

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHSAN**

#### **A. Upaya Badan Kepegawaian Daerah dalam Pemberian Penghargaan Bagi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Madiun**

##### **1. Dasar Hukum Pemberian Penghargaan Bagi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Madiun**

Sesuai dengan Pasal 15 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa "Presiden memberi gelar, tanda jasa, dan lain-lain tanda kehormatan yang diatur dengan undang-undang". Pasal 15 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tersebut secara tegas mengamanatkan pembentukan Undang-Undang yang mengatur kewenangan Presiden sebagai kepala negara untuk memberikan gelar, tanda jasa, dan tanda kehormatan. Rumusan Pasal tersebut mengamanatkan kepada Presiden agar dalam memberikan gelar, tanda jasa, dan tanda kehormatan kepada WNI, kesatuan, institusi pemerintah, organisasi, ataupun WNA mempertimbangkan aspek kesejarahan, keselarasan, keserasian, keseimbangan, bobot perjuangan, karya, prestasi, visi ke depan, objektif, dan untuk mencegah kesan segala bentuk dikotomi.

Dalam Pasal 82 Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa PNS yang telah

menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya dapat diberikan penghargaan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2009 tentang Gelar, Tanda Jasa, dan Tanda Kehormatan menyatakan bahwa Gelar, Tanda Jasa dan Tanda Kehormatan diberikan dengan tujuan untuk menghargai jasa setiap orang, kesatuan, institusi pemerintah, atau organisasi yang telah mendarmabaktikan diri dan berjasa besar dalam berbagai bidang kehidupan berbangsa dan bernegara, menumbuhkembangkan semangat kepahlawanan, kepatriotan, dan kejuangan setiap orang untuk kemajuan dan kejayaan bangsa dan negara serta menumbuhkembangkan sikap keteladanan bagi setiap orang dan mendorong semangat melahirkan karya terbaik bagi kemajuan bangsa dan negara.

Pengaturan mengenai pemberian gelar, tanda jasa dan tanda kehormatan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2009 meliputi antara lain jenis gelar, tanda jasa, dan tanda kehormatan, tata cara pengajuan dan verifikasi usul pemberian gelar, tanda jasa, dan tanda kehormatan, tata cara pemberian dan pemakaian gelar, tanda jasa, dan tanda kehormatan, tata cara pemberian tanda jasa dan tanda kehormatan kepada WNA, penghormatan dan penghargaan bagi penerima gelar, tanda jasa, dan tanda

kehormatan, serta tata cara pencabutan tanda jasa dan tanda kehormatan.

## 2. Bentuk Penghargaan yang Diberikan Kepada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun

Pada hakikatnya sistem penghargaan sangat memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam sebuah organisasi atau institusi yang nantinya akan mengarah pada peningkatan etos kerja. Besar kecilnya atau tepat tidaknya pemberian penghargaan cukup menentukan motivasi kerja dan etos kerja karyawan atau pegawainya. Apabila penghargaan diberikan secara tepat dan benar, maka para pegawainya akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sebaliknya apabila penghargaan finansial yang diberikan tidak memadai atau kurang tepat maka prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja sebuah pegawai akan menurun. Berikut hasil penelitian tentang bentuk penghargaan yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kabupaten Madiun.

Indikator lain yang menjadi ketentuan dalam pemberian penghargaan adalah didasarkan pada efisiensi dan efektivitas kinerja. Hal ini sebagaimana informasi yang diperoleh bahwa:

Dalam rangka memberi motivasi kepada pegawai untuk melaksanakan tugasnya secara baik dan tepat waktu sesuai yang dikehendaki, maka upaya yang telah dilakukan oleh

Kantor BKD Kabupaten Madiun selama ini adalah memberikan penghargaan kepada pegawainya<sup>1</sup>

Melalui penetapan indikator, maka mekanisme pemberian penghargaan dapat menimbulkan motivasi kerja bagi Pegawai Negeri Sipil. Penghargaan yang diterima oleh pegawai pu menjadi apresiasi baik secara institusional maupun secara individual. Sebagaimana informasi yang diperoleh bahwa, dalam Pasal 82 UU No 20 Tahun 2009 tentang Gelas, Tanda Jasa dan Kehormatan, PNS yang telah menunjukkan kesetiaan, pengabdian, kecakapan, kejujuran, kedisiplinan, dan prestasi kerja dalam melaksanakan tugasnya dapat diberikan penghargaan.

Penghargaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 82 UU No 20 Tahun 2009 dapat berupa pemberian:

- a. Tanda kehormatan;
- b. kenaikan pangkat istimewa;
- c. kesempatan prioritas untuk pengembangan kompetensi; dan/atau
- d. kesempatan menghadiri acara resmi dan/atau acara kenegaraan.

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Ibu Nur Aini Hanik, SH selaku Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai Tanggal 10 April 2017

Pertimbangan dalam promosi juga diatur dalam Pasal 68 ayat 2 UU No 20 Tahun 2009 : Pengangkatan PNS dalam jabatan tertentu ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai. Pasal tersebut mengisyaratkan bahwa ketentuan pertama dalam menempatkan pegawai ke dalam jabatan tertentu dengan membandingkan antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan pegawai dengan kompet.

Pemberian penghargaan tersebut dilakukan berdasarkan kebijakan instansi tersebut dalam rangka memberi motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya serta sebuah pengakuan atas hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai itu sendiri sesuai dengan kinerja yang ditetapkan sebelumnya.

Indikator pegawai penerima penghargaan ditetapkan pada lima unsur menyangkut masalah disiplin, loyalitas, ketuntasan pekerjaan, target capaian, dan inovasi/dedikasi. Kelima indikator ini kemudian disinkronkan dengan pegawai yang memenuhi persyaratan sebagai penerima penghargaan. Sebagaimana hasil wawancara bahwa<sup>2</sup>:

Dalam hal dalam pemberian penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara/PNS di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun, maka ditetapkan indikator-indikator

---

<sup>2</sup>Hasil Wawancara dengan Ibu Nur Aini Hanik, SH selaku Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai Tanggal 10 April 2017

penilaian. Adapun indikator penilaian dimaksud meliputi; 1) kedisiplinan pegawai dalam bentuk kehadiran dan pelaksanaan tugas, 2) loyalitas pegawai, 3) ketuntasan pekerjaan tepat waktu, 4) hasil pekerjaan melampaui target maksimal yang ditetapkan, 5) memiliki inovasi dan dedikasi kerja yang tinggi.

Dalam pemberian penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara terdapat indikator-indikator penilaian yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Madiun. Hal ini dimaksudkan agar para pegawai yang diberikan penghargaan tersebut mengetahui, aspek-aspek apa yang dinilai dari pegawai sehingga layak untuk mendapatkan penghargaan, meskipun sebagian dilakukan karena unsur subjektivitas. Seorang pegawai yang diberikan penghargaan benar-benar memiliki kelayakan, sesuai administrasi dan indikatornya. Pada bagian umum dan kepegawaian, penetapan indikator bukan semata-mata mempersempit kesempatan kepada setiap pegawai untuk memperoleh penghargaan, melainkan muara dari pemberian penghargaan itu untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan prima, dengan penyadaran penuh atas tugas pokok dan fungsi dalam menjalankan amanah pekerjaan.

Bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun antara lain :

a. Kenaikan Pangkat

Masa kenaikan pangkat pada lingkungan struktural berbeda dengan masa kenaikan pangkat fungsional. Pada lingkungan struktural, jenjang kenaikan pangkat harus dihitung selama empat tahun sekali, sedangkan pada jenjang kenaikan pangkat fungsional selama dua tahun sekali. Perbedaan ini sangat mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil dari lingkungan struktural. Pemberian penghargaan yang selama ini diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang berprestasi secara langsung memberikan efek berupa kemudahan bagi yang bersangkutan untuk mengurus kenaikan pangkat. Kemudahan ini adalah proses administrasi menjadi lebih mudah, dan akumulasi angka kredit menjadi lebih banyak, sehingga keduanya unsur tersebut membantu kenaikan pangkat yang bersangkutan.

b. Promosi Karier atau Jabatan

Setiap pegawai pun ingin mencapai jenjang karier tertinggi di lingkungan kerjanya. Dalam pelaksanaannya, pihak dinas memberikan penghargaan dalam bentuk promosi jabatan atau karier. Secara institusi, promosi jabatan diberikan kepada pegawai negeri berprestasi untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Promosi jabatan yang berlaku

pada dinas pendidikan seperti jabatan kepala seksi, kepala subbagian, kepala bagian, dan kepala bidang. Untuk yang memperoleh promosi jabatan/karier, pegawai harus memenuhi semua persyaratan, dan tentunya harus melakukan “pendekatan” dengan atasan, serta menunjukkan kualitas kerja yang sangat baik dan sulit dicapai orang lain.

