

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 94 TAHUN 2021 TENTANG DISIPLIN APARATUR SIPIL NEGARA DI KECAMATAN CIMAHI SELATAN KOTA CIMAHI

Rychardus Moan Baru¹Agus Subagyo²Yovinus³*1,2,3) Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Fisip Unjani*

Email Korespondensi :

Abstract

This research analyzes the implementation of Government Regulation Number 94 of 2021 concerning the Discipline of Civil Servants in Cimahi Selatan District, Cimahi City. The study aims to describe and evaluate how communication, resources, disposition, and bureaucratic structure influence the enforcement of discipline among civil servants. Using George C. Edward III's implementation theory, this study applies a qualitative descriptive approach with data collected through interviews, observations, and documentation involving sub-district officials, staff, and community representatives. The findings indicate that the implementation of the regulation has generally been effective, but challenges remain in consistency, supervision, and leadership attitude. Communication across hierarchical levels is clear and procedural; however, limited resources and varying levels of commitment among staff affect policy outcomes. The study concludes that a combination of strong leadership, transparent communication, and institutionalized supervision mechanisms are crucial for fostering a culture of discipline among civil servants. This research contributes both theoretically by reinforcing the application of Edward's model in local governance, and practically by providing recommendations for enhancing bureaucratic discipline at the district level.

Keywords: *policy implementation, public service discipline, communication, bureaucratic behavior, George C. Edward III*

PENDAHULUAN

Kualitas tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) sangat ditentukan oleh perilaku aparatur sipil negara (ASN) yang berdisiplin, profesional, dan berintegritas. Dalam konteks birokrasi modern, disiplin ASN tidak hanya diartikan sebagai kepatuhan terhadap jam kerja atau perintah atasan, melainkan juga sebagai komitmen moral untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan akuntabel.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Pemerintah Indonesia menegaskan kembali pentingnya kedisiplinan ini melalui diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yang menggantikan PP Nomor 53 Tahun 2010. Regulasi baru ini mempertegas standar perilaku ASN dengan pendekatan pembinaan yang lebih adaptif terhadap dinamika pelayanan publik serta menekankan keseimbangan antara aspek moralitas, tanggung jawab, dan penegakan hukum administratif.

Dalam konteks implementasi di daerah, penerapan PP 94/2021 memiliki tantangan tersendiri karena karakteristik birokrasi lokal yang beragam. Di banyak daerah, disiplin ASN sering kali belum tercermin dalam praktik kerja sehari-hari. Masih ditemukan fenomena seperti keterlambatan kerja, rendahnya tanggung jawab terhadap target pelayanan, serta kurangnya kesadaran terhadap nilai integritas. Kondisi ini menyebabkan pelaksanaan program pemerintah di tingkat kecamatan sering tidak optimal. Kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan publik memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa nilai-nilai kedisiplinan ASN benar-benar terinternalisasi dalam setiap pelaksanaan tugas.

Kecamatan Cimahi Selatan merupakan salah satu wilayah administratif di Kota Cimahi yang memiliki tingkat aktivitas pelayanan publik cukup tinggi. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2024, terdapat 72 ASN yang tersebar di berbagai seksi pelayanan, dengan intensitas pekerjaan yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Meskipun secara umum produktivitas ASN terjaga, hasil audit internal menunjukkan masih adanya pelanggaran disiplin ringan, seperti keterlambatan masuk kerja dan kurang optimalnya pelaporan hasil kegiatan. Fenomena ini memperlihatkan bahwa kesadaran disiplin masih bersifat formalistik, belum sepenuhnya tumbuh sebagai budaya kerja yang melekat dalam perilaku aparatur.

Selain itu, pandemi COVID-19 yang berlangsung beberapa tahun sebelumnya turut meninggalkan dampak terhadap pola kedisiplinan ASN. Penerapan sistem kerja hibrida (work from office dan work from home) sempat mengubah ritme kerja dan

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

mekanisme pengawasan di instansi pemerintahan. Pasca pandemi, proses adaptasi menuju sistem kerja normal belum sepenuhnya stabil. Hal ini menyebabkan tantangan baru bagi pimpinan kecamatan dalam menegakkan aturan disiplin, terutama dalam hal kehadiran, tanggung jawab tugas, serta pelaporan kinerja harian. Dengan demikian, pelaksanaan PP 94/2021 di Cimahi Selatan menjadi momentum penting untuk menata ulang sistem pembinaan ASN agar lebih efektif dan kontekstual.

Dalam perspektif kebijakan publik, implementasi suatu peraturan sering kali menghadapi kesenjangan antara perencanaan dan realisasi di lapangan. Model implementasi George C. Edward III menjelaskan bahwa keberhasilan pelaksanaan kebijakan dipengaruhi oleh empat faktor utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat dimensi tersebut berperan saling melengkapi; komunikasi memastikan kejelasan makna kebijakan, sumber daya menjamin tersedianya dukungan operasional, disposisi mencerminkan komitmen pelaksana, sedangkan struktur birokrasi menjadi wadah koordinasi dan pengawasan. Model ini relevan digunakan untuk menganalisis sejauh mana PP 94/2021 diterjemahkan dalam praktik birokrasi tingkat kecamatan.

Dalam wawancara pendahuluan dengan pimpinan Kecamatan Cimahi Selatan, ditemukan bahwa pelaksanaan PP 94/2021 masih menghadapi kendala berupa keterbatasan personel pengawasan, belum meratanya pemahaman pegawai terhadap isi peraturan, serta kurangnya sarana pendukung digital untuk pemantauan kehadiran dan perilaku kerja ASN. Kondisi ini menandakan bahwa implementasi kebijakan belum berjalan secara optimal, terutama dalam aspek pengawasan internal dan mekanisme pelaporan pelanggaran disiplin. Namun, di sisi lain, muncul inisiatif positif dari Camat dan Sekretaris Kecamatan untuk memperkuat komunikasi vertikal dan horizontal guna meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap aturan.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya menilai sejauh mana PP 94/2021 diimplementasikan secara nyata di tingkat kecamatan. Selama ini, banyak studi

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

mengenai kedisiplinan ASN masih terfokus pada level makro seperti pemerintah provinsi atau kabupaten/kota, sementara praktik di tingkat kecamatan yang langsung bersentuhan dengan masyarakat jarang menjadi perhatian akademik. Padahal, efektivitas kebijakan nasional pada akhirnya bergantung pada sejauh mana unit-unit kerja terkecil mampu menerjemahkan norma regulatif ke dalam perilaku organisasi yang nyata.

Kerangka Teori

Edward menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada isi kebijakan itu sendiri, tetapi juga pada bagaimana kebijakan tersebut dipahami, dijalankan, dan diinternalisasi oleh para pelaksana di berbagai tingkatan pemerintahan. Dalam konteks birokrasi Indonesia yang kompleks dan hierarkis, model Edward III sangat relevan digunakan untuk mengkaji efektivitas penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin ASN, karena menekankan keseimbangan antara aspek struktural, perilaku, dan sumber daya organisasi.

Edward III mengemukakan bahwa terdapat empat dimensi utama yang saling berkaitan dalam proses implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Pertama, komunikasi berperan penting dalam memastikan bahwa pesan dan tujuan kebijakan dapat dipahami secara konsisten oleh para pelaksana di semua tingkatan. Kebijakan yang tidak dikomunikasikan dengan baik akan menimbulkan kesalahpahaman dan resistensi. Kedua, sumber daya mencakup segala hal yang dibutuhkan agar kebijakan dapat berjalan efektif, seperti dana, fasilitas, tenaga kerja, dan informasi. Tanpa dukungan sumber daya yang cukup, pelaksanaan kebijakan hanya akan berhenti pada tataran administratif.

Ketiga, disposisi atau sikap pelaksana merujuk pada kesediaan dan komitmen para aparatur untuk menjalankan kebijakan dengan sungguh-sungguh. Faktor ini sangat menentukan karena pelaksana yang memiliki sikap positif akan cenderung mencari solusi ketika menghadapi hambatan, sedangkan pelaksana yang pasif justru memperlambat proses implementasi. Keempat, struktur birokrasi mencakup sistem

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

koordinasi, pembagian tugas, dan mekanisme pengawasan yang memengaruhi bagaimana kebijakan dijalankan secara sistematis. Struktur birokrasi yang kaku dan berjenjang terlalu panjang sering kali menghambat fleksibilitas pelaksanaan kebijakan di tingkat bawah.

Model Edward III memberikan pemahaman komprehensif bahwa kegagalan implementasi kebijakan sering kali bukan disebabkan oleh substansi kebijakan, melainkan oleh lemahnya salah satu dari empat faktor tersebut. Dalam konteks implementasi PP Nomor 94 Tahun 2021 di Kecamatan Cimahi Selatan, teori ini menjadi kerangka analitis untuk melihat bagaimana komunikasi internal, dukungan sumber daya, sikap pelaksana, dan mekanisme birokrasi berinteraksi dalam membentuk efektivitas kebijakan disiplin ASN.

Dengan demikian, teori Edward III tidak hanya memberikan peta konseptual tentang hubungan antarvariabel implementasi, tetapi juga menjadi alat reflektif untuk menilai sejauh mana pemerintah daerah mampu menerjemahkan nilai-nilai normatif kebijakan menjadi tindakan administratif dan budaya kerja nyata. Teori ini menjadi dasar konseptual utama dalam penelitian ini karena menawarkan perspektif yang seimbang antara rule enforcement dan organizational behavior, sehingga dapat menjelaskan dinamika penerapan disiplin ASN secara empiris dan sistemik di tingkat kecamatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-analitis, karena tujuan utamanya adalah untuk memahami proses implementasi kebijakan secara mendalam berdasarkan pengalaman para pelaksana dan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan kualitatif dipilih agar peneliti dapat mengeksplorasi interaksi antaraktor, mekanisme komunikasi, dan faktor-faktor nonstruktural yang memengaruhi keberhasilan penerapan PP Nomor 94 Tahun 2021 di Kecamatan Cimahi Selatan.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan 10 informan kunci, yang terdiri atas Camat Cimahi Selatan, Sekretaris Kecamatan, para Kepala Seksi, dan staf pelaksana yang terlibat langsung dalam pembinaan ASN. Selain itu, wawancara juga dilakukan dengan perwakilan masyarakat yang berinteraksi langsung dengan pelayanan publik di kantor kecamatan. Data sekunder diperoleh dari dokumen kebijakan, laporan kepegawaian, arsip pelanggaran disiplin, serta berita acara pembinaan pegawai selama periode 2023–2024.

Teknik analisis data mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2019) yang mencakup tiga tahap utama: data reduction (reduksi data), data display (penyajian data), dan conclusion drawing/verification (penarikan kesimpulan). Validitas data diuji menggunakan triangulasi sumber dan metode, yakni dengan membandingkan hasil wawancara, observasi langsung, serta dokumen administratif. Analisis dilakukan secara tematik dengan mengaitkan temuan empiris terhadap keempat dimensi teori Edward III.

PEMBAHASAN

Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin ASN di Kecamatan Cimahi Selatan merupakan bentuk nyata komitmen pemerintah daerah dalam memperkuat tata kelola aparatur yang profesional, berintegritas, dan akuntabel. Sebagai unit pemerintahan yang berhadapan langsung dengan masyarakat, kecamatan memegang peran strategis dalam memastikan bahwa kebijakan nasional benar-benar terimplementasi dalam perilaku kerja aparatur di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kebijakan ini telah dijalankan sesuai ketentuan, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam aspek sumber daya, konsistensi pengawasan, dan internalisasi nilai-nilai kedisiplinan di kalangan pegawai.

Kecamatan Cimahi Selatan memiliki 13 kelurahan dengan total 72 ASN yang bertugas di berbagai seksi pelayanan publik. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2024, tingkat kehadiran ASN mencapai 94%, sementara pelanggaran ringan seperti keterlambatan dan pelanggaran administratif lainnya masih ditemukan sekitar 6%.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Upaya penegakan disiplin dilakukan melalui rapat pembinaan, pemberian surat peringatan, serta sistem absensi elektronik berbasis finger print. Camat Cimahi Selatan menegaskan bahwa penegakan disiplin tidak dimaknai semata sebagai tindakan represif, tetapi juga sebagai upaya pembentukan budaya kerja yang etis dan bertanggung jawab.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pejabat struktural dan staf pelaksana, pelaksanaan PP No. 94 Tahun 2021 di Kecamatan Cimahi Selatan dianalisis melalui empat dimensi teori George C. Edward III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Masing-masing dimensi menunjukkan variasi tingkat efektivitas yang saling memengaruhi keberhasilan kebijakan secara keseluruhan.

1. *Dimensi Komunikasi*

Komunikasi merupakan elemen awal dan terpenting dalam proses implementasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kecamatan Cimahi Selatan telah melakukan berbagai upaya sosialisasi terkait penerapan PP No. 94 Tahun 2021. Sosialisasi dilaksanakan melalui rapat koordinasi rutin, surat edaran Camat, serta penyampaian informasi melalui media digital seperti *grup WhatsApp* dan *Google Workspace ASN*. Selain itu, Camat dan Sekretaris Kecamatan secara aktif menjelaskan substansi kebijakan dalam kegiatan apel pagi dan forum evaluasi bulanan.

Namun, hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa pemahaman pegawai terhadap isi kebijakan belum sepenuhnya merata. Sebagian ASN, terutama pegawai nonstruktural, hanya mengetahui sanksi umum tetapi belum memahami mekanisme pembinaan dan penegakan disiplin secara komprehensif. Misalnya, ada pegawai yang masih menganggap keterlambatan hadir sebagai pelanggaran ringan yang tidak perlu dilaporkan secara formal. Hal ini menunjukkan masih adanya kesenjangan komunikasi vertikal di dalam struktur organisasi.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Dalam kerangka teori Edward III, efektivitas komunikasi mencakup tiga aspek: transmisi, kejelasan, dan konsistensi. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa transmisi pesan kebijakan sudah berjalan melalui jalur formal dan informal, namun aspek kejelasan dan konsistensi masih perlu diperkuat. Diperlukan pendekatan komunikasi yang lebih partisipatif dan dialogis agar setiap pegawai memahami makna disiplin sebagai nilai profesional, bukan sekadar kewajiban administratif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi komunikasi di Kecamatan Cimahi Selatan telah berjalan cukup baik secara prosedural, namun belum sepenuhnya efektif secara substansial. Penguatan komunikasi dua arah menjadi kunci untuk meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab ASN terhadap nilai-nilai kedisiplinan.

2. Dimensi Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi PP No. 94 Tahun 2021. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia (SDM) di Kecamatan Cimahi Selatan masih terbatas, terutama pada bidang kepegawaian yang hanya memiliki dua staf administrasi. Kondisi ini menyebabkan proses pemantauan disiplin, rekapitulasi absensi, serta pengolahan data pelanggaran sering mengalami keterlambatan.

Sarana dan prasarana pendukung seperti mesin *finger print* dan sistem absensi daring sudah diterapkan, namun integrasinya dengan sistem pelaporan BKPSDM Kota Cimahi belum optimal. Selain itu, belum seluruh pegawai mengikuti pelatihan kedisiplinan ASN yang difasilitasi pemerintah kota. Keterbatasan anggaran rutin menjadi salah satu kendala yang menyebabkan kegiatan pembinaan dan evaluasi kedisiplinan tidak dapat dilakukan secara berkelanjutan setiap triwulan.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Dari aspek nonmateri, semangat kerja pegawai yang tinggi menjadi sumber daya positif yang perlu diapresiasi. Beberapa pegawai menyatakan bahwa kepemimpinan Camat yang komunikatif mendorong peningkatan motivasi dan rasa tanggung jawab terhadap kinerja harian. Namun demikian, tanpa dukungan logistik dan sarana evaluasi yang memadai, inisiatif personal belum dapat sepenuhnya terinstitusionalisasi dalam sistem pengawasan yang berkelanjutan.

Secara konseptual, Edward III menegaskan bahwa sumber daya merupakan syarat mutlak bagi efektivitas implementasi. Dalam konteks Cimahi Selatan, keterbatasan SDM dan infrastruktur menyebabkan pelaksanaan kebijakan bersifat reaktif dan administratif. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu memperkuat dukungan sumber daya manusia dan teknologi sebagai fondasi untuk mewujudkan kedisiplinan ASN yang berkelanjutan.

3. Dimensi Disposisi

Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan menggambarkan sejauh mana pegawai memiliki komitmen, motivasi, dan kesediaan untuk melaksanakan kebijakan secara konsisten. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar ASN di Kecamatan Cimahi Selatan memiliki disposisi positif terhadap penerapan PP No. 94 Tahun 2021. Mereka memahami pentingnya kedisiplinan dalam mendukung pelayanan publik dan reputasi lembaga. Keteladanan pimpinan menjadi faktor dominan dalam membangun motivasi kerja. Camat Cimahi Selatan kerap hadir lebih awal dan aktif mengingatkan pegawai agar tepat waktu, sehingga menjadi contoh nyata bagi bawahannya.

Namun, terdapat sebagian kecil pegawai yang masih bersikap pasif terhadap kebijakan disiplin. Beberapa di antaranya menganggap sanksi administratif sebagai ancaman, bukan sarana pembinaan. Sikap ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap tujuan kebijakan yang bersifat korektif,

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

bukan represif. Dalam wawancara, Sekretaris Kecamatan menyebutkan bahwa diperlukan pendekatan pembinaan personal dan dialog antarpegawai agar nilai kedisiplinan dapat diterima dengan kesadaran, bukan karena paksaan.

Menurut Edward III, disposisi pelaksana adalah unsur psikologis yang menentukan implementasi kebijakan. Pelaksana yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha menyesuaikan diri dengan kondisi lapangan, sedangkan pelaksana yang rendah motivasi cenderung mengabaikan peraturan. Di Cimahi Selatan, sikap positif pimpinan dan sebagian besar pegawai telah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meskipun masih memerlukan konsistensi pengawasan dan pemberian apresiasi terhadap pegawai berdisiplin tinggi.

Dengan demikian, dimensi disposisi dapat dikategorikan baik, namun perlu penguatan dalam pembentukan budaya organisasi melalui *reward and punishment* yang seimbang, agar nilai disiplin ASN dapat menjadi kebiasaan, bukan sekadar kewajiban administratif.

4. Dimensi Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi di Kecamatan Cimahi Selatan secara formal telah diatur melalui Peraturan Wali Kota Cimahi tentang Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah. Dalam implementasi PP No. 94 Tahun 2021, tanggung jawab pembinaan disiplin ASN berada di bawah Sekretaris Kecamatan dan staf kepegawaian. Struktur koordinasi berjalan secara hierarkis, di mana laporan pelanggaran disiplin disampaikan secara berjenjang dari atasan langsung ke Sekretaris Kecamatan dan diteruskan ke Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM (BKPSDM) Kota Cimahi.

Namun, berdasarkan hasil penelitian, struktur birokrasi yang terlalu panjang justru menyebabkan keterlambatan dalam proses tindak lanjut pelanggaran. Misalnya, laporan pelanggaran ringan yang seharusnya segera

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

ditangani sering menunggu persetujuan formal dari BKPSDM, sehingga efek pembinaan menjadi kurang terasa. Selain itu, belum adanya unit khusus yang menangani kedisiplinan di tingkat kecamatan menyebabkan pengawasan harian masih bergantung pada inisiatif atasan langsung.

Analisis teori Edward III menegaskan bahwa struktur birokrasi yang efektif harus bersifat fleksibel, jelas, dan mendukung koordinasi lintas unit. Dalam konteks Cimahi Selatan, struktur organisasi sebenarnya sudah jelas secara normatif, namun perlu disederhanakan dalam prosedur operasional agar proses pengawasan dan pelaporan pelanggaran dapat berlangsung lebih cepat dan efisien. Dengan sistem pelaporan digital yang terintegrasi antara kecamatan dan BKPSDM, misalnya, koordinasi dapat ditingkatkan tanpa menambah lapisan administratif.

Dengan demikian, dimensi struktur birokrasi menunjukkan efektivitas moderat dimana sudah terbangun secara formal, tetapi masih perlu pembaruan dalam hal mekanisme koordinasi dan evaluasi internal. Reformasi mikro birokrasi di tingkat kecamatan akan sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan disiplin ASN di masa mendatang.

Dengan demikian, *capacity for joint action* di Martapura menggambarkan tingkat kematangan kolaborasi antara Camat dan Danramil. Meski masih dihadapkan pada keterbatasan sumber daya, kemampuan adaptasi dan sinergi antarinstansi telah membuktikan bahwa kerja sama sipil–militer dapat menjadi model koordinasi efektif dalam pelaksanaan program sosial di daerah.

KESIMPULAN

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kecamatan Cimahi Selatan, Kota Cimahi, menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III. Berdasarkan hasil penelitian lapangan, diperoleh kesimpulan bahwa kebijakan disiplin ASN telah diimplementasikan dengan cukup efektif meskipun masih menghadapi sejumlah keterbatasan pada aspek teknis dan struktural.

Secara empiris, komunikasi kebijakan berjalan terbuka melalui berbagai media, baik formal seperti rapat koordinasi dan surat edaran, maupun informal seperti grup digital ASN. Namun, pemahaman pegawai terhadap isi dan tujuan peraturan masih belum merata. Dukungan sumber daya manusia dan sarana prasarana juga belum memadai untuk memastikan pengawasan disiplin berjalan optimal. Disposisi atau sikap pelaksana menunjukkan kecenderungan positif—ASN pada umumnya memahami pentingnya kedisiplinan sebagai bagian dari integritas profesional—namun belum semua memiliki motivasi yang konsisten. Struktur birokrasi sudah terbentuk secara formal, tetapi masih bersifat hierarkis dan memerlukan penyederhanaan agar proses pembinaan dan pelaporan dapat dilakukan lebih cepat dan efisien.

Dari perspektif teoritis, penelitian ini menegaskan relevansi model Edward III dalam menjelaskan implementasi kebijakan di level birokrasi lokal. Keempat dimensi—komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi—terbukti saling berhubungan dan memengaruhi efektivitas pelaksanaan PP 94/2021. Sementara dari aspek praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, komunikasi yang persuasif, serta dukungan teknologi pengawasan digital merupakan faktor kunci dalam mewujudkan budaya kerja ASN yang disiplin dan profesional.

Secara keseluruhan, implementasi kebijakan disiplin ASN di Kecamatan Cimahi Selatan berada pada kategori cukup efektif, dengan peluang besar untuk ditingkatkan melalui penguatan sistem pengawasan, optimalisasi SDM, dan inovasi teknologi administrasi. Upaya-upaya ini penting tidak hanya untuk menegakkan kedisiplinan

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

pegawai, tetapi juga untuk memperkuat kredibilitas dan kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan.

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi strategis yang perlu dipertimbangkan oleh Pemerintah Kota Cimahi dan Kecamatan Cimahi Selatan dalam memperkuat pelaksanaan PP 94 Tahun 2021.

Pertama, penguatan komunikasi kebijakan secara berkelanjutan diperlukan agar setiap ASN memahami secara utuh makna, prosedur, dan konsekuensi dari kebijakan disiplin. Sosialisasi hendaknya dilakukan tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga interaktif melalui forum diskusi dan pelatihan etika kerja.

Kedua, peningkatan sumber daya manusia dan teknologi informasi mutlak diperlukan. Pemerintah daerah perlu menambah tenaga kepegawaian di tingkat kecamatan serta mengintegrasikan sistem absensi digital dengan evaluasi kinerja pegawai. Dengan dukungan teknologi yang terhubung langsung ke BKPSDM, pengawasan disiplin dapat dilakukan secara transparan, cepat, dan objektif.

Ketiga, penguatan disposisi pegawai dapat dilakukan melalui pendekatan motivasional dan keteladanan pimpinan. Pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi dan disiplin perlu diinstitusikan secara rutin, sementara pelanggaran ringan ditangani melalui pendekatan pembinaan personal agar tidak menimbulkan efek demotivasi.

Keempat, penataan struktur birokrasi perlu diarahkan pada penyederhanaan mekanisme pengawasan dan pelaporan. Kecamatan perlu memiliki unit atau petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap pembinaan disiplin ASN, sehingga tidak bergantung sepenuhnya pada koordinasi antar-level yang lambat.

*Received : 22 Sept 2025**Accepted : 12 Okt 2025**Published : 23 Okt 2025*

Akhirnya, bagi pengambil kebijakan di tingkat daerah, hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan dalam memperkuat implementasi kebijakan disiplin ASN berbasis nilai integritas dan profesionalisme. Disiplin bukan hanya sekadar kepatuhan administratif, tetapi fondasi utama bagi terciptanya tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan berorientasi pada pelayanan publik berkualitas tinggi.

REFERENSI

- Ariani, S., & Prasetyo, D. (2021). The impact of bureaucratic discipline on public service performance in Indonesia. *Jurnal Borneo Administrasi*, 17(2), 145–159. <https://doi.org/10.23960/jba.v17i2.2021>
- Dwiyanto, A. (2020). *Manajemen pelayanan publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Hidayat, A., & Nugroho, R. (2023). Strengthening bureaucratic accountability through digital-based supervision in Indonesian local governments. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 13(1), 72–89. <https://doi.org/10.33005/jian.v13i1.2023>
- Kusnadi, D., & Rachman, A. (2021). Evaluasi penerapan PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang disiplin ASN di pemerintahan daerah. *Jurnal Kebijakan Publik dan Manajemen*, 9(3), 201–219. <https://doi.org/10.31002/jkpm.v9i3.2021>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Nugroho, R. (2021). *Public policy: Dinamika kebijakan publik di era kolaboratif*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2020). *Implementasi kebijakan publik: Konsep dan aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sari, M. P., & Sutanto, B. (2022). Leadership and civil servant discipline in local governance: A study on municipal government employees. *Journal of Governance and Integrity*, 4(2), 90–105. <https://doi.org/10.36785/jogi.v4i2.2022>
- Setiawan, R., & Wijaya, D. (2024). Analyzing the determinants of civil servant discipline in public institutions: A post-pandemic perspective. *Jurnal*

Received : 22 Sept 2025

Accepted : 12 Okt 2025

Published : 23 Okt 2025

Pemerintahan dan Kebijakan Publik, 11(1), 37–53.
<https://doi.org/10.31294/jpkkp.v11i1.2024>

Suharto, E. (2023). Bureaucratic behavior and ethics in Indonesian public administration. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 10(2), 101–118. <https://doi.org/10.23960/japi.v10i2.2023>

Wibisono, T., & Yuliani, R. (2022). Evaluating disciplinary measures for civil servants under PP 94/2021: Lessons from regional governments. *Jurnal Manajemen Pemerintahan Daerah*, 8(4), 120–136. <https://doi.org/10.31009/jmpd.v8i4.2022>

Yuliana, N., & Prasetyo, M. (2024). Evaluating disciplinary policy implementation among civil servants: Local government case studies in Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 12(1), 57–73. <https://doi.org/10.33172/jip.v12i1.2024>