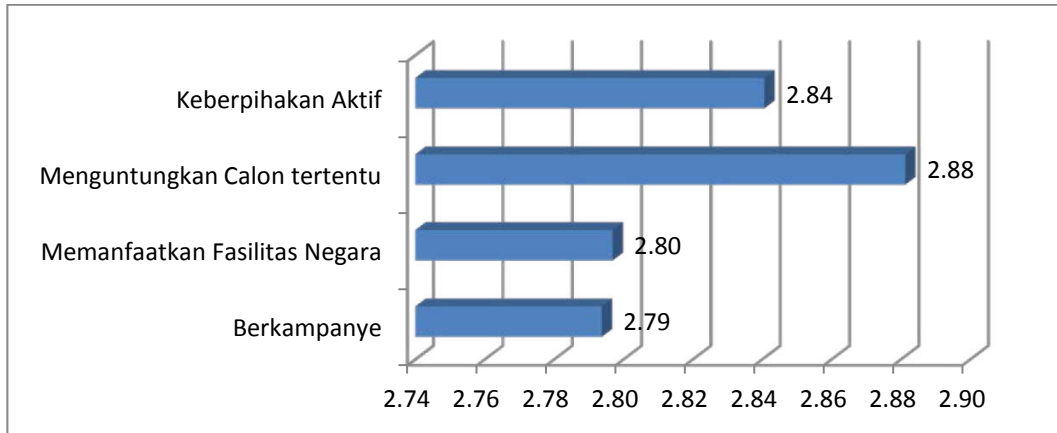
Secara umum grafik di atas menggambarkan kondisi netralitas PNS yang baik, dengan rata-rata skor di atas 3,0 yang berarti baik, artinya dalam konteks Pemilihan Umum dan Pemilihan Presiden PNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten relatif dapat bersikap netral pada hampir seluruh perilaku yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Kendati tidak teridentifikasi sebab-sebab cenderung baiknya netralitas PNS pada Pemilu/Pilpres ini, namun kuat dugaan bahwa kondisi ini tercipta karena tidak adanya keerratan kepentingan dan hubungan langsung

terhadap kontestan yang terlibat dalam Pemilu/Pilpres sehingga netralitas mereka dapat terwujud dengan baik.

Kondisi yang agak jauh berbeda ditemukan di lapangan dalam konteks pelaksanaan Pemilihan Umum Kepala Daerah (Pemilukada), dimana meskipun kondisinya dalam kategori tidak terlalu buruk namun perbedaan yang cukup signifikan antara netralitas PNS dalam Pemilu dibandingkan netralitas PNS dalam Pemilukada menunjukkan gejala permasalahan yang patut dicermati secara serius. Gambaran permasalahan dimaksud dapat dilihat pada grafik berikut ini.

Grafik 5

Netralitas PNS Pemprov Banten dalam Pemilukada



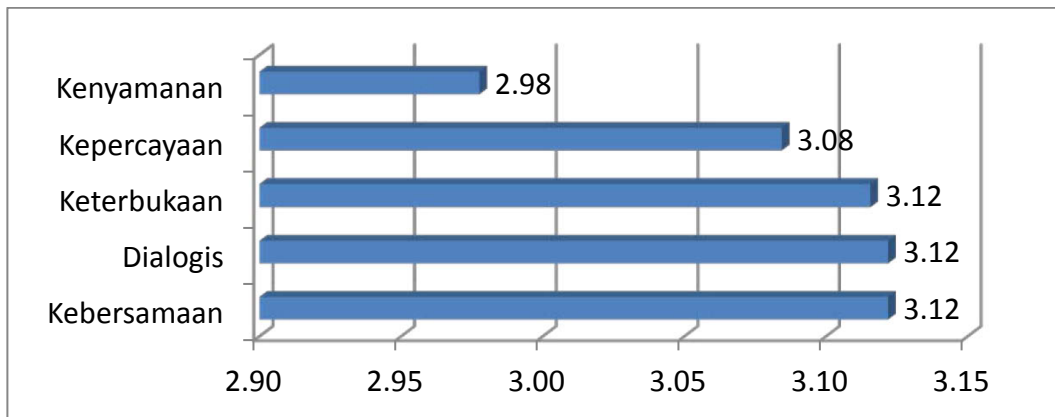
Dari empat indikator yang digunakan untuk mengukur netralitas pegawai negeri sipil Pemerintah Provinsi Banten dalam Pemilukada, keseluruhannya menunjukkan rata-rata skor yang cenderung menunjukkan gejala tidak netral (semakin kecil skor, semakin tidak netral) walaupun keseluruhannya masih dalam kategori relatif baik. Kerentanan yang umumnya terjadi terkait persoalan netralitas PNS dalam Pemilukada ini terletak pada PNS yang berkampanye (baik langsung dan terang-terangan maupun tak langsung dan tidak terbuka) dengan skor terendah yakni 2,79; diikuti dengan PNS yang memanfaatkan fasilitas negara untuk menguntungkan calon kepala daerah yang didukungnya, dengan skotr 2,80; diikuti indikator keberpihakan aktif dengan skor 2,84; serta indikator bersikap dan mengambil keputusan