c. Piagam/Sertifikat

Selain ketiga bentuk penghargaan di atas, yang menjadi temuan dalam penelitian adalah pemberian piagam/sertifikat kepada para Pegawai Negeri Sipil yang berprestasi. Piagam atau sertifikat ini dapat menjadi salah satu unsur penambah jumlah angka kredit poin, sehingga pegawai tersebut tidak terlalu sulit dalam pengurusan kenaikan pangkatnya.

Pemberian penghargaan kepada ASN di Lingkungan Kabupaten Madiun tidak semata-mata sebagai ajang persaingan pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan demi memperoleh penghargaan yang dari atasannya, akan tetapi sebagai awal program untuk menanamkan kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, pencapaian tujuan kerja yang maksimal, serta meningkatkan sumber daya manusia yang cinta akan tugas dan pekerjaannya .



### 3. Dampak Pemberian Penghargaan Aparatur Sipil Negara/PNS di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun

Harapan utama setiap pemberian penghargaan ditujukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai, baik dalam menjalankan tugas, tanggung jawab, maupun motivasi. Penghargaan yang diberikan memang dilakukan secara rutin, namun tidak semua pegawai menerimanya. Bagi penerima tentu memperlihatkan respon yang sangat baik, sebaliknya bagi yang tidak mendapat penghargaan bukan berarti tidak bisa, namun kesempatan tetap terbuka untuk semua pegawai.

Komitmen membangun kualitas kerja dapat diperlihatkan oleh pegawai yang menerima ataupun tidak menerima. Pastinya bahwa pemberian penghargaan sangat prosedural dan memiliki legalitas formal, yang tidak hanya menjadi kebijakan personal dari kepala kantor sendiri, tetapi menjadi komitmen bersama baik yang bersumber dari pemerintah pusat maupun seluruh pegawai di unit kerja masing-masing dengan pimpinannya dalam rangka meningkatkan kinerja dan kesejahteraannya.

Dengan adanya pemberian penghargaan sesuai prosedur yang diberlakukan oleh BKD Madiun secara proporsional, maka sendirinya dapat meningkatkan tanggung jawab pegawai terhadap tugas, pokok dan fungsi yang diberikan oleh instansi atau atasannya.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Hasil Wawancara dengan Ibu Nur Aini Hanik, SH selaku Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai Tanggal 10 April 2017

Dalam hal ini proporsional artinya kesempatan kepada para pegawai untuk diberikan penghargaan tetap terbuka. Pemberian penghargaan kepada ASN di Kabupaten Madiun dapat meningkatkan tanggung jawab pegawai terhadap tugas, pokok dan fungsinya masing-masing, sehingga secara bertahap kualitas pekerjaan semakin membaik.

Adapun dampak lain dari pemberian penghargaan di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun sebagaimana Hasil wawancara berikut ini :

Pemberian penghargaan sesungguhnya tidak saja memberikan dampak pegawai atas prestasi kerja yang dilakukannya, melainkan berimbas pada makin meningkatnya pengakuan dan kepercayaan pejabat kepada pegawai stafnya dalam melaksanakan tugas sebagaimana mestinya<sup>4</sup>

Pernyataan di atas memberikan gambaran bahwa penghargaan tidak semata-mata untuk menambah kesejahteraan pegawai melainkan berdampak pada makin giat dan tekunnya pegawai dalam menjalankan tupoksinya sehingga pengakuan dan kepercayaan pejabat pun ikut meningkat. Dengan demikian pemberian penghargaan yang diberikan kepada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun telah diberikan secara proporsional dapat meningkatkan tanggung jawab pegawai

---

<sup>4</sup>Hasil dengan Ibu Nur Aini Hanik, SH selaku Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai Tanggal 10 April 2017

terhadap tugas, pokok dan fungsinya. Disamping itu penghargaan yang diberikan juga berdampak makin meningkatnya pengakuan dan kepercayaan pejabat atas pelaksanaan kinerja pegawai di Kabupaten Madiun

