

**IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 94 TAHUN 2021 TENTANG DISIPLIN PEGAWAI NEGERI
SIPIL PADA LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI
(LLDIKTI) WILAYAH II (STUDI KASUS PASAL 8 AYAT 2)**

OLEH :

ADELLIA PUTRI PRATAMA

Administrasi Publik

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Satya Negara

ABSTRACT

This study examines the implementation of Government Regulation Number 94 of 2021 concerning the Discipline of Civil Servants at the Higher Education Service Institution (LLDIKTI) Region II. The purpose of this research is to analyze how the regulation is applied, the supporting and inhibiting factors, as well as its impact on employee discipline. This research employs a qualitative approach with data collection techniques including interviews, observations, and documentation. The findings indicate that the implementation of the regulation has been carried out effectively, supported by management systems, leadership commitment, and employees' understanding of the regulation. However, challenges remain, such as limited human resources, insufficient socialization, and weak continuous supervision. Overall, the implementation of Government Regulation No. 94 of 2021 at LLDIKTI Region II has had a positive impact on improving work discipline, although further improvements are needed in terms of supervision and strengthening the organizational work culture.

Keywords : *Implementation, Discipline, Civil Servants, Government Regulation No. 94 of 2021, LLDIKTI Region II*

A. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki peran penting dalam keberhasilan penyelenggaraan

pemerintahan dan pembangunan nasional. Untuk itu, PNS dituntut memiliki kedisiplinan, profesionalitas, loyalitas, serta sikap yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945. Disiplin menjadi faktor utama dalam mewujudkan aparatur negara yang bersih, berwibawa, dan dapat menjadi teladan masyarakat. Namun, dalam praktiknya masih banyak pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh PNS, seperti keterlambatan kerja dan pelanggaran prosedur. Hal ini berpotensi menghambat jalannya pemerintahan.

Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 sebagai revisi dari PP No. 53 Tahun 2010 untuk memperkuat penegakan disiplin PNS. Meskipun demikian, masih ditemukan berbagai pelanggaran yang menunjukkan rendahnya kepatuhan. Di lingkungan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah II, misalnya, masih ada pegawai yang terlambat hadir dan melanggar aturan kerja. Kondisi ini menunjukkan perlunya penerapan disiplin preventif agar

PNS dapat menaati peraturan yang berlaku.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah penelitian ini adalah : Bagaimana Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah II ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah : Untuk mengetahui Implementasi Peraturan Pemerintah No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) wilayah II.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari skripsi ini, yaitu:

1. Bagi Penulis
 - a. Untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang Peraturan Pemerintah No. 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
 - b. Mendapatkan pengalaman langsung sebagai peneliti dalam

menyelesaikan masalah yang terjadi pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah II.

2. Bagi LLDIKTI II

a. Memberikan perspektif dan informasi tambahan mengenai Peraturan Pemerintah No. 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Lembaga Layanan Pendidikan (LLDIKTI) Wilayah II.

b. Sebagai masukan dan rekomendasi yang dapat digunakan untuk mempertimbangkan cara meningkatkan kedisiplinan pegawai pada Lembaga Layanan Pendidikan (LLDIKTI) Wilayah II.

3. Bagi STIA Satya Negara

a. Penulisan proposal ini diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Satya Negara Palembang di masa mendatang.

b. Penelitian ini dapat mendorong mahasiswa/I untuk membangun budaya disiplin yang kuat.

B. METODOLOGI

PENELITIAN

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2011:56), penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan pada kondisi objek alamiah di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara rinci dan mendalam fenomena yang diteliti, khususnya mengenai implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran faktual mengenai kondisi objek penelitian melalui data yang diperoleh dari lapangan.

2.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah II. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi lembaga tersebut sebagai instansi yang

melaksanakan peraturan pemerintah terkait disiplin pegawai. Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Juli 2024 hingga Agustus 2025, sesuai dengan jadwal penelitian yang telah disusun, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan.

2.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari hasil observasi, wawancara, dan interaksi dengan informan penelitian, yang meliputi Kepala Bagian Umum, Tim Kerja Hukum, Kepegawaian, dan Tata Laksana, serta beberapa pegawai LLDIKTI Wilayah II.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumen tertulis seperti laporan, arsip, peraturan pemerintah, serta literatur lain yang mendukung topik penelitian.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, berupa informasi deskriptif yang menggambarkan sikap, perilaku, dan implementasi disiplin

pegawai dalam konteks pelaksanaan PP No. 94 Tahun 2021.