yang menguntungkan calon tertentu dengan skor 2,88.

10. Iklim Kerja

Iklim kerja merupakan faktor eksternal yang banyak diteliti dan dikaji guna mendorong peningkatan kinerja PNS melalui manipulasi/rekayasa lingkungan eksternal yang memungkinkan PNS melakukan suatu tindakan yang sesuai dengan harapan dan atau berperilaku kerja yang diharapkan. Terkait dengan hal ini, pemahaman yang benar terhadap eksisting iklim kerja merupakan prakondisi yang dibutuhkan untuk dapat melakukan tindakan afirmatif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil. Berikut adalah temuan lapangan terkait kondisi eksisting iklim kerja PNS di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten.

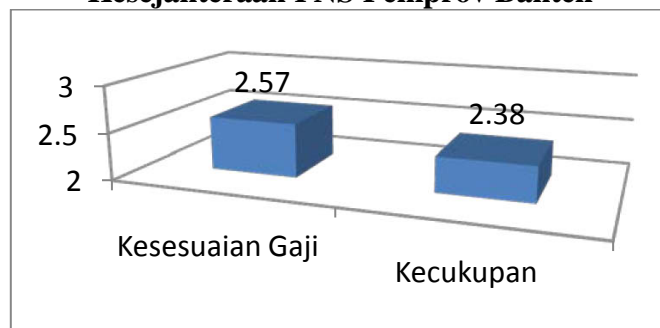
**Grafik 7**  
**Iklm Kerja PNS Pemprov Banten**



Secara umum kondisi iklim kerja pegawai negeri sipil masih dalam kategori baik, dengan rata-rata skor di atas 3,0. Kondisi ini menggambarkan iklim kerja yang telah cukup memadai kendati pada indikator kenyamanan pegawai negeri sipil dalam bekerja skor-nya hanya mencapai 2,98; terendah dibandingkan dengan skor indikator lainnya. Sayangnya, penelitian ini tidak dilakukan dalam rangka menemukan faktor-faktor yang menyebabkan ketidaknyamanan tersebut, sehingga kajian lebih lanjut perlu dilakukan guna dapat

mengidentifikasinya. Namun demikian patut dihipotesiskan keterkaitan antara ketidaknyamanan ini dengan kondisi kesejahteraan PNS Pemerintah Provinsi Banten yang pada umumnya mengaku belum merasa mendapatkan kesesuaian gaji dengan kemampuan yang mereka miliki, serta belum merasa apa yang diperolehnya dari bekerja sebagai PNS tersebut telah dapat mencukupi kebutuhan hidupnya. Berikut adalah gambaran tentang kondisi kesejahteraan PNS sebagaimana dimaksud.

**Grafik 8**  
**Kesejahteraan PNS Pemprov Banten**



Berdasarkan paparan dimensi-dimensi reflektif dari variabel disiplin kerja di atas, secara umum rerata disiplin kerja PNS Pemerintah Provinsi Banten

masih dalam kategori baik dengan skor 2,83. Namun demikian beberapa dimensi harus diakui masih dalam kategori kurang memadai sebagaimana

telah dipaparkan di atas. Dimensi dengan skor terendah terletak pada komitmen terhadap sumpah dan janji yang diucapkan saat dilantik sebagai PNS Pemerintah Provinsi Banten maupun dilantik sebagai pengampu jabatan tertentu, dengan skor hanya sebesar 2,23 yang berarti masuk dalam kategori kurang baik; diikuti dengan dimensi kesejahteraan pegawai yang