Dampak positif merupakan dampak yang muncul setelah pemberian penghargaan kepada pegawai. Biasanya ditandai dengan motivasi dan semangat kerja yang sangat tinggi, serta ditandai pula dengan adanya respon yang baik dari si penerima penghargaan. Dampak ini lebih banyak diperlihatkan oleh Pegawai Negeri Sipil yang memperoleh penghargaan. Pada dampak negatif, ada dua hal yang muncul yakni kecemburuan dan adanya unsur subjektifitas. Pegawai yang tidak menerima jelas memperlihatkan sikap kecemburuan karena menganggap bahwa status, pangkat, dan golongan menjadi indikator utama bagi pegawai yang lebih berhak untuk menerima, sedangkan sikap subjektivitas menjadi pembiasan sikap akibat adanya pemikiran siapa yang lebih berhak. Sikap ini kemudian melahirkan subjektivitas yang berlebihan, tidak fokus lagi dalam menyelesaikan pekerjaan, dan tidak mengakui penghargaan yang diberikan kepada orang lain.

## **B. Upaya Badan Kepegawaian Daerah dalam Pemberian Hukuman Bagi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Madiun**

### **1. Dasar Hukum Pemberian Hukuman**

Dalam Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara di sebutkan bahwa terdapat beberapa jenis hukuman bagi pegawai. Hal tersebut diperinci dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 pada Pasal 1 angka 1 pengertian Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larang yang di tentukan dalam Peraturan PerundangUndangan dan/ atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau di langgar dijatuhi hukuman disiplin.

## 2. Bentuk Hukuman yang Diberikan Kepada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun

Sikap dan perilaku seorang PNS dapat dijadikan panutan atau keteladanan bagi PNS di lingkungannya dan masyarakat pada umumnya. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari mereka harus mampu mengendalikan diri sehingga irama dan suasana kerja berjalan harmonis, namun kenyataan yang berkembang sekarang justru jauh dari kata sempurna. Masih banyak PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dengan berbagai macam cara.

Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar peraturan disiplin Aparatur Sipil Negara/PNS. Hukuman disiplin diberikan tujuan untuk memperbaiki dan mendidik Aparatur Sipil Negara/PNS yang melakukan pelanggaran disiplin. Dalam menentukan jenis

hukuman disiplin yang akan dijatuhkan haruslah dipertimbangkan dengan seksama bahwa hukuman disiplin yang akan dijatuhkan itu setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan, sehingga hukuman disiplin tersebut dapat diterima oleh keadilan.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 pada Pasal 5 menjelaskan bahwa, apabila seorang PNS tidak menaati ketentuan pada Pasal 3 dan 4 maka dijatuhi hukuman disiplin.

Seorang pegawai yang terbukti tidak menaati peraturan, tentu saja kami akan tegas dalam menerapkan hukuman bagi mereka yang telah melanggar aturan. Dengan mengacu pada peraturan dan petunjuk teknis yang ada<sup>5</sup>

Adapun tingkat dan jenis hukuman disiplin diatur didalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, Bagian Kedua Pasal 7 adalah sebagai berikut :

a. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari :

- 1) Hukuman disiplin ringan;
- 2) Hukuman disiplin sedang; dan
- 3) Hukuman disiplin berat.

b. Jenis hukuman disiplin terdiri dari :

- 1) Jenis hukuman disiplin ringan terdiri dari;
  - a) Teguran lisan;

Hukuman disiplin yang berupa teguran lisan dinyatakan dan disampaikan secara lisan oleh pejabat yang

---

<sup>5</sup>Hasil dengan Ibu Nur Aini Hanik, SH selaku Kepala Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai Tanggal 10 April 2017

berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Apabila seorang atasan menegur bawahannya tetapi tidak dinyatakan secara tegas sebagai hukuman disiplin, itu bukan hukuman disiplin.

b) Teguran tertulis; dan

Hukuman tertulis yang berupa teguran tertulis dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin

c) Pernyataan tidak puas secara tertulis

Hukuman disiplin yang berupa pernyataan tidak puas dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

2) Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari :

a) Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun;

Hukuman disiplin yang berupa penundaan kenaikan gaji berkala, ditetapkan untuk masa sekurang-kurangnya tiga bulan dan untuk paling lama satu tahun.