2.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

- a. Observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap aktivitas pegawai dan suasana kerja di LLDIKTI Wilayah II. Observasi dilakukan untuk memahami implementasi disiplin kerja sesuai ketentuan yang berlaku (Sugiyono, 2018:224).
- b. Wawancara, yaitu tanya jawab langsung dengan informan penelitian yang dipilih berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian. Wawancara dilakukan baik secara terstruktur maupun tidak terstruktur untuk mendapatkan informasi yang mendalam.
- c. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data melalui dokumen-dokumen tertulis, arsip, laporan kegiatan, surat keputusan, serta peraturan yang relevan dengan penelitian.
- d. Studi Pustaka, yaitu penelusuran literatur, buku, jurnal, dan sumber lain yang mendukung kerangka teori serta pembahasan penelitian.

2.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Menurut Miles dan Huberman (2014), analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu:

- a. Reduksi Data (*Data Reduction*), yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data kasar menjadi informasi yang relevan sesuai kebutuhan penelitian.
- b. Penyajian Data (*Data Display*), yaitu menyusun data dalam bentuk narasi, tabel, ataupun bagan agar lebih mudah dipahami.
- c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*), yaitu proses merumuskan kesimpulan berdasarkan temuan penelitian yang kemudian diverifikasi secara berulang hingga diperoleh kesimpulan yang valid.

2.6 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan teknik triangulasi. Menurut Moleong (2017:330), triangulasi adalah teknik

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu di luar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding. Adapun bentuk triangulasi yang digunakan adalah:

- a. Triangulasi Sumber, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan.
- b. Triangulasi Teknik, yaitu membandingkan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.
- c. Triangulasi Waktu, yaitu melakukan pengecekan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi.

Dengan penerapan triangulasi tersebut, data yang diperoleh diharapkan memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

3.1.1 Implementasi Peraturan Pemerintah No.94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Lembaga Layanan

**Pendidikan Tinggi LLDIKTI
Wilayah II (studi kasus pasal
8 ayat 2)**

Implementasi kebijakan menurut Edward III dipengaruhi oleh empat indikator utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil wawancara dengan para informan di LLDIKTI Wilayah II menunjukkan bahwa keempat indikator tersebut berperan penting dalam mendukung pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan faktor utama dalam implementasi kebijakan karena menyangkut proses penyampaian informasi, arahan, dan instruksi dari pimpinan kepada pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Umum LLDIKTI II, Bapak Fansyuri Dwi Putra, S.E., M.Si, dijelaskan bahwa pimpinan secara rutin mengadakan rapat sosialisasi terkait PP No. 94 Tahun 2021. Sosialisasi ini menjadi sarana langsung untuk memberikan pemahaman mengenai

aturan disiplin yang harus dipatuhi pegawai.

Senada dengan hal tersebut, Ibu Ilmi Fadhila, S.Kom., selaku penanggung jawab HKT, menegaskan bahwa komunikasi yang dilakukan LLDIKTI II bersifat dua arah, sehingga pegawai tidak hanya menerima instruksi tetapi juga memiliki kesempatan untuk memberikan masukan. Kondisi ini dipertegas oleh keterangan dari pegawai, yakni Saudari Dwi Citra Febriyanti, S.I.Kom. dan Saudari Naurah Maryeifa, M.Kom., yang menyatakan bahwa komunikasi antara pimpinan dan pegawai telah berjalan dengan baik, konsisten, dan sesuai dengan ketentuan PP No. 94 Tahun 2021.

Dengan demikian, komunikasi di lingkungan LLDIKTI II dapat dikategorikan efektif, karena selain menyampaikan instruksi secara jelas, pimpinan juga memberikan ruang partisipasi bagi pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Edward III yang menyatakan bahwa komunikasi yang baik akan meminimalisasi kesalahpahaman dalam pelaksanaan kebijakan.

2. Sumber Daya

Implementasi kebijakan akan berhasil apabila didukung dengan sumber daya yang memadai, baik sumber daya manusia maupun fasilitas. Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Bagian Umum LLDIKTI II menyampaikan bahwa instansi ini memiliki 50 pegawai yang menjalankan fungsi sesuai dengan laporan kinerja (LAKIN) 2022. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah pegawai cukup untuk mendukung operasional organisasi.

Selain sumber daya manusia, aspek fasilitas juga menjadi perhatian. Ibu Ilmi Fadhila menyatakan bahwa LLDIKTI II telah didukung oleh sistem absensi online, serta fasilitas fisik seperti ruang kerja, ruang pertemuan, dan sarana pendukung lainnya. Ketersediaan fasilitas ini mempermudah pengawasan kedisiplinan serta menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa LLDIKTI II memiliki sumber daya yang cukup memadai untuk mendukung implementasi PP No. 94

Tahun 2021. Hal ini sesuai dengan pandangan Edward III bahwa tanpa sumber daya yang memadai, kebijakan yang baik sekalipun akan sulit diimplementasikan secara efektif.

3. Disposisi

Disposisi berkaitan dengan sikap, komitmen, dan kesediaan pegawai dalam menjalankan kebijakan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa secara umum pegawai LLDIKTI II memiliki sikap positif dalam mematuhi peraturan. Menurut keterangan Ibu Ilmi Fadhila, sebagian besar pegawai menunjukkan komitmen terhadap kedisiplinan, meskipun ada sebagian kecil yang belum sepenuhnya patuh terhadap aturan.

Hal ini diperkuat oleh Bapak Fansyuri Dwi Putra yang mengungkapkan adanya tantangan dalam pelaksanaan PP No. 94 Tahun 2021, sehingga tim HKT harus aktif melakukan pemantauan dan memberikan peringatan agar pelanggaran tidak terjadi. Namun demikian, dari sisi pegawai, Saudari Naurah Maryeifa menyampaikan bahwa mereka memiliki kesadaran

untuk menaati aturan yang berlaku serta memahami pentingnya disiplin dalam menunjang efektivitas kerja.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa disposisi pegawai di LLDIKTI II pada umumnya positif dan mendukung, meskipun masih diperlukan pengawasan yang ketat agar tingkat kepatuhan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan teori Edward III yang menekankan bahwa sikap implementor sangat menentukan berhasil tidaknya suatu kebijakan.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi berperan penting dalam mengarahkan pelaksanaan kebijakan melalui aturan, mekanisme, dan standar prosedur yang berlaku. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Fansyuri Dwi Putra, LLDIKTI II telah memiliki SOP yang jelas untuk ditaati oleh seluruh pegawai. Namun, beliau juga menekankan bahwa birokrasi yang terlalu ketat dapat menurunkan motivasi pegawai, sehingga diperlukan keseimbangan agar pegawai tetap memiliki ruang untuk berinovasi.

Sejalan dengan itu, Ibu Ilmi Fadhila menambahkan bahwa penilaian disiplin dilakukan secara berjenjang, mulai dari pimpinan tertinggi hingga level pelaksana. Hal ini menunjukkan adanya alur birokrasi yang jelas dalam penerapan kebijakan disiplin.

Dari temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi di LLDIKTI II cukup efektif dan mendukung penerapan kebijakan disiplin. Namun, fleksibilitas juga dibutuhkan agar birokrasi tidak bersifat kaku dan tetap mendorong partisipasi serta kreativitas pegawai.

3.1.2 Jenis Hukuman Disiplin Ringan Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, khususnya Pasal 8 Ayat 2, mengatur jenis hukuman disiplin ringan berupa teguran lisan, teguran tertulis, serta pernyataan tidak puas secara tertulis. Hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai

LLDIKTI Wilayah II menunjukkan bagaimana mekanisme tersebut dilaksanakan di lingkungan kerja.

1. Teguran Lisan

Teguran lisan merupakan bentuk sanksi awal yang diberikan secara langsung oleh atasan ketika pegawai melakukan pelanggaran ringan. Kepala Bagian Umum LLDIKTI II, Bapak Fansyuri Dwi Putra, S.E., M.Si., menjelaskan :

> “Teguran lisan biasanya diberikan secara langsung oleh atasan ketika ada pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Kami berusaha untuk bersikap konstruktif agar pegawai merasa didukung untuk memperbaiki perilakunya. Dan apabila pelanggaran tersebut dilakukan secara berulang-ulang maka atasan akan memberikan hukuman berdasarkan PP No. 94 Tahun 2021.” (Wawancara, 14 Maret 2025)

Pernyataan ini diperkuat oleh penjelasan Ibu Ilmi Fadhila, S.Kom., selaku penanggung jawab HKT:

> “Teguran lisan akan diberikan secara langsung oleh atasan apabila ada pegawai yang melakukan pelanggaran, contohnya telat masuk

jam kerja yang telah ditentukan akan dikenakan hukuman lisan berupa teguran langsung dari atasan.” (Wawancara, 14 Maret 2025)

Sejalan dengan hal tersebut, salah seorang pegawai, Saudari Naurah Maryeifa, M.Kom., menambahkan:

> “Atasan langsung yang akan memberikan teguran kepada pegawai yang melakukan pelanggaran apabila melanggar ketentuan jam masuk kerja dengan terlambat, dan jika diulangi akan dikenakan sanksi sesuai dengan PP No. 94 Tahun 2021.” (Wawancara, 17 Maret 2025)

Berdasarkan keterangan tersebut dapat dipahami bahwa teguran lisan di LLDIKTI II berfungsi sebagai sarana pembinaan awal. Teguran dilakukan secara langsung, bersifat mendidik, dan dimaksudkan agar pegawai dapat memperbaiki perilakunya sebelum dikenakan sanksi yang lebih berat.

2. Teguran Tertulis

Apabila pegawai tetap melakukan pelanggaran meskipun telah diberi teguran lisan, maka atasan akan menjatuhkan sanksi berupa teguran

tertulis. Kepala Bagian Umum, Bapak Fansyuri Dwi Putra, menjelaskan :

> “Bahwa pegawai yang melanggar aturan dan telah diberikan teguran secara lisan namun masih mengulangi pelanggaran tersebut maka atasan memberikan surat peringatan. Sanksi berupa penundaan kenaikan gaji berkala, dan apabila tidak masuk kerja selama 20–28 hari dijatuhi sanksi pemberhentian.” (Wawancara, 14 Maret 2025)

Senada dengan hal tersebut, Ibu Ilmi Fadhila menekankan pentingnya teguran tertulis sebagai bentuk pembelajaran:

> “Aturan tersebut sudah jelas dalam PP No. 94 Tahun 2021. Apabila teguran secara lisan sudah diberikan namun pegawai tersebut masih mengulanginya maka teguran tertulis akan diberikan agar menjadi pembelajaran untuk bisa memperbaiki diri.” (Wawancara, 14 Maret 2025)

Dengan demikian, teguran tertulis berperan sebagai tahap lanjutan yang lebih tegas

dibandingkan teguran lisan. Sanksi ini dimaksudkan untuk memberikan efek jera sekaligus menegaskan adanya konsekuensi atas pelanggaran berulang.

3. Pernyataan Tidak Puas Secara Tertulis

Selain pemberian teguran, PP No. 94 Tahun 2021 juga memberikan hak kepada pegawai untuk menyampaikan pernyataan tidak puas, baik secara lisan maupun tertulis, terhadap sanksi yang diterima. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa mekanisme ini belum pernah digunakan di LLDIKTI II. Menurut keterangan Ibu Ilmi Fadhila :

> “Pegawai diberi kesempatan untuk menyampaikan surat pernyataan tidak puas kepada atasan baik secara lisan maupun tertulis dengan memberikan pernyataan yang jelas. Namun sampai saat ini belum ada pegawai yang membuat surat pernyataan tidak puas secara tertulis.” (Wawancara, 14 Maret 2025)

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Fansyuri Dwi Putra:

> “Sampai saat ini belum ada yang membuat pernyataan tidak puas secara tertulis karena belum ada pegawai yang melanggar disiplin tingkat berat.” (Wawancara, 14 Maret 2025)

Dengan demikian, meskipun mekanisme pernyataan tidak puas telah tersedia sebagai bentuk transparansi dan keadilan, kondisi kedisiplinan pegawai di LLDIKTI II masih cukup terjaga, sehingga belum pernah ada kasus yang memicu penggunaan mekanisme tersebut.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Implementasi Peraturan Pemerintah No.94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi LLDIKTI Wilayah II (studi kasus pasal 8 ayat 2)

Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil pada LLDIKTI Wilayah II dapat dianalisis melalui empat indikator menurut Edward III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi,

dan struktur birokrasi. Hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai menunjukkan bahwa keempat aspek ini memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan.

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan aspek yang sangat menentukan dalam keberhasilan implementasi kebijakan disiplin. Berdasarkan wawancara, pimpinan LLDIKTI II tidak hanya mengandalkan dokumen formal, tetapi juga aktif melakukan sosialisasi melalui rapat langsung dengan pegawai. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Kepala Bagian Umum, Bapak Fansyuri, yang menegaskan bahwa rapat sosialisasi menjadi sarana efektif untuk meningkatkan pemahaman pegawai terhadap peraturan disiplin.

Selain itu, menurut Ibu Ilmi Fadhila, komunikasi di LLDIKTI II bersifat dua arah, sehingga pegawai tidak hanya menerima instruksi, melainkan juga dapat memberikan saran dan masukan. Kondisi ini menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan demokratis. Hal ini

juga dibenarkan oleh pegawai, yaitu Dwi Citra dan Naurah, yang menyatakan bahwa komunikasi yang baik berkontribusi pada kepatuhan terhadap aturan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjalin di LLDIKTI II tidak hanya berfungsi menyampaikan informasi, tetapi juga membangun partisipasi dan keterlibatan pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan Edward III bahwa komunikasi yang jelas dan konsisten akan meminimalkan kesalahpahaman serta meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan.

2. Sumber Daya

Keberhasilan implementasi kebijakan juga sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya. LLDIKTI II memiliki 50 pegawai yang siap mendukung pelaksanaan operasional lembaga. Jumlah ini dinilai cukup untuk mendistribusikan beban kerja secara efisien.

Selain itu, fasilitas teknologi, seperti sistem absensi online, membantu meningkatkan akurasi data kehadiran pegawai dan mempermudah proses pengawasan disiplin. Ditambah lagi, fasilitas fisik

berupa ruang kerja, ruang rapat, dan sarana pendukung lainnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Dengan adanya dukungan sumber daya manusia dan fasilitas yang memadai, LLDIKTI II memiliki fondasi yang kuat untuk menjalankan kebijakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan pandangan Edward III bahwa tanpa sumber daya yang cukup, implementasi kebijakan akan sulit tercapai meskipun kebijakan telah dirancang dengan baik.

3. Disposisi

Disposisi, yakni sikap dan komitmen pegawai, menjadi faktor penting dalam menentukan tingkat keberhasilan kebijakan disiplin. Berdasarkan hasil wawancara, mayoritas pegawai menunjukkan sikap positif dalam melaksanakan peraturan. Namun demikian, masih terdapat sebagian kecil pegawai yang belum sepenuhnya patuh.

Menurut Bapak Fansyuri, kondisi ini menuntut tim HKT untuk secara aktif memberikan peringatan dan melakukan pemantauan agar

pelanggaran dapat diminimalisasi. Ibu Ilmi Fadhila juga menegaskan bahwa disposisi positif yang ditunjukkan sebagian besar pegawai merupakan modal penting dalam meningkatkan kepatuhan ke depan.

Hal ini didukung oleh pernyataan pegawai, Naurah Maryeifa, yang menyatakan bahwa pegawai memiliki kesadaran dan niat untuk menaati aturan disiplin. Dengan demikian, meskipun masih ada kendala dalam penerapannya, disposisi positif yang dimiliki pegawai menjadi potensi besar dalam meningkatkan efektivitas kebijakan. Sejalan dengan teori Edward III, sikap dan komitmen implementor merupakan faktor yang dapat memperkuat atau melemahkan jalannya kebijakan.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi di LLDIKTI II sudah ditetapkan dengan jelas melalui SOP yang harus dipatuhi oleh pegawai. Kejelasan ini sangat penting karena memberikan pedoman dan batasan yang jelas terkait peran dan tanggung jawab masing-masing pegawai.

Namun demikian, Bapak Fansyuri menekankan bahwa birokrasi yang terlalu ketat justru dapat menurunkan motivasi pegawai. Oleh karena itu, diperlukan ruang bagi pegawai untuk berinovasi dan menyampaikan gagasan. Hal ini penting untuk menjaga keseimbangan antara ketaatan pada aturan dan kreativitas kerja.

Senada dengan itu, Ibu Ilmi Fadhila menambahkan bahwa penilaian disiplin dilakukan secara berjenjang, dari pimpinan hingga ke level pelaksana, sehingga setiap pegawai dapat dievaluasi secara adil dan transparan.

Dari temuan ini dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi yang jelas dan sistematis telah mendukung penerapan disiplin di LLDIKTI II. Namun, agar pegawai tetap termotivasi, diperlukan keseimbangan antara kepatuhan terhadap SOP dan ruang untuk berinovasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Edward III bahwa birokrasi yang terlalu kaku dapat menghambat pelaksanaan kebijakan, sedangkan birokrasi yang adaptif akan lebih

efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

3.2.2 Jenis Hukuman Disiplin Ringan Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Penerapan hukuman disiplin ringan di LLDIKTI Wilayah II merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, khususnya Pasal 8 Ayat 2. Hukuman disiplin ringan ini terdiri dari tiga bentuk, yaitu teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas secara tertulis. Ketiga bentuk hukuman tersebut diterapkan sebagai mekanisme pembinaan sekaligus penegakan disiplin bagi pegawai, dengan tujuan utama menjaga kedisiplinan kerja, meningkatkan tanggung jawab, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

1. Teguran Lisan

Teguran lisan merupakan bentuk sanksi disiplin paling ringan yang diberikan secara langsung oleh atasan kepada pegawai ketika terjadi

pelanggaran ringan, seperti keterlambatan masuk kerja atau kelalaian kecil dalam melaksanakan tugas. Teguran ini lebih bersifat pembinaan daripada hukuman, karena diberikan dengan pendekatan konstruktif agar pegawai menyadari kesalahannya dan terdorong untuk memperbaiki perilaku.

Di LLDIKTI Wilayah II, teguran lisan berfungsi sebagai langkah awal untuk menanamkan kedisiplinan. Atasan berperan aktif memberikan peringatan secara langsung dan personal sehingga pegawai merasa diperhatikan sekaligus diarahkan. Dengan sistem ini, pegawai tidak hanya merasakan adanya konsekuensi atas pelanggaran, tetapi juga memperoleh kesempatan untuk memperbaiki diri. Apabila pelanggaran serupa terjadi berulang, maka teguran lisan menjadi pintu masuk bagi penerapan sanksi berikutnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2. Teguran Tertulis

Teguran tertulis diberikan apabila pegawai tetap mengulangi pelanggaran meskipun telah memperoleh teguran lisan. Bentuk

sanksi ini berupa surat peringatan resmi yang menegaskan pelanggaran serta konsekuensi yang harus diterima. Teguran tertulis di LLDIKTI Wilayah II menunjukkan bahwa lembaga menerapkan sistem penegakan disiplin secara bertahap dan konsisten.

Selain sebagai bentuk penegasan, teguran tertulis juga memiliki dimensi pembelajaran. Dengan adanya surat peringatan, pegawai diingatkan secara formal mengenai kewajibannya, sekaligus diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku sebelum berhadapan dengan sanksi yang lebih berat. Dalam konteks PP No. 94 Tahun 2021, teguran tertulis juga dapat diikuti oleh sanksi administratif tambahan, seperti penundaan kenaikan gaji berkala, apabila pelanggaran dilakukan secara serius atau berulang dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, teguran tertulis berfungsi sebagai pengingat sekaligus sebagai peringatan keras agar pegawai lebih berhati-hati dan disiplin.

3. Pernyataan Tidak Puas Secara Tertulis

Selain teguran, PP No. 94 Tahun 2021 juga mengatur hak pegawai untuk menyampaikan pernyataan tidak puas terhadap teguran atau sanksi yang dijatuhkan. Mekanisme ini dapat dilakukan baik secara lisan maupun tertulis. Keberadaan sistem ini menunjukkan adanya transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen kedisiplinan pegawai di LLDIKTI Wilayah II.

Meskipun demikian, hingga saat ini mekanisme pernyataan tidak puas secara tertulis belum pernah digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kedisiplinan di lingkungan LLDIKTI Wilayah II masih cukup baik, serta sebagian besar pegawai dapat menerima teguran yang diberikan secara proporsional. Selain itu, belum adanya pelanggaran disiplin berat yang memicu penggunaan mekanisme ini juga menjadi indikator bahwa pengelolaan disiplin di lembaga tersebut berjalan dengan baik.

Keseluruhan Penerapan Hukuman Disiplin Ringan

Secara keseluruhan, penerapan hukuman disiplin ringan di LLDIKTI Wilayah II menunjukkan adanya sistem yang bertahap, konsisten, dan mendidik. Teguran lisan menjadi tahap awal pembinaan, teguran tertulis menjadi peringatan formal yang lebih tegas, sementara pernyataan tidak puas secara tertulis menjadi ruang partisipasi pegawai dalam menjaga keadilan dan transparansi.

Penerapan sistem ini menegaskan bahwa disiplin bukan semata-mata soal pemberian hukuman, melainkan juga merupakan bagian dari proses pembinaan pegawai. Dengan pendekatan yang demikian, LLDIKTI Wilayah II berupaya menciptakan keseimbangan antara penegakan aturan dan pembinaan sumber daya manusia, sehingga kedisiplinan dapat terjaga dan lingkungan kerja yang produktif dapat terwujud.

D. SIMPULAN DAN SARAN

4.1 Simpulan

Berdasarkan uraian hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa implementasi peraturan pemerintah nomor 94 tahun 2021 pada lembaga layanan pendidikan tinggi (LLDIKTI) wilayah II sebagai berikut:

Implementasi Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi LLDIKTI Wilayah II sudah baik karena secara menyeluruh masing-masing indikator dari implementasi yaitu (Komunikasi, Sumber daya, Disposisi, Struktur birokrasi) dan juga dari indikator Jenis Hukuman Ringan sudah dengan semaksimal mungkin dilaksanakan, tetapi masih terdapat pegawai melakukan pelanggaran tidak disiplin sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Pasal 8 ayat 2).

Disiplin pegawai menjadi salah satu penunjang keberhasilan dalam penerapan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi LLDIKTI Wilayah II (Pasal 8 ayat 2) agar tidak ada lagi pegawai yang melanggar peraturan yang sudah di buat

4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis memberikan saran, yaitu Implementasi pegawai Perlu sistem monitoring dan evaluasi yang terstruktur untuk menilai efektivitas implementasi kebijakan disiplin. Hasil evaluasi sebaiknya digunakan sebagai dasar untuk perbaikan kebijakan. Diperlukan sistem insentif untuk memotivasi pegawai yang menunjukkan kinerja dan disiplin yang baik, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

Disiplin pegawai agar lebih mematuhi aturan Disarankan agar pihak manajemen melakukan sosialisasi yang lebih intensif mengenai kebijakan yang terkait

dengan disiplin pegawai, agar semua staf memahami tujuan dan implikasinya. Mengadakan pelatihan dan workshop secara berkala untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam menerapkan kebijakan disiplin, serta untuk membangun kesadaran akan pentingnya disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, Malayu S.P. 2002 .Manajemen Sumber daya manusia. Jakarta: PT Bumi Perkasa.

Hasibuan, Malayu S.P. 2003. Manajem en Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.

Hasibuan (2017) ,Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.

Wahab, Abdul. "Solichin, 2008, Analisis Kebijakan dari formula ke Implementasi Kebijaksanaan Negara, Jakarta: Pt." Bumi Aksara.

Widodo, Suparno Eko. (2015)
Manajemen Pengembangan
Sumber Daya
Manusia. Yogyakarta: Pustaka
Pelajar.

Mulyadi, 2015, Implementasi
Organisasi, Yogyakarta,
Gadjah Mada University Press.

Sugiyono, 2010. Metode penelitian
kuantitatif, kualitatif dan R&D,
Bandung : Alfabeta.

Supardi, dkk, 2024. Pedoman
Penyusunan Skripsi,
Palembang : STIA Satya
Negara.

Sinambela, Lijan Poltak. (2016).
Manajemen Sumber Daya
Manusia: membangun tim
kerja yang solid untuk
meningkatkan kinerja. Jakarta:
Bumi Aksara.

Sunggono Bambang, 2010,
Metodologi Penelitian Hukum,
Raja Grafindo Persada, Jakarta

Dokumen-dokumen

Undang-Undang Dasar Negara
Republik Indonesia Tahun
1945 Undang-Undang Nomor.

5 Tahun 2014 Tentang
Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Republik
Indonesia Nomor 94 Tahun 2021
Tentang Disiplin Pegawai Negeri
Sipil

Sumber Internet

Lembaga Layanan Pendidikan
Tinggi LLDIKTI Wilayah II
(Online) (<https://lldikti2.net/>)