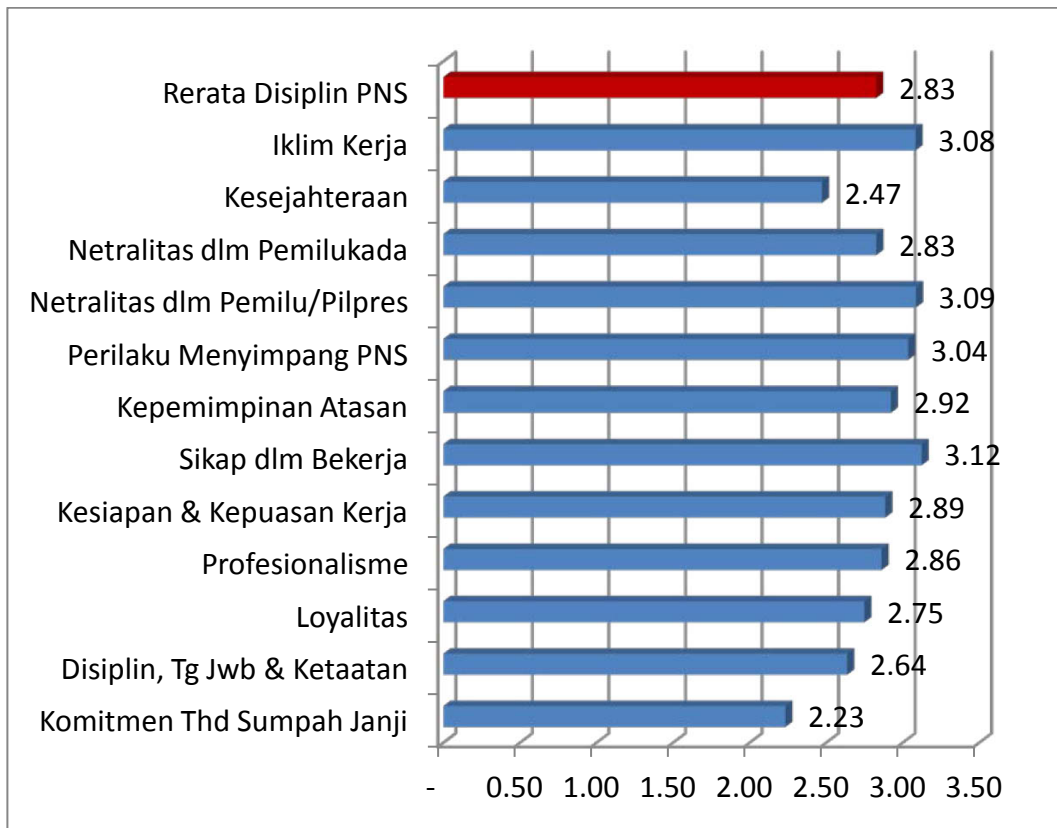
hanya mencapai 2,47; serta dimensi disiplin, tanggung jawab dan ketaatan yang hanya mencapai 2,64.

**I. KESIMPULAN**

Kesimpulan umum tentang kondisi disiplin kerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi Banten dapat digambarkan sebagai berikut:

**Grafik 9**

**Performa Disiplin PNS Pemerintah Provinsi Banten**



Informasi pada grafik di atas memang tidak menunjukkan kondisi yang tidak terlalu mengkhawatirkan, terutama bila melihat rerata performa disiplin kerja yang masih dalam kategori baik. Namun sejumlah temuan kualitatif tampaknya patut dicermati mengingat eksistensinya yang mengkonfirmasi sejumlah

temuan kuantitatif. Temuan-temuan tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Sebagian responden mengidentifikasi lemahnya penerapan prinsip *reward and punishment* dalam memotivasi peningkatan kinerja pegawai negeri sipil sekaligus mencegah terjadinya penyimpangan dan demotivasi pegawai negeri sipil.

Sebagian menyebutkan kondisi kesejahteraan yang relatif tidak merata antar satuan kerja, DPKAD dinilai sebagai satuan kerja yang paling sejahtera dan tingkat kesejahteraannya dinilai cukup timpang bila dibandingkan dengan satuan kerja lainnya. Kondisi ini berkorelasi dengan temuan data kuantitatif yang mengkonfirmasi fakta tersebut melalui indikator kesesuaian gaji dengan beban kerja yang skornya hanya sebesar 2,57; kecukupan gaji dengan kebutuhan 2,38; cukup tingginya potensi PNS Pemerintah Provinsi Banten menjadi perantara proyek (2,93), suap menyuap (2,92), dan gratifikasi (2,89); cenderung rendahnya tingkat kenyamanan dalam bekerja; relatif rendahnya semangat kerja (2,88); komitmen bekerja sepenuh hati (2,73); dan kesediaan untuk mengutamakan pekerjaan (2,57);