Masa penundaan kenaikan gaji berkala tersebut dihitung penuh untuk kenaikan gaji berkala berikutnya.

- b) Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; Hukuman disiplin yang berupa penundaan kenaikan pangkat selama 1 (tahun) ditetapkan dengan keputusan pejabat yang berwenang menghukum. Berlaku untuk selama 1 (satu) tahun, terhitung mulai kenaikan pangkat yang bersangkutan dapat dipertimbangkan, dan masa kerja selama penundaan kenaikan pangkat, tidak dihitung untuk masa kerja kenaikan pangkat berikutnya.
- c) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun. Hukuman disiplin yang berupa penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun, harus disebutkan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh PNS yang bersangkutan, setelah menjalani hukuman disiplin penurunan pangkat selesai, maka pangkat PNS yang bersangkutan dengan sendirinya kembali kepada pangkat semula, dan masa kerja selama menjalani hukuman penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun tidak dihitung sebagai masa kerja kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat berikutnya baru dapat dipertimbangkan setelah PNS yang bersangkutan paling singkat 1 (satu) tahun setelah kembali pada pangkat semula.

3) Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari :

a) Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;

Hukuman disiplin yang berupa penurunan pangkat setingkat lebih rendah berlaku untuk selama 3 tahun harus disebutkan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh PNS yang bersangkutan. Setelah menjalani hukuman disiplin penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun selesai, maka pangkat PNS yang bersangkutan dengan sendirinya kembali kepada pangkat yang semula, dan masa kerja selama menjalani hukuman disiplin penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun tidak dihitung sebagai masa kerja kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat berikutnya, baru dapat dipertimbangkan setelah PNS yang bersangkutan paling singkat 1 (satu) tahun setelah kembali pada pangkat semula.

b) Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;

Hukuman disiplin yang berupa pemindahan dalam rangka penurunan jabatan ini dilakukan dengan mempertimbangkan lowongan jabatan yang lebih rendah dan kompetensi yang bersangkutan sesuai dengan persyaratan jabatan yang ditentukan, dalam surat keputusan



hukuman disiplin tersebut harus disebutkan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh PNS yang bersangkutan, PNS yang dijatuhi hukuman disiplin pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah, diberikan tunjangan jabatan berdasarkan jabatan baru yang didudukinya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

c) Pembebasan dari jabatan;

Hukuman disiplin yang berupa pembebasan dari jabatan berarti pula pencabutan segala wewenang yang melekat pada jabatan itu. selama dibebaskan dari jabatan, PNS yang bersangkutan masih tetap menerima penghasilan sebagai PNS kecuali tunjangan jabatan.

d) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS;

PNS yang dijatuhi hukuman disiplin berupa Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri tetap diberikan hak-hak kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

e) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

Hukuman disiplin yang berupa pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS, PNS yang dijatuhi hukuman disiplin

ini tidak diberikan hak-hak pensiunan walaupun memenuhi syarat-syarat masa kerja usia pensiun.

Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah, abdi negara dan abdi masyarakat harus bisa menjadi teladan bagi masyarakat secara keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran Pegawai Negeri Sipil. Disiplin Pegawai Negeri Sipil diperlukan untuk mewujudkan aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa.

Pelanggaran disiplin yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil dalam kategori ringan yaitu biasanya PNS pulang sebelum jam kerja berakhir tanpa alasan yang sah, PNS membolos lama, misalnya menambah libur setelah hari libur lebaran tanpa alasan yang sah dan PNS nongkrong di kantin pada jam kerja<sup>6</sup>

Sesuai dengan peraturan pemerintah No. 53 tahun 2010 bahwa hukuman disiplin ringan terhadap pelanggaran dalam kategori ringan seperti pelanggaran terhadap kewajiban yang diatur pada Pasal 8 angka 9 dalam peraturan pemerintah ini, yang menyatakan bahwa pelanggaran terhadap kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 angka 11 berupa :

- a. Teguran lisan bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 hari kerja

---

<sup>6</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Tosin, S.H selaku Sub Bidang Pembinaan dan Pemberhentian Pegawai Tanggal 10 April 2017

- b. Teguran tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 6 sampai 10 hari kerja
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 11 sampai 15 hari kerja

Pelanggaran PNS dalam kategori sedang adalah ketika PNS yang telah menerima hukuman disiplin ringan, namun masih tetap mengulangi perbuatan yang sama berupa pelanggaran dalam kategori ringan berulang kali tanpa mengindahkan hukuman disiplin ringan yang telah dijatuhkan sebelumnya kepada PNS yang bersangkutan. Pada akhirnya PNS ini menerima penjatuhan hukuman disiplin sedang berupa penundaan kenaikan gaji berkalaselama 1 (satu) tahun, penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun, atau penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun<sup>7</sup>

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 bahwa hukuman disiplin sedang terhadap pelanggaran disiplin dalam kategori sedang seperti pelanggaran terhadap kewajiban yang diatur pada Pasal 9 angka 11 dalam Peraturan Pemerintah ini, yang menyatakan bahwa pelanggaran terhadap kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 angka 11 berupa :

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 16 sampai dengan 20 hari kerja.

---

<sup>7</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Tosin, S.H selaku Sub Bidang Pembinaan dan Pemberhentian Pegawai Tanggal 10 April 2017

- b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 21 sampai 25 hari kerja, dan
- c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 tahun bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 26 sampai dengan 30 hari kerja.

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dijatuhkan hukuman disiplin di Pemerintah Kabupaten Madiun, belum sepenuhnya melaksanakan kewajibannya sebagai PNS dan mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Dalam proses penjatuhan hukuman disiplin terhadap pelanggaran disiplin di Kabupaten Madiun, belum sepenuhnya mengikuti ketentuan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Karena dari hasil wawancara dengan narasumber, penulis dapat mengetahui bahwa di Kabupaten Madiun masih mempertimbangkan dan memberikan toleransi terhadap sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin, sehingga hukuman yang dihasilkan lebih ringan dari pelanggaran yang dilakukan.

c. Dampak pemberian Hukuman Bagi Aparatur Sipil Negara/PNS di Kabupaten Madiun

Aparatur Sipil Negara/PNS sebagai alat pemerintah (unsur aparatur pemerintah) memiliki keberadaan yang sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan-kebijaksanaan atau peraturan-peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Untuk mencapai tujuan nasional, negara memerlukan sarana prasarana yang mendukung, baik berupa sumber daya manusia maupun sarana lainnya. Yaitu dengan peningkatan kualitas manusia (masyarakatnya) secara berkelanjutan, berlandaskan kemampuan nasional dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta memperhatikan perkembangan nasional. Dalam pencapaian tersebut, ASN berkedudukan sebagai aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena itu terdapat hubungan antara ASN dengan negara merupakan kaidah-kaidah yang termasuk dalam hukum kepegawaian.

Pelaksanaan Hukuman disiplin sesuai PP No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai, harus diimbangi dengan upaya dan dampak bagi PNS akan kedisiplinan kenerja mereka<sup>8</sup>

Dampak dari pemberlakuan hukuman disiplin tentunya diharapkan akan meningkatkan kualitas pegawai itu sendiri. Sikap disiplin ASN

---

<sup>8</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Tosin, S.H selaku Sub Bidang Pembinaan dan Pemberhentian Pegawai Tanggal 10 April 2017

harus lebih ditingkatkan lagi mengingat ASN sebagai aparatur negara yang kewajibannya melayani masyarakat dan melakukan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya. ASN mempunyai peran sangat penting untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan negara. Maka dari itu, ASN yang berperilaku disiplin dan bertindak sesuai dengan peraturan perundang-undangan sangat diperlukan agar tugas pemerintahan dan pembangunan terselenggara secara berdaya guna dan berhasil guna.

Bagi ASN yang melanggar peraturan hendaknya dikenakan sanksi yang tegas dan menindaklanjuti tidak memandang ia masih mempunyai hubungan kekeluargaan dengan atasan atau yang terkait dengannya. Hal tersebut sesuai dengan pasal 27 ayat 1 yang menyatakan bahwa setiap warga negara mempunyai kedudukan sama dalam hukum dan pemerintahan.

### **C. Faktor Penghambat dalam Pemberian Penghargaan dan Hukuman Bagi Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Madiun**

#### **1. Faktor Penghambat dalam Pemberian Penghargaan**

##### **1) Hambatan Kelembagan**

Pemberian penghargaan tersebut telah ditetapkan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun, tetapi secara manusiawi pemberian penghargaan tersebut sering dilakukan dengan tidak objektif. Akibatnya, kecemburuan sosial akan selalu terjadi dari mereka yang tidak diberikan penghargaan padahal telah

memenuhi indikator penilaian tersebut, kepada pegawai lain yang diberikan penghargaan padahal hanya bermodalkan kedekatan dengan atasan atau karena jabatan yang disandangnya meskipun kinerja tidak maksimal.

Para kepala bidang melaporkan hasil kerjanya kepada kepala kantor adalah baik. Semua mencantumkan dalam laporan penilaian kinerja tersebut bahwa mereka telah bekerja sesuai standar penilaian dan tupoksi masing-masing secara maksimal. Padahal jika ditelusuri secara mendalam tingkat perkembangan hasil kerjanya setiap bulan bahkan setiap tahun selalu sama (tidak mengalami peningkatan yang menggembirakan dan signifikan). Hal inilah kemudian menjadi pemicu terjadinya pemberian penghargaan kepada pegawai tidak obyektif dan kecemburuan sosial para pegawai lainnya terus membengkak<sup>9</sup>

Dari Pernyataan tersebut diatas bahwa dapat dijelaskan pemberian penghargaan di lingkungan pemerintahan Kabupaten Madiun, menemui beberapa kendala terutama dalam pelaksanaan pemberian penghargaan tersebut yang kurang sesuai prosedural.

Terhadap kendala-kendala di atas, maka upaya yang dilakukan di antaranya: optimalisasi kinerja tim, mengoptimalkan kinerja tim khusus dengan bersifat independen dalam melakukan penilaian terhadap ini kinerja pegawai untuk diberikan penghargaan.

---

<sup>9</sup>Hasil Wawancara dengan Ibu Candra Widyati, S.Kom selaku Sub Bidang Data dan Kesejahteraan Pegawai tanggal 10 April 2017

## 2) Hambatan Hukum

Setiap pegawai menginginkan adanya penghargaan terhadap kinerja yang dilakukannya. Sehingga para pegawai berlomba-lomba untuk mendapatkan penghargaan di instansi tempatnya bekerja. Namun, untuk mendapatkan penghargaan tersebut kadang menyalahi prosedur yang telah ditetapkan. Seperti halnya dengan memanipulasi data pendukung portofolio untuk memperoleh penghargaan tersebut.

## 2. Faktor Penghambat Pemberian Hukuman

Pelaksanaan penjatuhan hukuman bagi pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun, Adapun faktor-faktor yang menghambat jalannya penjatuhan hukuman tersebut yakni:

### 1) Hambatan Hukum

Disebabkan karena adanya pembiaran yang dilakukan oleh atasan, adapun yang dimaksud dengan pembiaran disini adalah dimana atasan tersebut mengetahui bahwa adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh bawahannya tetapi dia tidak memberikan teguran atas perbuatannya. Dengan alasan, atasan langsung di instansi tersebut tidak memahami tentang kewenangan yang diberikan untuk menjatuhkan sanksi disiplin sebagaimana ketentuan Peraturan Pemerintah



No. 53 tahun 2010. Dan apabila dilihat dari Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 pada Pasal 21 yakni :

- a) Pejabat yang berwenang menghukum wajib menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin
- b) Apabila Pejabat yang berwenang menghukum sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin, pejabat tersebut dijatuhi hukuman disiplin atasannya.
- c) Hukuman disiplin sebagaimana dimaksud pada ayat (2) sama dengan jenis hukuman disiplin yang seharusnya dijatuhkan kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.
- d) Atasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2), juga menjatuhkan hukuman disiplin terhadap PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.

## 2) Hambatan Kelembagaan

Kurangnya kesadaran ASN dalam melakukan kewajibannya dan berkomitmen untuk tidak melakukan pelanggaran disiplin.

Setiap PNS harus memiliki kesiapan, kemampuan serta kemauan yang tinggi dalam melaksanakan seluruh tugas dan kegiatan dalam organisasi. Agar tugas dan kegiatan terlaksana

sesuai dengan harapan organisasi, maka menuntut adanya kedisiplinan yang tinggi dari para PNS karena tanpa kedisiplinan akan timbul berbagai macam permasalahan yang mengancam terealisasinya tujuan yang hendak dicapai.

