

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKRETARIAT DAERAH  
SIDOARJO GUNA MENDUKUNG DISIPLIN KERJA APARATUR SIPIL  
NEGARA**

**Miranda Kurniasari**

Program Studi Administrasi Publik,  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,  
[sekretariat\\_ypta@untag-sby.ac.id](mailto:sekretariat_ypta@untag-sby.ac.id);

**V. Dr. Rudy Handoko**

Program Studi Administrasi Publik,  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,  
[rudy@untag-sby.ac.id](mailto:rudy@untag-sby.ac.id);

**Eddy Wahyudi**

Program Studi Administrasi Publik,  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,  
[ediwahyudi@untag-sby.ac.id](mailto:ediwahyudi@untag-sby.ac.id);

**ABSTRACT**

This study aims to find out how human resource management is to support work discipline at the Regional Secretariat of Sidoarjo Regency. This research is a qualitative descriptive study. The Regional Secretariat of Sidoarjo Regency is a role model for the Regional Apparatus Organizations within the Sidoarjo Regency Government. Through the five principles of human resource management that are implemented by the Leadership Administration Subdivision and the Sidoarjo Regency Regional Civil Service Secretariat, it is hoped that it will be able to improve the work discipline of employees. The results of this study indicate that the Regional Secretariat of Sidoarjo Regency implements five principles of human resource management which include: (1) equal division of tasks through employee rotation and distribution of workload and workload based on position and workload analysis, (2) granting of authority and a clear and firm sense of responsibility through the arrangement of work agreements in accordance with the Regulations of the Head of BKN and the Regulations of the Minister of Home Affairs, (3) unity of command through direct supervisor orders, (4) discipline through attendance and evaluation recapitulation, (5) unity of direction through e - buddy as the axis of correspondence activity and work agenda. Meanwhile, the aspect of work discipline within the Sidoarjo Regency Government refers to PP Number 94 of 2021 concerning work discipline and Perbup Number 81 of 2018 concerning employee work discipline within the Sidoarjo Regency Government.

**Keyword:** *human resource management, work dicipline, civil servants apparatus*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen sumber daya manusia guna mendukung disiplin kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo menjadi role model bagi Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Melalui lima prinsip manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo diharapkan mampu meningkatkan disiplin kerja para pegawai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo melaksanakan lima prinsip manajemen sumber daya manusia yang meliputi: (1) pembagian tugas yang setara melalui rotasi pegawai serta pembagian bobot tugas dan beban kerja yang berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja, (2) pemberian kewenangan dan rasa tanggung jawab yang jelas dan tegas melalui penyusunan perjanjian kerja yang didasarkan Peraturan Kepala BKN dan Peraturan Menteri Dalam Negeri, (3) kesatuan perintah melalui perintah atasan langsung, (4) disiplin melalui rekapitulasi kehadiran dan evaluasi, (5) kesatuan arah melalui e-buddy sebagai poros aktivitas surat-menyurat dan agenda kerja. Sedangkan pada aspek disiplin kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo mengacu pada PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang disiplin kerja dan Perbup Nomor 81 Tahun 2018 tentang disiplin kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo.

**Kata Kunci:** *manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja, aparatur sipil negara*

### **A. PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu tata kelola untuk mengatur karyawan dalam mencapai tujuan bersama suatu organisasi agar lebih efektif dan efisien[1]. Dalam suatu organisasi terdapat suatu tujuan yang akan diwujudkan oleh karyawan atau bahkan petinggi yang ada di suatu instansi atau perusahaan. Bagaimana cara dari suatu orang untuk mengatur, mengkondisikan, memimpin, dan membimbing banyak orang yang merupakan bawahannya agar dapat mencapai tujuan bersama dapat disebut dengan Manajemen.