2. Sebagian responden menyebutkan persoalan *staffing* yang sesuai dengan kompetensi. Beberapa menyebutkan faktor kedekatan (nepotisme) sebagai masalah, dan sebagian lagi mempersoalkan eksistensi tenaga kerja sukarela (TKS) dan atau tenaga kerja kontrak (TKK) yang mendapat porsi peran dan perhatian berlebihan. Kondisi ini sedikit banyak dikonfirmasi oleh tiga temuan kuantitatif yaitu: skor

kesesuaian tupoksi yang hanya sebesar 2,70; skor kesulitan dalam bekerja sebesar 2,69; dan skor pemahaman terhadap tupoksi sebesar 2,90.

3. Sebagian responden mengidentifikasi keteladanan dan kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja dan disiplin pegawai negeri sipil. Obyektivitas pimpinan dalam melakukan evaluasi terhadap bawahan, ketegasan dan keadilan pimpinan dalam memberikan sanksi, konsistensi dan efektivitas pengawasan (waskat) yang dilakukan oleh pimpinan, serta contoh keteladanan dari pimpinan umumnya menjadi catatan yang diberikan responden. Kondisi ini dikonfirmasi oleh temuan pada sejumlah indikator yang terkait dengan hal ini, antara lain: skor ketegasan pimpinan yang hanya sebesar 2,89; skor konsistensi pengawasan melekat yang hanya sebesar 2,86; skor keteladanan pimpinan yang hanya sebesar 2,88; serta sikap adil pimpinan terhadap bawahan sebesar 2,92. Skor tersebut memang masih dalam kategori baik, namun eksistensinya yang berada di bawah rerata dimensi kepemimpinan tentu mengindikasikan masalah sebagaimana menjadi catatan di atas.

## V. SARAN

- a. Perlunya dilakukan kajian secara komprehensif guna mengetahui tingkat kesejahteraan PNS Pemerintah Provinsi Banten sekaligus mengidentifikasi usaha-usaha yang dapat dilakukan guna meningkatkan kesejahteraan PNS Pemerintah Provinsi Banten. Saran ini muncul mengingat bahwa temuan dilapangan mengkonfirmasi adanya tingkat kesejahteraan PNS Pemerintah Provinsi Banten yang masih relatif rendah;
- b. Netralitas PNS Pemerintah Provinsi Banten dalam Pemilukada tampaknya perlu menjadi perhatian serius kendati kondisinya tidak terlalu buruk. Namun perbedaan yang cukup nyata dengan kondisi netralitas PNS Pemerintah Provinsi Banten pada Pemilu/Pilpres cukup menunjukkan permasalahan tersebut. Karenanya perlu upaya sistematis yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Banten guna mewujudkan netralitas PNS yang lebih nyata di masa depan;
- c. Gratifikasi, suap-menyuap, dan menjadi perantara pihak ketiga merupakan modus penyimpangan yang paling rentan terjadi di kalangan PNS Pemerintah Provinsi Banten, karenanya perlu upaya sungguh-sungguh dari Pemerintah Provinsi Banten untuk mencegah meluasnya praktik ini sekaligus

mengatasinya di masa depan dengan cara mempertegas pemberian *reward and punishment* di lingkungan Provinsi Banten;

- d. Perlu adanya upaya sistematis guna menginternalisasi sumpah dan janji PNS Pemerintah Provinsi Banten dalam alam bawah sadar setiap pegawai negeri sipil, sebagai bagian dari upaya meningkatkan kedisiplinan PNS. Juga ditekankan kepada para pimpinan SKPD untuk dapat meningkatkan pengawasan melekat kepada para Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Provinsi Banten.

## DAFTAR RUJUKAN

- Badan Pusat Statistik Provinsi Banten, 2011. *Banten Dalam Angka 2011*. Serang. BPS Provinsi Banten
- Departemen Pendidikan Nasional, 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*. Jakarta. Balai Pustaka
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPPTAHE
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Cetakan kelima. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nazir, Moh, Ph.D. 2003. *Metodologi Penelitian*. Cetakan keempat. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta

Irawan, Prasetya. 2006. *Penelitian kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: DIA FISIP UI

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2000 Tentang Pembentukan Provinsi Banten

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah