Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia p–ISSN: 2541-0849
e-ISSN: 2548-1398
Vol. 10, No. 4, April 2025

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BERDASARKAN STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA DAN PEMBINAAN UNTUK MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA (STUDI PADA PEGAWAI DI LINGKUNGAN DAERAH PROVINSI JAWA BARAT)

Reza Hardian[1*], Nurul Hermina[2]
Universitas Widyatama, Indonesia[1,2]
reza.hardian@widyatama.ac.id[1*], nurul.hermina@widyatama.ac.id[2]

Abstrak

Pengembangan sumber daya manusia merupakan komponen terpenting khususnya dari segi keberhasilan tujuan yang dicapai. Strategi sumber daya manusia, pembinaan, implementasi kebijakan dan disiplin pegawai pada pegawai di Lingkungan Daerah Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini mengamati dan menganalisis menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif yang didefinisikan sebagai alat untuk menggambarkan situasi dan kondisi fakta dan gejala mereka yang diperoleh adapun alat analisis yang digunakan adalah menggunakan SEM dengan menggunakan 185 sampel pegawai di Lingkungan Daerah Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian menyatakan bahwa Strategi sumber daya manusia, pembinaan, implementasi kebijakan dan disiplin pegawai di lingkungan pemerintah daerah provinsi jawa barat memiliki klasifikasi penilaian sangat baik. Strategi sumber daya manusia berpengaruh terhadap implementasi kebijakan pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah provinsi jawa barat. Pembinaan berpengaruh terhadap implementasi kebijakan pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah provinsi jawa barat. Strategi sumber daya manusia berpengaruh terhadap disiplin pegawai pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah provinsi jawa barat. Pembinaan berpengaruh terhadap disiplin pegawai pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah provinsi jawa barat. Implementasi kebijakan berpengaruh terhadap disiplin pegawai pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah provinsi jawa barat.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Disiplin Pegawai, Pembinaan, Strategi Sumber Daya Manusia

Abstract

Human resource development is the most critical component, especially in terms of the success of the goals achieved. Human resource strategy, coaching, policy implementation, and employee discipline for the Regional Environment of West Java Province employees. This study observes and analyzes using a descriptive quantitative approach, which is defined as a tool to describe the situation and conditions of the facts and symptoms obtained. The analytical tool used is SEM, using a sample of 185 employees in the Regional Environment of West Java Province. The research results stated that human resource strategy, coaching, policy implementation, and employee discipline in the regional government environment of West Java province had a perfect assessment classification. Human resource strategies influence the implementation of policies among employees in the regional government of West Java province. Coaching influences the implementation of policies among employees in the West Java provincial government environment. Human resource strategies influence employee discipline among West Java provincial government employees. Coaching influences employee discipline among employees in the West Java provincial government

environment. Policy implementation affects employee discipline among employees in the West Java provincial government environment.

Keywords: *Coaching, Employee Discipline, Human Resources Strategy, Implementation, Policy*

Pendahuluan

Peran strategi sumber daya manusia (SDM) sangat krusial dalam keberhasilan lembaga pemerintahan (Sagala & Rivai, 2013). Sumber daya manusia yang berkualitas, terampil, dan termotivasi dapat menjadi aset berharga yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kualitas SDM langsung memengaruhi kinerja lembaga pemerintahan. Pegawai yang terlatih dan termotivasi akan lebih efektif dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Strategi SDM yang baik membantu mengelola anggaran dengan efisien. Investasi dalam pengembangan pegawai dan manajemen kinerja dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya keuangan. Pegawai yang berkualitas dapat memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat. Mereka dapat merespons kebutuhan dan harapan publik dengan lebih baik (Apriyani & Chandra, 2018).

Implementasi kebijakan merujuk pada serangkaian langkah dan tindakan yang dilakukan untuk menjalankan atau menerapkan suatu kebijakan yang telah ditetapkan (Subarsono, 2012). Proses implementasi kebijakan melibatkan berbagai tahapan yang perlu diperhatikan agar kebijakan dapat berjalan efektif dan mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah strategi sumber daya manusia, pembinaan dan disiplin pegawai. Implementasi kebijakan sangat penting untuk lembaga pemerintahan karena implementasi kebijakan adalah tahap di mana ide dan rencana dalam kebijakan diubah menjadi tindakan nyata (Muldiyanto, 2019). Hal ini memungkinkan pemerintah untuk mencapai tujuan dan visi yang telah ditetapkan (Syahruddin, 2019).

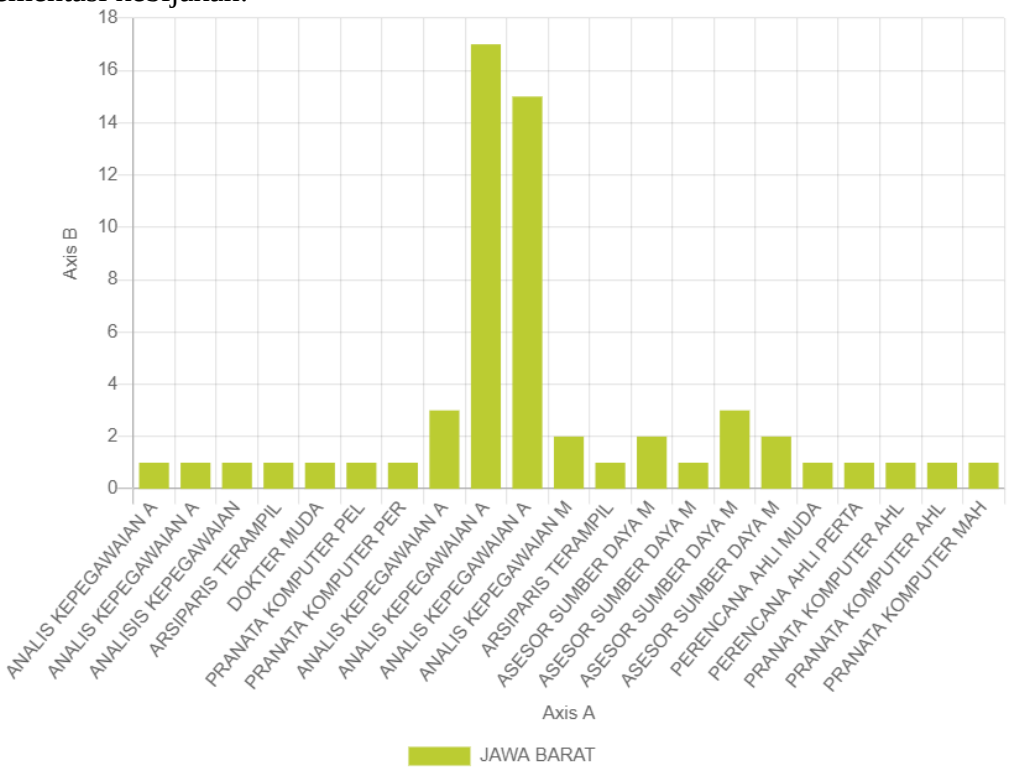
Strategi sumber daya manusia (SDM) mencakup serangkaian pendekatan yang dirancang untuk mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi manusia di dalam suatu organisasi. Tujuan dari strategi SDM adalah memastikan bahwa organisasi memiliki kekuatan kerja yang berkualitas, terampil, dan termotivasi untuk mencapai tujuan bisnisnya. Strategi sumber daya manusia sangat penting untuk lembaga pemerintahan karena strategi SDM membantu lembaga pemerintahan mengidentifikasi, mengembangkan, dan memanfaatkan potensi pegawai secara optimal. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional (Agustini, 2019).