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki aturan terkait kedisiplinan pegawainya. Peraturan kedisiplinan tersebut harus ditaati oleh setiap pegawai. setiap perusahaan yang memiliki peraturan terkait disiplin kerja pasti memiliki pegawai yang melanggar peraturan tersebut. Oleh sebab itu, pimpinan harus menerapkan sanksi bagi pegawai yang telah melanggar peraturan tersebut. pelanggaran sanksi dapat berupa : diberikan surat peringatan (SP), memberikan sanksi secepatnya, konsisten terhadap pemberian sanksi, kesesuaian sanksi terhadap pelanggaran yang dilakukan, serta pemberian sanksi harusnya dilakukan dengan impersonal.[2]

Penerapan manajemen sumber daya manusia ini tidak hanya diterapkan pada organisasi atau instansi swasta saja, namun juga diterapkan pada instansi pemerintahan agar dapat mewujudkan visi misi yang telah dicita-citakan. Dalam

implementasinya, instansi pemerintahan digunakan dalam menunjang dan meningkatkan kualitas manajerial.

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, ASN atau kepanjangan dari Aparatur Sipil Negara merupakan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada Instansi Pemerintah. ASN memiliki tugas yang diberikan oleh Negara dan mendapatkan gaji sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Mereka yang disebut ASN memiliki etika profesi, nilai dasar, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta bebas dari intervensi politik[3]

Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo yang merupakan dinas konseptor utama dan menjadi poros Pemerintah Kabupaten Sidoarjo menerapkan pemberian surat peringatan terhadap ASN yang melanggar kedisiplinan yaitu keterlambatan mengikuti apel pagi. Apel dilaksanakan untuk mengetahui apakah ada pegawai yang tidak masuk bekerja atau terlambat beserta dengan alasannya. Tiap bagian akan melaporkan anggotanya apabila ada yang berhalangan hadir atau terlambat saat apel pagi dilaksanakan.

Adanya kelonggaran sanksi terhadap Aparatur Sipil Negara menyebabkan banyaknya ASN yang acuh tak acuh terhadap peraturan yang tertulis sehingga menjadi suatu budaya buruk yang menjamur di instansi pemerintah. Dengan adanya pelanggaran perihal kedisiplinan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, maka peneliti tertarik mengangkat permasalahan tersebut kedalam penelitian ilmiah.

## **B. METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Metode Penelitian Kualitatif adalah jenis penelitian yang tidak didapatkan dengan menggunakan perhitungan angka. Namun, dipahami dengan menerjemahkan makna dari suatu peristiwa yang terjadi menurut kacamata penulis. Metode Kualitatif menafsirkan makna perbuatan tingkah laku manusia sehingga dapat memahami objek yang diteliti secara signifikan.[4]

Dalam pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Tahapan selanjutnya adalah data tersebut dianalisis dan disimpulkan secara induktif. Kemudian dapat diketahui apakah hipotesis tersebut benar atau tidak. Dari segi pengumpulan data dapat dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dan pengamatan. Penelitian ini menggunakan metode analisis data oleh Miles dan Huberman. data kualitatif yang dilakukan secara langsung dan interaktif secara berkesinambungan sampai tuntas, sehingga data menjadi jenuh.[5]

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu kabupaten yang ada di Provinsi Jawa Timur yang memiliki 18 kecamatan yang terbagi atas beberapa desa dan kelurahan. Batas administrasi Sidoarjo sebelah utara yaitu Kota Surabaya dan Kabupaten Gresik, sebelah Timur berbatasan langsung dengan selat Madura, sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Mojokerto, dan sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Pasuruan.

Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu organisasi yang melaksanakan manajemen sumber daya manusia dalam kegiatan manajerialnya. Manajemen sumber daya manusia adalah kebutuhan pokok suatu organisasi guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya manajemen sumber daya manusia memiliki lima prinsip yang harus dipenuhi, antara lain: pembagian tugas yang setara; pemberian kewenangan dan rasa tanggung jawab yang tegas dan jelas; kesatuan perintah; disiplin dan kesatuan arah.

Manajemen sumber daya manusia pada aspek pembagian tugas yang setara berfokus pada perencanaan kebutuhan pegawai. Di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo memiliki perencanaan yang telah disesuaikan dengan kebutuhan instansi. Perencanaan kebutuhan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo berisikan analisis jabatan, analisis beban kerja, kompetensi dan keahlian serta implementasi melalui Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Kepegawaian dan diteruskan kepada Badan Kepegawaian Daerah.

Implementasi perencanaan pegawai berdasarkan perencanaan kebutuhan pegawai pada akhirnya akan memberikan pengaruh terhadap bobot tugas dan beban kerja yang diemban masing-masing pegawai. Pemberian kewenangan serta rasa tanggung jawab yang jelas dan tegas dapat membuat para pegawai memiliki kepercayaan yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dalam pemberian kewenangan ini tentu memiliki dasar hukum serta aturan mutlak yang telah dirancang sebelumnya. Sehingga, ketika para pegawai mendapatkan tugas dan wewenangnya tidak merasa tumpang tindih dan tidak adil. Setiap pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo memiliki uraian kerja yang harus disetujui oleh para pegawai yang disebut Perjanjian Kerja. Perjanjian Kerja ini disusun berdasarkan Perka BKN yang menjelaskan tentang garis besar jabatan dan tupoksi yang harus dijalankan. Selanjutnya disusun dalam perjanjian kerja dan diuraikan lagi ke dalam Sasaran kinerja pegawai.

Kesatuan perintah di dalam implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo berdasarkan pada perintah atasan langsung. Perintah tersebut berada di luar wewenang dan tugas yang telah diuraikan dalam Sasaran kinerja pegawai maupun Perjanjian Kerja. Hal ini menganut pada urgensi sesuai dengan pertimbangan atasan langsung.

Disiplin memiliki peran penting bagi organisasi untuk menunjang kesuksesan dan keberhasilan. Disiplin sendiri tentu dilaksanakan berdasarkan aturan yang telah ditetapkan untuk menjadi acuan dalam pelaksanaannya. Aspek Disiplin di dalam implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo memiliki dua kategori, yakni kategori kinerja dan ketepatan waktu. Hal ini juga sesuai dengan PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang disiplin kerja dan perbup No. 81 Tahun 2018 Tentang Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Kabupaten Sidoarjo.

Aspek Kesatuan arah di dalam implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo berporos pada e-buddy. E-buddy merupakan aplikasi yang dikelola oleh Pemerintah guna mempermudah kegiatan surat menyurat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Selain e-buddy, terdapat juga Sistem Informasi Pegawai yang menjadi pusat informasi data

kepegawaian dan bisa diakses secara publik. Simpeg merupakan aplikasi yang disediakan oleh Badan Kepegawaian Daerah guna mempermudah aksesibilitas publik terhadap data informasi pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo. Di dalam Sistem informasi pegawai tersebut terdapat dua fasilitas pencarian informasi pegawai.

Disiplin kerja pada lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo mengacu pada Perbup No. 81 Tahun 2018 dan PP No. 94 tahun 2021. Hal ini meliputi rangkaian kegiatan dan aturan Mengenai kriteria disiplin yang telah ditetapkan. Lebih lanjut mengenai aspek disiplin kerja ini terdapat dua poin utama yang menjadi sorotan sub bagian kepegawaian, yaitu kehadiran dan kinerja.

Penilaian dalam aspek kehadiran pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo terdapat penilaian presensi, kewajiban berada di kantor selama jam kerja dan wajib mengikuti kegiatan non formal yang telah ditetapkan. Aplikasi yang digunakan sebagai tolak ukur adalah presensi pegawai. Dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia, kehadiran pegawai selalu melalui proses evaluasi yang dilakukan setiap bulan. Sehingga bisa dipastikan untuk peningkatan atau penurunan disiplin dari masing-masing pegawai.

Sedangkan untuk kinerja, pegawai diwajibkan memenuhi capaian kinerja yang sudah ditentukan saat penandatanganan perjanjian kerja. Aplikasi yang digunakan adalah e-kinerja. Dalam aplikasi ini terdapat perencanaan kinerja. Perencanaan kinerja ini yang sebelumnya telah ditentukan berdasarkan analisis jabatan dan analisis pegawai. Perencanaan kinerja yang terdapat di dalam e-kinerja telah sesuai dengan formasi yang ditempati oleh pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo.

Dalam aplikasi e-kinerja juga terdapat realisasi kinerja pegawai dalam satu tahun yang memiliki target kerja bulanan, triwulan, perenam bulan hingga tahunan. Dalam laporan capaian aktivitas dapat dilihat capaian aktivitas pegawai setiap bulan. Capaian kerja ini yang digunakan oleh Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Kepegawaian dalam melaksanakan evaluasi kinerja. Sehingga para pegawai dapat terus melakukan peningkatan kerjanya.

Analisis jabatan dan analisis beban kerja yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam perencanaan kebutuhan pegawai merupakan pokok penting yang tidak bisa diabaikan. Kesetaraan dalam pembagian tugas ini juga memiliki proporsi dan kriteria yang ditentukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Sidoarjo selaku pusat organisir kepegawaian di Sidoarjo.

Latar belakang pendidikan seorang pegawai yang digunakan untuk mendaftarkan diri menjadi Pegawai Negeri Sipil memang telah disesuaikan dengan jabatan yang dipilih. Namun pada pelaksanaannya, rotasi pegawai adalah langkah yang tidak bisa dihindari. Sehingga dalam penyesuaian kebutuhan pegawai, latar pendidikan hingga kriteria khusus melalui analisis beban kerja dan analisis jabatan digunakan dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusianya.

Dalam Peraturan Bupati tersebut menunjukkan bahwa disiplin pegawai memiliki 2 aspek meliputi kehadiran dan kinerja. Aspek kehadiran yang dimaksud memenuhi jam datang dan pulang tepat waktu, mengikuti apel pagi dan berada di

lingkungan kantor selama jam kerja. Sedangkan dalam aspek kinerja, memiliki target dan capaian kinerja yang harus dituntaskan oleh pegawai.

Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Kepegawaian memberikan fasilitas bimbingan teknis internal disamping bimbingan teknis yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Sidoarjo. Manajemen sumber daya manusia yang diterapkan juga turut secara langsung berkontribusi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo.

#### **D. KESIMPULAN**

Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai *role model* pelaksana organisasi manajerial memiliki manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan disiplin kerja. Dalam pelaksanaannya, terdapat semua aspek prinsip manajemen sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo.

Lima prinsip manajemen sumber daya manusia yang telah diterapkan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo meliputi: pembagian tugas yang setara melalui rotasi pegawai serta pembagian bobot tugas dan beban kerja yang berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja; pemberian kewenangan dan rasa tanggung jawab yang jelas dan tegas melalui penyusunan perjanjian kerja yang didasarkan Peraturan Kepala BKN dan Peraturan Menteri Dalam Negeri; kesatuan perintah melalui perintah atasan langsung; disiplin melalui rekapitulasi kehadiran dan evaluasi; kesatuan arah melalui e-buddy sebagai poros aktivitas surat-menyurat dan agenda kerja.

Sedangkan dalam peningkatan disiplin kerja, Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan dan Kepegawaian membaginya kedalam dua aspek yaitu kehadiran dan kinerja. Kehadiran dalam hal ini merujuk pada ketepatan waktu pegawai saat datang ke kantor, berada di lingkungan kantor selama jam kerja dan mengikuti kegiatan non formal yang telah ditetapkan oleh atasan. Dalam aspek kinerja, pegawai diharuskan memenuhi target yang sudah ditentukan dan disetujui oleh pegawai. Pada penerapan perencanaan kinerja, uraian pelaksanaan kerja harian hingga capaian target yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo menggunakan sasaran kinerja pegawai yang telah diperbarui menggunakan e-kinerja.

#### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih saya tujukan kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penyusunan artikel ini pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo atas bimbingannya selama saya melakukan penelitian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo

#### **REFERENSI**

- [1] Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- [2] Mulyadi, *Akuntansi Manajemen; Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- [3] Kosanke, *Manajemen kehumasan*. 2019.
- [4] M. P. Imam Gunawan, S.Pd., *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*.

Sinar Grafika Offset, 2013.

[5] J. Miles, Huberman, & Saldana, *Qualitative Data Analysis*. California: SAGE  
Publication, 2014.