Pembinaan mengacu pada serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk membantu seseorang atau kelompok mencapai potensi penuh mereka melalui pengembangan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan kemampuan. Ini melibatkan dukungan, bimbingan, dan pemberian sumber daya untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemampuan individu atau kelompok. Pembinaan pegawai di lembaga pemeritahan sangat penting karena pembinaan membantu pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Ini dapat mencakup pengembangan keterampilan teknis, manajerial, dan kepemimpinan (Budiarti et al., 2018).

Disiplin pegawai merujuk pada upaya manajemen untuk memastikan bahwa para pegawai tetap mematuhi aturan, norma, kebijakan, dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi (Rahman et al., 2022). Tujuan dari disiplin pegawai adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang teratur, produktif, dan sesuai dengan nilai serta tujuan organisasi. Disiplin pegawai sangat penting dalam jalannya aktivitas pemerintahan karena

disiplin pegawai membantu menjaga ketertiban dan keteraturan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini sangat penting untuk menjalankan aktivitas pemerintahan dengan efisien dan efektif (Indajang et al., 2024).

Di bawah ini adalah jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Kepegawaian Daerah (BKD) berdasarkan jabatan fungsional di Provinsi Jawa Barat yang menjalankan implementasi kebijakan:



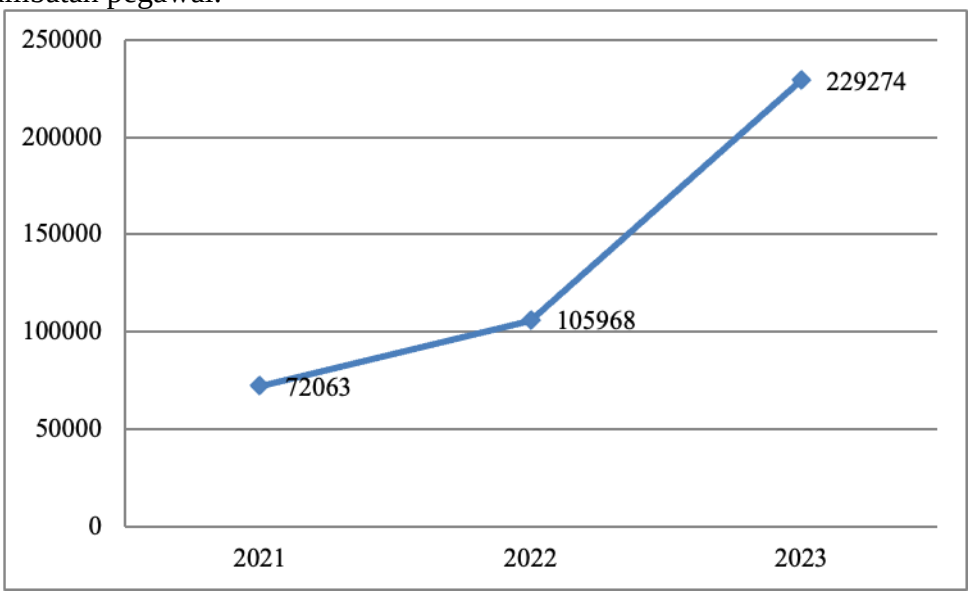
Gambar 1. Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN)

Berdasarkan Gambar 1 yang perlu mendapatkan pengawasan akan jalannya aktivitas pekerjaan adalah bagian analisis kepegawaian ahli madya dan pertama, hal ini disebabkan dari segi banyaknya mendominasi bagian lainnya. PP 30 Tahun 2019 memungkinkan perilaku kerja dilaksanakan secara 360˚, yakni tidak hanya oleh pejabat penilai kinerja, tetapi juga oleh rekan kerja setingkat dan/atau bawahan langsung. Jika penilaian 360˚ sudah dilakukan, bobot nilai SKP dan perilaku kerja menjadi masingmasing 60% dan 40%.

Permasalahan di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat terkait pembinaan disiplin ringan khususnya pada masuk kerja pegawai, jadi dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 6 tahun 2022, disitu disebutkan disiplin ringan ada 3 yaitu hukuman disiplin lisan untuk alpa 3 hari, hukuman disiplin tertulis alpa 6 hari, dan hukuman disiplin pernyataan tidak puas untuk alpa 9 hari dan semuanya akumulasi selama satu tahun, serta yang wajib memberikan pembinaan adalah atasan langsung di Perangkat Daerahnya dan ketika tidak melakukan maka atasan langsung harus mendapatkan penjatuhan yang sama, titik masalahnya adalah perangkat daerah banyak yang melaporkan pegawai yang tidak masuk kerja ke BKD (Badan Kepegawaian Daerah) yang sudah lebih dari 9 hari, tapi atasan pegawai yang melakukan indisipliner tidak melakukan pembinaan, seharusnya dilakukan proses pembinaan terlebih dahulu di perangkat daerah kemudian melaporkan pegawai yang sudah alpa lebih

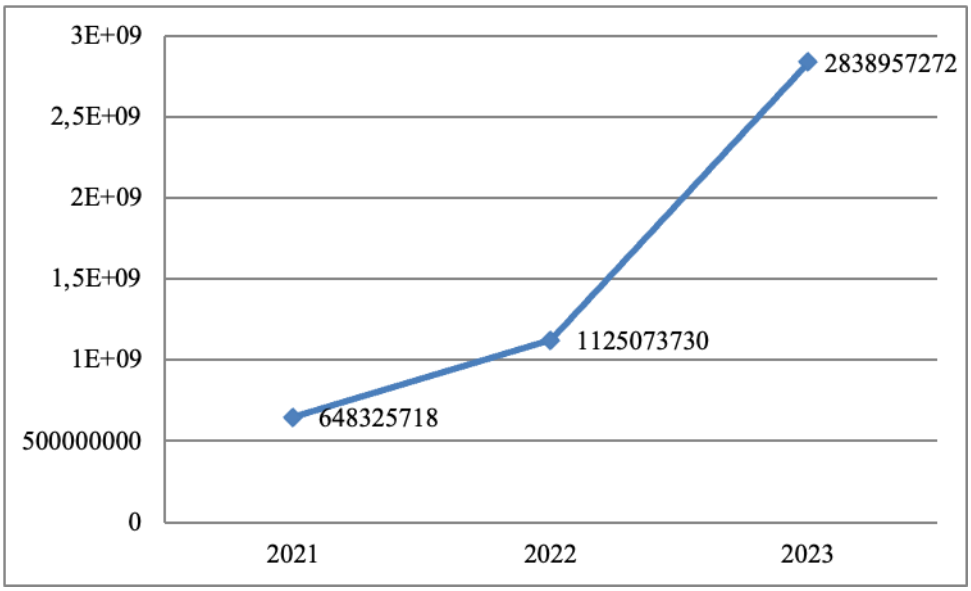
dari 9 hari ke BKD, namun ditemukan banyak pegawai yang alpa dan tidak dilakukan penindakan. Selain itu lebih dari 9 hari kewenangan pembinaan sama BKD dan ini masuk pelanggaran sedang sampai berat (BKD Provinsi JABAR, 2024).

Di bawah ini terdapat data disiplin kerja mengenai tingkat alpha dan keterlambatan pegawai:



Gambar 2. Besaran Alpha Aparatur Sipil Negara (ASN)

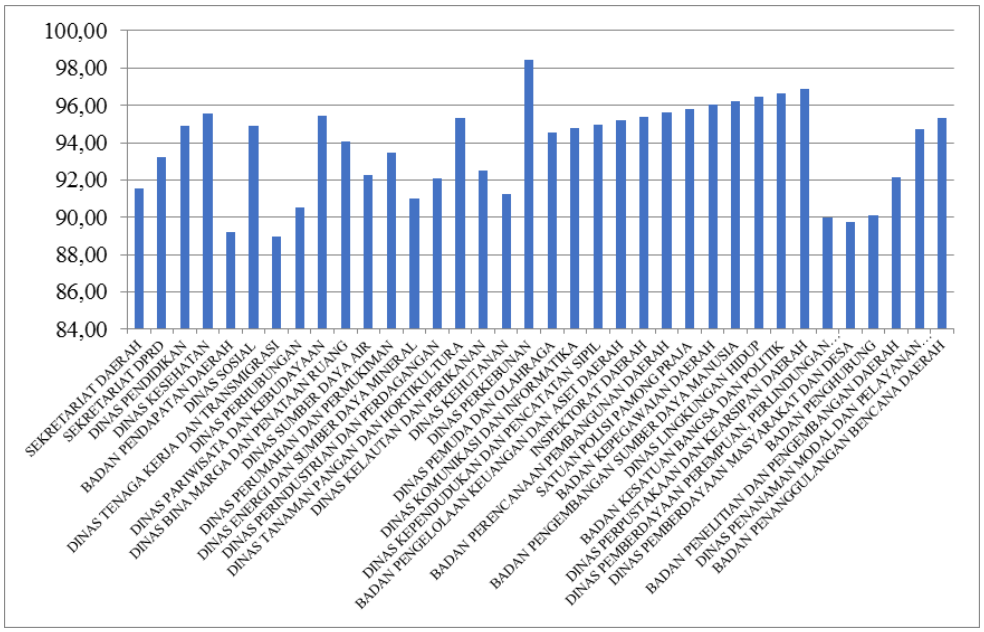
Berdasarkan Gambar 2 diketahui adanya permasalahan dari disiplin kerja khususnya dari besaran alpha dari 25.497 ASN di lingkungan daerah Provinsi Jawa Barat tahun 2021 sebanyak 72.063 kali, mengalami kenaikan di tahun 2022 menjadi 105.968 dan tahun 2023 meningkat menjadi 229.274. Selanjutnya data keterlambatan dari tahun 2021 sampai 2023 adalah:



Gambar 3. Besaran Keterlambatan Aparatur Sipil Negara (ASN)

Berdasarkan Gambar 3 diketahui adanya permasalahan dari disiplin kerja khususnya dari banyaknya keterlambatan dari 25.497 ASN di lingkungan daerah Provinsi Jawa Barat tahun 2021 sebanyak 64.825.718 kali, mengalami kenaikan di tahun 2022 menjadi 1.125.073.730 kali dan tahun 2023 meningkat menjadi 2.838.957.272 kali. Jumlah ini relatif besar karena diakumulasikan dari keselurughan lembaga pemerintahan di Jawa Barat. Hal ini disebabkan kurangnya pengawasan secara berkala.

Di bawah ini adalah pencapaian implementasi kebijakan di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat:



Gambar 4. Ketercapaian Implementasi Kebijakan di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Periode 2021 – 2023

Berdasarkan Gambar 4 masih adanya pencapaian implementasi kebijakan yang < 90%. Berdasarkan hasil wawancara bersama aparatur sipil BKD Jawa Barat menemukan permasalahan dari implementasi kebijakan adalah kebijakan yang tidak jelas atau ambigu dapat menyulitkan implementasinya. Pegawai mungkin kesulitan memahami persyaratan atau tujuan kebijakan, yang dapat menghambat kepatuhan dan pencapaian tujuan. Terkadang, kurangnya sumber daya, baik itu dalam bentuk anggaran, personel, atau infrastruktur, dapat menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan. Sumber daya yang tidak mencukupi dapat memperlambat atau menghambat pelaksanaan kebijakan. Pegawai atau pihak-pihak yang terlibat mungkin merasa tidak setuju atau melakukan perlawanan terhadap implementasi kebijakan. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman, perasaan ketidakadilan, atau kekhawatiran terkait dampak kebijakan pada pekerjaan mereka. Kebijakan yang dirancang tanpa mempertimbangkan konteks dan kebutuhan lokal dapat mengalami kesulitan dalam diterapkan dengan sukses. Setiap daerah memiliki karakteristik dan tantangan unik, sehingga kebijakan yang bersifat satu ukuran untuk semua mungkin tidak efektif (BKD Provinsi JABAR, 2024).

Permasalahan yang muncul dari strategi sumber daya manusia di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat adalah keterbatasan keterampilan atau keahlian pegawai dengan kebutuhan yang diinginkan atau diharapkan oleh organisasi. Ini dapat merugikan efektivitas dan efisiensi organisasi. Proses rekrutmen yang tidak efektif dapat menghasilkan penerimaan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi, mengakibatkan ketidakcocokan antara pegawai dan pekerjaan. Kurangnya program

pengembangan pegawai atau pelatihan yang tidak memadai dapat menghambat pengembangan potensi pegawai, yang dapat mempengaruhi kinerja dan retensi (BKD Provinsi JABAR, 2024).

Permasalahan dari pembinaan di aparatur sipil BKD Jawa Barat adalah tidak ada program pembinaan yang terstruktur, aparatur sipil mungkin mengalami kesulitan dalam mengembangkan keterampilan dan potensi mereka secara optimal. Ada potensi kesenjangan antara kebutuhan organisasi dan pengembangan keterampilan yang diberikan melalui program pembinaan. Hal ini dapat terjadi jika program tidak dirancang sesuai dengan kebutuhan aktual dan masa depan. Kurangnya sistem pemantauan dan evaluasi dapat menghambat kemampuan untuk mengevaluasi efektivitas program pembinaan dan melakukan perubahan yang diperlukan (BKD Provinsi JABAR, 2024).

Selanjutnya di dalam penelitian ini ditemukan *research gap* dimana berdasarkan penelitian Hedhili (2020) bahwa strategi sumber daya manusia berpengaruh terhadap implementasi kebijakan, strategi SDM yang baik memastikan bahwa organisasi memiliki pegawai dengan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan implementasi kebijakan. Pemilihan dan pengembangan pegawai yang tepat sangat penting untuk kesuksesan implementasi. Berbeda dengan penelitian (Goswami, 2023) bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap implementasi kebijakan yang disebabkan oleh jika strategi SDM tidak sejalan dengan tujuan dan kebutuhan implementasi kebijakan, maka dampaknya dapat menjadi minim. Ketidakselarasan ini dapat mencakup kurangnya fokus pada pengembangan keterampilan yang diperlukan atau kurangnya dukungan dalam hal manajemen kinerja.

Berdasarkan penelitian (Hammond, 2020) bahwa pembinaan berpengaruh terhadap implementasi kebijakan, pembinaan dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk lebih memahami kebijakan yang diterapkan. Ini mencakup pemahaman tujuan kebijakan, tata cara pelaksanaan, dan dampak yang diharapkan. Program pembinaan dapat membantu pegawai mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan dengan baik. Ini dapat mencakup keterampilan teknis, manajerial, dan interpersonal. Berbeda dengan penelitian Woulfin (2023) yang menyatakan bahwa pembinaan tidak berpengaruh terhadap implementasi kebijakan hal ini disebabkan oleh pembinaan mungkin tidak efektif jika tidak terkait secara langsung dengan kebijakan yang sedang diimplementasikan. Jika isi pembinaan tidak sesuai dengan kebutuhan dan konteks kebijakan, maka dampaknya mungkin minim. Jika pegawai tidak berpartisipasi secara aktif dalam program pembinaan atau tidak merasa terlibat, pembinaan mungkin tidak memberikan dampak yang diinginkan pada pemahaman dan penerapan kebijakan.

Berdasarkan penelitian (Alimudi, 2020) bahwa strategi sumber daya manusia berpengaruh terhadap disiplin pegawai, Strategi SDM mencakup pengembangan kebijakan dan prosedur yang jelas terkait dengan kedisiplinan. Kebijakan ini menetapkan aturan dan konsekuensi terkait pelanggaran disiplin, memberikan dasar untuk penegakan aturan di tempat kerja. Strategi SDM yang melibatkan proses perekrutan yang selektif dapat menghasilkan pegawai yang memiliki nilai dan etika kerja yang konsisten dengan budaya organisasi. Ini dapat mengurangi kemungkinan pelanggaran disiplin. Berbeda dengan penelitian Agustini (2019) yang menyatakan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai, hal ini disebabkan oleh strategi SDM tidak diimplementasikan secara konsisten di seluruh organisasi, hal ini dapat menyebabkan ketidakjelasan dalam ekspektasi dan aturan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi disiplin pegawai. Kurangnya komunikasi yang efektif mengenai

strategi SDM dan bagaimana itu berkaitan dengan disiplin pegawai dapat menyebabkan ketidakpahaman atau ketidakpedulian dari pihak pegawai.

Berdasarkan penelitian Utami (2022) bahwa pembinaan berpengaruh terhadap disiplin pegawai, pembinaan dapat membantu meningkatkan kesadaran pegawai terhadap norma dan aturan di tempat kerja. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang harapan perusahaan, pegawai cenderung lebih disiplin. Pembinaan dapat memberikan peluang bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka. Pegawai yang merasa lebih percaya diri dalam pekerjaan mereka cenderung lebih fokus dan disiplin. Pembinaan sering kali menekankan pada nilai-nilai dan etika kerja yang diinginkan oleh organisasi. Ini dapat menciptakan lingkungan di mana disiplin dianggap sebagai aspek penting dari profesionalisme. Penelitian lainnya Salter (2014) yang menyatakan bahwa pembinaan tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai, hal ini disebabkan pembinaan mungkin tidak memberikan arahan atau panduan yang cukup relevan dengan kebutuhan individu atau kelompok pegawai. Jika materi atau topik pembinaan tidak terkait dengan tantangan atau masalah yang dihadapi oleh pegawai, dampaknya bisa minim. Kegagalan dalam mengajak atau memotivasi pegawai untuk terlibat dalam program pembinaan dapat menyebabkan ketidakberhasilan. Jika pegawai tidak merasa terlibat, mereka mungkin tidak mengambil manfaat penuh dari pembinaan.

Berdasarkan penelitian Rustandi (2022) bahwa implementasi kebijakan berpengaruh terhadap disiplin pegawai, implementasi kebijakan memberikan kerangka kerja yang jelas untuk perilaku di tempat kerja. Pegawai yang memahami aturan dan harapan organisasi cenderung lebih disiplin dalam menjalankan tugas mereka. Kebijakan membantu dalam standarisasi perilaku di seluruh organisasi . Ini membantu menciptakan lingkungan yang konsisten dan merata di seluruh unit kerja, meminimalkan kebingungan dan konflik yang dapat merugikan disiplin. Berbeda dengan penelitian (Hidayat, 2016) menyatakan bahwa implemetasi kebijakan tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai, hal ini disebabkan kebijakan tidak dirumuskan dengan jelas, pegawai mungkin mengalami kesulitan dalam memahaminya, yang dapat menyebabkan kebingungan dan kurangnya kepatuhan. Kebijakan tidak mempertimbangkan kebutuhan atau perspektif pegawai, mereka mungkin merasa kurang terlibat dan kurang termotivasi untuk mematuhi aturan tersebut.

Berdasarkan penelitian Sularmi (2021) bahwa strategi sumber daya manusia dan pembinaan berpengaruh terhadap implementasi kebijakan dengan disiplin pegawai sebagai variabel mediator. Dalam konteks hubungan antara strategi sumber daya manusia (SDM), pembinaan, implementasi kebijakan, dan disiplin pegawai, peran disiplin pegawai sebagai variabel mediator mengindikasikan bahwa disiplin berfungsi sebagai mekanisme perantara yang menghubungkan strategi SDM dan pembinaan dengan implementasi kebijakan. Dengan kata lain, strategi SDM dan pembinaan berpotensi mempengaruhi implementasi kebijakan melalui pengaruh mereka terhadap disiplin pegawai. Strategi SDM yang baik dapat mencakup pengembangan kebijakan, prosedur, dan praktik-praktik yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dapat melibatkan pemilihan, pelatihan, dan pengembangan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pembinaan dapat membantu membangun keterampilan, motivasi, dan kesadaran pegawai terhadap kebijakan organisasi. Pembinaan yang efektif dapat meningkatkan pemahaman dan keterlibatan pegawai, yang dapat membantu dalam mengimplementasikan kebijakan dengan lebih baik. Berdasarkan penelitian Haekal (2023) bahwa disiplin pegawai dapat dianggap sebagai variabel mediator yang menghubungkan strategi SDM dan pembinaan dengan implementasi kebijakan. Jika

pegawai merasa terlibat, memahami, dan diarahkan oleh pembinaan, mereka cenderung lebih disiplin dalam mematuhi kebijakan organisasi. Disiplin pegawai sebagai variabel mediator dapat memberikan gambaran tentang sejauh mana pelaksanaan kebijakan dapat mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi kemungkinan besar lebih patuh terhadap kebijakan dan prosedur.

Novelty penelitian ini terletak pada pengintegrasian strategi sumber daya manusia dan pembinaan dalam konteks implementasi kebijakan di Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, dengan fokus pada disiplin kerja pegawai sebagai variabel mediator. Penelitian sebelumnya sering mengkaji masing-masing aspek ini secara terpisah, tanpa mempertimbangkan bagaimana interaksi antara strategi SDM dan pembinaan dapat mempengaruhi implementasi kebijakan secara bersamaan melalui disiplin pegawai. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi masalah-masalah spesifik yang dihadapi dalam lingkungan Pemerintah Daerah Jawa Barat, seperti ketidakjelasan kebijakan dan kurangnya dukungan terhadap pegawai. Hal ini memberikan kontribusi baru bagi ilmu pengetahuan serta praktik di bidang manajemen sumber daya manusia dalam konteks pemerintahan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh strategi sumber daya manusia dan pembinaan terhadap implementasi kebijakan, serta untuk mengeksplorasi peran disiplin pegawai sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Dengan mencapai tujuan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan di sektor publik.

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai acuan bagi pengambil keputusan dalam memperbaiki strategi manajemen sumber daya manusia dan proses pembinaan yang ada, sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja dan efektivitas implementasi kebijakan. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi akademisi dan peneliti lain yang ingin menggali lebih dalam mengenai interaksi antara variabel-variabel tersebut dalam konteks pemerintahan, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan di bidang tersebut.

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif yang didefinisikan sebagai alat untuk menggambarkan situasi dan kondisi fakta dan gejala mereka yang diperoleh melalui penelitian mengenai Implementasi Kebijakan Berdasarkan Strategi Sumber Daya Manusia dan Pembinaan Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja (Kasus Pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat).

Studi ini memiliki sifat "*ex-post de facto"*, studi variabel eksogen atau variabel yang memberikan pengaruh, sedangkan variabel endogen adalah variabel yang dipengaruhi atau menerima pengaruh dan variabel moderator adalah variabel yang memberikan bantuan terhadap variabel eksogen dalam meningkatkan variabel endogen. Penulis menggunakan Implementasi Kebijakan Berdasarkan Strategi Sumber Daya Manusia dan Pembinaan Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat (Sugiyono, 2019).

Melalui penelitian ini, efek antara perumusan masalah dan tujuan penelitian yang menjawab masalah, independen (eksogen), variabel yang mempengaruhi, variabel yang dipengaruhi (endogen) dan mediator sebagai penunjang pengaruh. Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini menggunakan variabel Strategi SDM (X_1) dan Pembinaan (X_2) sebagai variabel Eksogen (bebas), variabel moderating adalah Disiplin Pegawai (Y) dan variabel Endogen terdapat dua variabel yaitu Implementasi Kebijakan (Z)

Hasil dan Pembahasan

Frekuensi Jawaban Variabel Strategi Sumber Daya Manusia

Strategi Sumber Daya Manusia pada Pegawai di Lingkungan Daerah Provinsi Jawa Barat adalah sebesar 3670, yang berada dalam klasifikasi baik. Implementasi strategi manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat telah mencapai skor 3670 dalam penilaian tertentu, dan skor ini dikategorikan sebagai "baik." Artinya, kebijakan dan praktik yang diterapkan dalam mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan sumber daya manusia di lingkungan tersebut dinilai efektif dan sesuai dengan standar yang diharapkan. Strategi tersebut berhasil mendukung pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan kinerja pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Ini juga mencerminkan bahwa strategi yang diterapkan mampu mengoptimalkan potensi pegawai, mendorong partisipasi aktif, dan memperbaiki kesejahteraan serta produktivitas pegawai secara keseluruhan.

Frekuensi Jawaban Variabel Pembinaan

Pembinaan pada Pegawai di Lingkungan Daerah Provinsi Jawa Barat adalah sebesar 2388 yang berada dalam klasifikasi baik. Oleh karena itu dapat dijelaskan bahwa pembinaan tersebut mampu memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, mendorong pengembangan individu, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pembinaan yang baik juga mencerminkan adanya perhatian yang cukup terhadap kebutuhan pelatihan, pengembangan karir, dan peningkatan kapasitas pegawai secara keseluruhan.

Frekuensi Jawaban Variabel Implementasi Kebijakan

Implementasi Kebijakan pada Pegawai di Lingkungan Daerah Provinsi Jawa Barat adalah sebesar 3652 yang berada dalam klasifikasi sangat baik. Oleh karena itu dapat dijelaskan bahwa kebijakan telah diterapkan dengan cara yang benar, dengan proses pelaksanaan yang memenuhi atau bahkan melampaui standar yang telah ditetapkan. Hal ini mencerminkan bahwa langkah-langkah yang diambil dalam implementasi kebijakan tersebut berhasil mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Implementasi kebijakan yang sangat baik ini menunjukkan bahwa kebijakan tersebut mampu memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai mungkin lebih termotivasi, efisien, dan produktif dalam menjalankan tugas mereka sebagai hasil dari kebijakan tersebut.

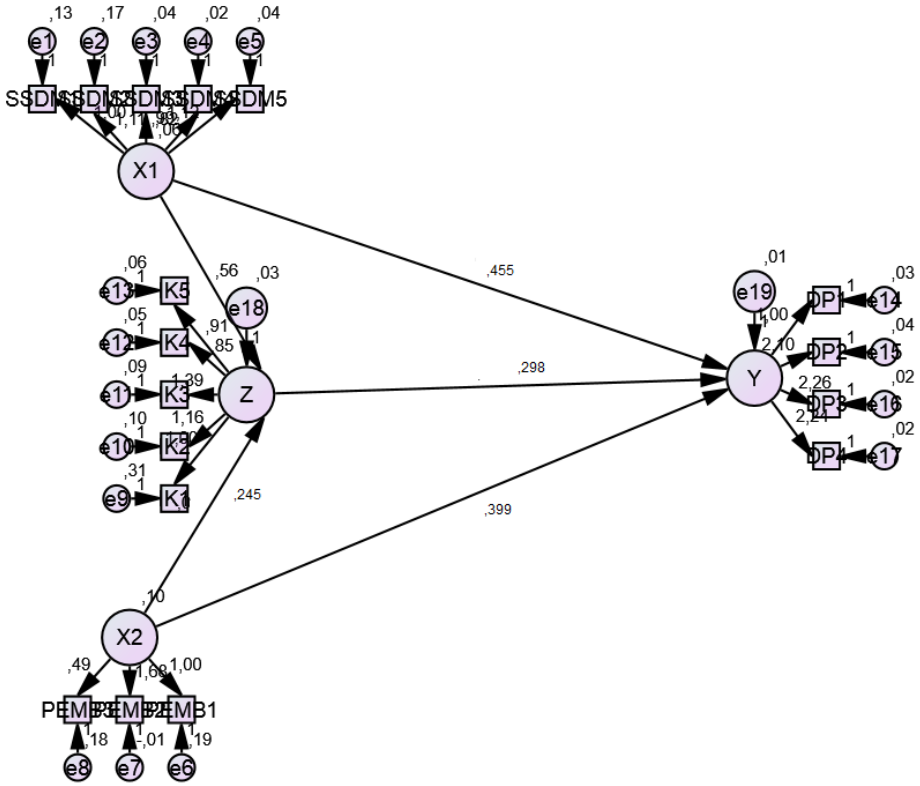
Frekuensi Jawaban Variabel Disiplin Kerja

Disiplin Kerja pada Pegawai di Lingkungan Daerah Provinsi Jawa Barat adalah sebesar 3001 yang berada dalam klasifikasi baik. Oleh karena itu dapat dijelaskan bahwa pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan disiplin, termasuk dalam hal kehadiran, ketepatan waktu, dan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Disiplin kerja yang baik ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan mereka, sehingga mampu menjalankan tugas dengan efisien dan efektif. Hal ini berdampak positif pada kinerja individu dan keseluruhan organisasi. Kedisiplinan yang baik juga mencerminkan adanya budaya kerja yang positif di lingkungan kerja, di mana pegawai menghargai nilai-nilai kerja yang disiplin dan profesional. Ini menunjukkan bahwa organisasi telah berhasil menanamkan pentingnya disiplin dalam budaya kerja sehari-hari. Disiplin kerja yang baik berkontribusi signifikan

terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena pegawai yang disiplin cenderung bekerja dengan lebih teratur dan fokus, sehingga hasil yang dicapai lebih optimal.

Analysis of Structural Equation Modeling (SEM)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural yang terjadi antara variabel dapat diuji kesesuaiannya dengan goodness of fit index (Sholihin & Ratmono, 2021). Hasil analisis SEM dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.6 dibawah ini:



Gambar 1 Hasil Uji Full Model Structural Equation Modeling

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2024.

Dari gambar 5 diatas nilai Goodness of Fit dari full model SEM dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini :

Tabel 1. Uji Full Model Goodness of Fit SEM

Goodness of Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
Chi Square	Diharapkan kecil	49,363	
RMSEA	≤ 0,08	0,07	Fit Model
GFI	≥ 0,90	0,89	Marginal Fit
AGFI	≥ 0,90	0,898	Marginal Fit
CMIN/DF	≤ 2	1,196	Fit Model
TLI	≥ 0,95	0,948	Marginal Fit
CFI	≥ 0,95	0,931	Marginal Fit

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2024.

Menurut tabel diatas dapat diketahui hasil chi square sebesar 49,363 dengan nilai RMSEA sebesar 0,007 ≤ 0,08, nilai GFI sebesar 0,89 ≥ 0,90, nilai AGFI sebesar 0,898, nilai CMIN/DF sebesar 1.196 ≤ 2, nilai TLI sebesar 0,948 dan nilai CFI sebesar 0.931 menunjukan hampir mendekati batas minimum yang direkomendasikan, jadi bisa dikatakan nilai AGFI, TLI dan CFI masuk dalam kategori marginal fit. Mengacu pada pendapat Solimun (2015) yang menyatakan bahwa berdasarkan prinsip *parsimony*, jika ada salah satu atau dua kreteria fit model telah terpenuhi maka model telah dinyatakan fit.

Dari berbagai indeks kesesuaian tersebut dapat disimpulkan bahwa model pengukuran atau *measurement model* pada konstruk endogen yang diajukan fit atau mempunyai kesesuaian yang baik. Sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa struktur analisis modeling dapat dilakukan. Dapat diketahui dari analisis diatas bahwa variabel Strategi Sumber Daya Manusia merupakan variabel yang berperan dominan dalam membentuk variabel Implementasi Kebijakan dan Disiplin Kerja.

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui berpengaruh atau tidakanya variabel independent terhadap variabel dependen. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai probability (P) < 0,05. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Uji Hipotesis

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z	<---	X1	0,564	0,012	6,519	***	par_16
Z	<---	X2	0,245	0,054	3,122	0,003	par_17
Y	<---	X1	0,455	0,072	2,804	0,001	par_14
Y	<---	X2	0,399	0,031	4,101	0,004	par_15
Y	<---	Z	0,298	0,085	2,679	0,003	par_18

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2024

Dari hasil diatas diketahui bahwa dari lima hipotesis, empat hipotesis diantaranya diterima, dan satu diantaranya ditolak. Selanjutnya dapat diketahui pengaruh antar variabel eksogen terhadap variabel endogen dari tabel dibawah ini:

Tabel 3. Pengaruh Variabel

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Z	<---	X1	0,564
Z	<---	X2	0,245
Y	<---	X1	0,455
Y	<---	X2	0,399
Y	<---	Z	0,298

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2024.

Uji hipotesis dari penelitian ini menunjukan bahwa strategi sumber daya manusia memiliki bersar pengaruh sebesar 0,455 atau 45,5% terhadap disiplin pegawai, pembinaan memiliki besar pengaruh sebesar 0,399 atau 39,9% terhadap disiplin pegawai. Implementasi kebijakan memiliki pengaruh sebesar 0,298 atau 29,8% terhadap disiplin pegawai, strategi sumber daya manusia memiliki besar pengaruh sebesar 0.569 atau

56,9% terhadap implementasi kebijakan dan pembinaan memiliki besar pengaruh 0,245 atau 24,5% terhadap implementasi kebijakan.

Pengaruh Strategi Sumber Daya Manusia Terhadap Implementasi Kebijakan

Parameter estimasi hubungan antara Strategi Sumber Daya Manusia terhadap Implementasi Kebijakan diperoleh sebesar 0.569 atau 56,9%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 6,519 dengan probabilitas = 0,000 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa Strategi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Implementasi Kebijakan, sehingga semakin tinggi Strategi Sumber Daya Manusia yang dimiliki perusahaan maka Implementasi Kebijakan yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 1 **diterima** sebab terdapat korelasi positif antara Strategi Sumber Daya Manusia dan Implementasi Kebijakan. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,000 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 6,519 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Pengaruh Pembinaan Terhadap Implementasi Kebijakan

Parameter estimasi hubungan antara Pembinaan terhadap Implementasi Kebijakan diperoleh sebesar 0,245 atau 24,5%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 3,122 dengan probabilitas = 0,003 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa Pembinaan berpengaruh positif terhadap Implementasi Kebijakan, sehingga semakin tinggi Pembinaan yang dimiliki perusahaan maka Implementasi Kebijakan yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 2 **diterima** sebab terdapat korelasi positif antara Pembinaan dan Implementasi Kebijakan. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,003 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 3,122 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Pengaruh Strategi Sumber Daya Manusia Terhadap Disiplin Pegawai

Parameter estimasi hubungan antara Strategi Sumber Daya Manusia terhadap Disiplin Pegawai diperoleh sebesar 0,455 atau 45,5%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 2,804 dengan probabilitas = 0,001 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa Strategi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Disiplin Pegawai, sehingga semakin tinggi Pembinaan yang dimiliki perusahaan maka Disiplin Pegawai yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 3 **diterima** sebab terdapat korelasi positif antara Strategi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,000 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 2,804 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Pengaruh Pembinaan Terhadap Disiplin Pegawai

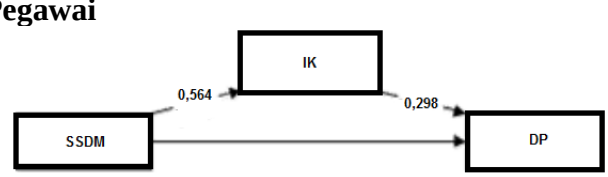
Parameter estimasi hubungan antara Pembinaan terhadap Disiplin Pegawai diperoleh sebesar 0,399 atau 39,9%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 4,101 dengan probabilitas = 0,004 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa Pembinaan berpengaruh positif terhadap Disiplin Pegawai, sehingga semakin tinggi Pembinaan yang dimiliki perusahaan maka Disiplin Pegawai yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 4 **diterima** sebab terdapat korelasi positif antara Pembinaan dan Disiplin Pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan

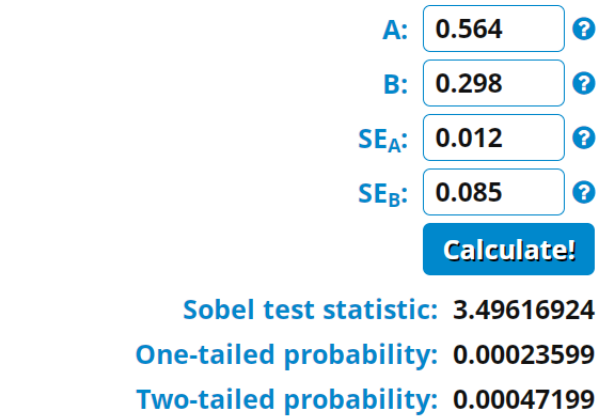
hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,004 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 4,101 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Disiplin Pegawai

Parameter estimasi hubungan antara Implementasi Kebijakan terhadap Disiplin Pegawai diperoleh sebesar 0,298 atau 29,8%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 2,679 dengan probabilitas = 0,003 (p < 0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan berpengaruh positif terhadap Disiplin Pegawai, sehingga semakin tinggi Implementasi Kebijakan yang dimiliki perusahaan maka Disiplin Pegawai yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 5 **diterima** sebab terdapat korelasi positif antara Implementasi Kebijakan dan Disiplin Pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,003 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 2,679 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Pengaruh Mediasi Strategi Sumber Daya Manusia Melalui Implementasi Kebijakan Terhadap Disiplin Pegawai

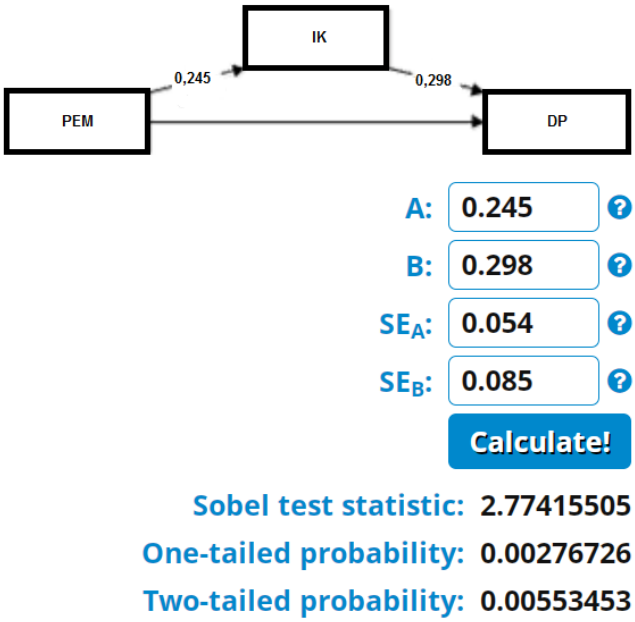




Sumber Aplikasi :
https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung atau pengaruh mediasi dari implementasi kebijakan dihasilkan nilai probabilitas 0,00047199 < 0,05, maka dinyatakan implementasi kebijakan mampu memediasi pengaruh strategi sumber daya manusia terhadap disiplin pergawai.

Pengaruh Mediasi Pembinaan Melalui Implementasi Kebijakan Terhadap Disiplin Pegawai



Sumber Aplikasi :
https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung atau pengaruh mediasi dari implementasi kebijakan dihasilkan nilai probabilitas 0,000553453 < 0,05, maka dinyatakan implementasi kebijakan mampu memediasi pengaruh strategi sumber daya manusia terhadap disiplin pergawai

Pembahasan

Pengaruh strategi sumber daya manusia terhadap implementasi kebijakan pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Parameter estimasi hubungan antara Strategi Sumber Daya Manusia terhadap Implementasi Kebijakan diperoleh sebesar 0.569 atau 56,9%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 6,519 dengan probabilitas = 0,000 (p < 0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa Strategi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Implementasi Kebijakan, sehingga semakin tinggi Strategi Sumber Daya Manusia yang dimiliki perusahaan maka Implementasi Kebijakan yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 1 diterima sebab terdapat korelasi positif antara Strategi Sumber Daya Manusia dan Implementasi Kebijakan. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,000 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 6,519 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96

Strategi sumber daya manusia (SDM) yang baik dapat berpengaruh positif terhadap implementasi kebijakan di suatu organisasi. Proses rekrutmen yang baik memastikan bahwa organisasi memiliki individu dengan keterampilan, pengetahuan, dan nilai yang sesuai dengan kebijakan yang diterapkan. Seleksi yang cermat juga membantu memastikan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mendukung kebijakan tersebut. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan pegawai meningkatkan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan dan menerapkan kebijakan baru. Melalui pelatihan, pegawai dapat memahami perubahan yang diimplementasikan

dan belajar cara menghadapi tantangan yang mungkin muncul. Strategi SDM juga harus mencakup pendekatan untuk mengelola konflik yang mungkin muncul akibat perubahan kebijakan. Keterlibatan SDM dalam menyelesaikan konflik dan memfasilitasi dialog dapat membantu meminimalkan dampak negatif. Sistem kompensasi dan insentif yang sesuai dapat menjadi alat yang efektif untuk mendorong perilaku yang diinginkan sesuai dengan kebijakan. Pengaturan kompensasi yang adil dan insentif yang tepat dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk mendukung dan melaksanakan kebijakan organisasi.

Implementasi kebijakan sumber daya manusia (SDM) yang baik dapat berpengaruh positif terhadap berbagai aspek organisasi. Strategi SDM yang baik akan mendukung kesesuaian kebijakan dengan tujuan dan strategi organisasi (Denkova, 2017). Hal ini mencakup penyesuaian kebijakan dengan nilai-nilai perusahaan, visi, dan misi untuk mencapai konsistensi organisasional. Strategi SDM yang efektif dapat membantu dalam mengkomunikasikan kebijakan secara jelas kepada pegawai. Pemahaman yang baik tentang kebijakan oleh pegawai dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepatuhan (Supriyatin et al., 2021).

Implementasi kebijakan seringkali melibatkan perubahan dalam prosedur atau aturan. Strategi SDM yang baik dapat menyertakan upaya pengelolaan perubahan, termasuk komunikasi yang efektif, pelibatan pegawai, dan dukungan dalam mengatasi resistensi. Strategi SDM yang efektif dapat mendukung perekrutan dan seleksi pegawai yang sesuai dengan nilai dan kebutuhan organisasi (Almazali, 2022). Pegawai yang memiliki nilai yang sejalan dengan kebijakan perusahaan memiliki potensi lebih besar untuk beradaptasi dengan kebijakan tersebut. Program pengembangan pegawai yang terintegrasi dengan kebijakan organisasi dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap kebijakan dan memperkuat budaya organisasional (Hedhili & Boudabbous, 2020).

Strategi SDM yang efektif akan mencakup sistem pemantauan dan evaluasi berkelanjutan untuk menilai dampak kebijakan serta memberikan umpan balik bagi perbaikan berkelanjutan. Strategi SDM yang melibatkan pemangku kunci, termasuk manajemen, pegawai, dan pihak terkait lainnya, dapat meningkatkan dukungan dan penerimaan terhadap kebijakan yang diimplementasikan.

Pengaruh pembinaan terhadap implementasi kebijakan pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Parameter estimasi hubungan antara Pembinaan terhadap Implementasi Kebijakan diperoleh sebesar 0,245 atau 24,5%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 3,122 dengan probabilitas = 0,003 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa Pembinaan berpengaruh positif terhadap Implementasi Kebijakan, sehingga semakin tinggi Pembinaan yang dimiliki perusahaan maka Implementasi Kebijakan yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 2 diterima sebab terdapat korelasi positif antara Pembinaan dan Implementasi Kebijakan. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai *probability* 0,003 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 3,122 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Pembinaan atau mentoring dapat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap implementasi kebijakan di dalam organisasi. Mentor dapat membantu pegawai baru atau yang sedang menghadapi perubahan kebijakan untuk memahami dengan lebih baik tujuan, proses, dan dampak dari kebijakan tersebut. Mereka dapat memberikan

informasi kontekstual dan wawasan yang membantu pegawai merasa lebih percaya diri dan terhubung dengan perubahan yang sedang terjadi. Mentor dapat membantu pegawai mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan. Ini dapat melibatkan pembinaan teknis atau keterampilan interpersonal yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut. Pembinaan yang efektif membantu menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa didukung, terhubung, dan memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk berhasil mengimplementasikan kebijakan. Dengan adanya mentor yang mendukung, pegawai mungkin lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dan berkontribusi pada proses perubahan.

Pembinaan dapat berpengaruh positif terhadap implementasi kebijakan dalam berbagai cara. Pembinaan membantu dalam menyampaikan informasi dan pemahaman yang jelas tentang kebijakan kepada pegawai. Melalui dialog, diskusi, dan penyuluhan, pembinaan membantu memastikan bahwa pegawai memahami tujuan, norma, dan prosedur yang terkandung dalam kebijakan. Pembinaan dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam implementasi kebijakan. Dengan membimbing dan melibatkan pegawai secara aktif, pembinaan dapat membantu membangun komitmen terhadap kebijakan dan memotivasi (Mulyadi, 2017).

Pembinaan memiliki peran kunci dalam manajemen perubahan terkait implementasi kebijakan. Pembinaan dapat membantu pegawai untuk mengatasi ketidakpastian, mengelola perasaan perubahan, dan memfasilitasi penyesuaian terhadap kebijakan yang baru (Woulfin, 2014). Untuk mentaati aturan yang telah ditetapkan. Melalui sesi pembinaan, penyuluhan khusus tentang kebijakan dapat diberikan kepada pegawai. Hal ini membantu mengklarifikasi aspek-aspek tertentu dari kebijakan, menjawab pertanyaan, dan menghilangkan ketidakjelasan yang mungkin muncul (Hammond, 2020).

Pembinaan dapat berfokus pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mematuhi kebijakan. Ini termasuk pelatihan spesifik, pengembangan keterampilan, dan pemahaman tentang bagaimana kebijakan tersebut harus diimplementasikan dalam tindakan sehari-hari. Pembinaan dapat membantu dalam menangani konflik yang mungkin muncul sebagai hasil dari implementasi kebijakan. Pembimbing dapat memberikan pandangan yang objektif, membantu menemukan solusi, dan memfasilitasi komunikasi yang efektif antara pihak-pihak yang terlibat. Dalam konteks pembinaan, pemantauan dan umpan balik terus-menerus dapat memberikan informasi yang berharga tentang bagaimana kebijakan diimplementasikan. Ini memungkinkan untuk penyesuaian dan perbaikan berkelanjutan sesuai dengan respons pegawai dan pengalaman di lapangan (Woulfin & Spitzer, 2023).

Pengaruh strategi sumber daya manusia terhadap disiplin pegawai pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Parameter estimasi hubungan antara Strategi Sumber Daya Manusia terhadap Disiplin Pegawai diperoleh sebesar 0u,455 atau 45,5%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 2,804 dengan probabilitas = 0,001 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa Strategi Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Disiplin Pegawai, sehingga semakin tinggi Pembinaan yang dimiliki perusahaan maka Disiplin Pegawai yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 3 diterima sebab terdapat korelasi positif antara Strategi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang

menunjukkan nilai probability 0,000 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 2,804 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Strategi Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik dalam konteks pegawai pemerintahan dapat memberikan dampak positif terhadap disiplin pegawai. Proses rekrutmen dan seleksi dilakukan secara ketat dan transparan. Pemilihan pegawai yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan integritas yang tinggi dapat mengurangi kemungkinan pelanggaran disiplin di masa depan. Memberikan pelatihan dan pengembangan secara teratur untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai. Pegawai yang merasa didukung dalam pengembangan karir mereka cenderung lebih termotivasi dan memiliki tingkat disiplin yang lebih tinggi. Dengan menerapkan strategi ini, pemerintahan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung disiplin pegawai, meningkatkan kinerja organisasi, dan memberikan pelayanan publik yang lebih baik

Strategi sumber daya manusia (SDM) yang baik dapat berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai di dalam organisasi. Strategi SDM yang baik mencakup pengembangan kebijakan dan prosedur yang jelas terkait disiplin di tempat kerja. Pegawai perlu memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka dan konsekuensi dari pelanggaran aturan (Fakhrudin, 2023). Komunikasi yang efektif tentang kebijakan dan harapan perusahaan terkait disiplin menjadi kunci. SDM dapat memastikan bahwa informasi tersebut disampaikan dengan jelas dan secara teratur kepada seluruh pegawai. Strategi SDM dapat mencakup program pelatihan dan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman pegawai tentang kebijakan disiplin dan pentingnya mematuhi aturan organisasi (Agustino, 2012).

SDM dapat mengembangkan sistem manajemen kinerja yang jelas dan terukur. Ini mencakup penetapan tujuan yang realistis, pemantauan kinerja, dan memberikan umpan balik secara teratur. Pegawai yang mendapatkan umpan balik konstruktif lebih cenderung mematuhi standar disiplin. Strategi SDM untuk menjamin penerapan sanksi atau hukuman dengan cara yang adil dan konsisten. Ini menciptakan lingkungan yang berkeadilan dan dapat mendorong pegawai untuk mematuhi aturan. Strategi SDM dapat mengintegrasikan pendekatan preventif terhadap pelanggaran disiplin. Ini dapat melibatkan penyelenggaraan pelatihan pencegahan konflik, promosi etika kerja, dan peningkatan komunikasi di tempat kerja (Alimudi, 2020).

Pengaruh pembinaan terhadap disiplin pegawai pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Parameter estimasi hubungan antara Pembinaan terhadap Disiplin Pegawai diperoleh sebesar 0,399 atau 39,9%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 4,101 dengan probabilitas = 0,004 (p < 0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa Pembinaan berpengaruh positif terhadap Disiplin Pegawai, sehingga semakin tinggi Pembinaan yang dimiliki perusahaan maka Disiplin Pegawai yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 4 diterima sebab terdapat korelasi positif antara Pembinaan dan Disiplin Pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,004 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 4,101 juga telah memenuhi syarat ≥ ± 1,96.

Pembinaan yang efektif merupakan suatu upaya yang dapat memiliki dampak positif terhadap disiplin pegawai. Pembinaan yang baik melibatkan pemberian arahan dan harapan yang jelas kepada pegawai. Dengan memahami tugas dan tanggung jawab mereka, pegawai akan lebih mungkin mematuhi aturan dan prosedur organisasi. Melalui

pembinaan, pegawai dapat diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Pegawai yang merasa kompeten dalam pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan memiliki tingkat disiplin yang lebih tinggi. Memberikan ruang bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan memberdayakan mereka dalam menjalankan tugas-tugas mereka dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan, yang dapat berdampak positif pada disiplin.

Pembinaan yang efektif dapat memiliki pengaruh positif terhadap disiplin pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat. Pembinaan dapat membantu pegawai memahami dengan lebih baik kebijakan dan prosedur disiplin yang berlaku di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat (Subianto, 2020). Ini termasuk memberikan penjelasan yang jelas tentang aturan, norma, dan tata tertib yang harus diikuti. Pembinaan dapat membantu meningkatkan kesadaran etika kerja di kalangan pegawai. Ini mencakup penekanan pada nilai-nilai, integritas, dan tanggung jawab yang harus dijunjung tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Yayuk, 2022).

Pembinaan dapat menyediakan dukungan bagi pegawai yang menghadapi masalah pribadi atau profesional yang dapat memengaruhi disiplin mereka. Pendekatan konseling dan bimbingan dapat membantu menemukan solusi yang tepat. Pembinaan dapat melibatkan pegawai dalam menetapkan tujuan pribadi dan profesional. Dengan memahami tujuan mereka, pembinaan dapat membantu pegawai untuk lebih berkomitmen terhadap disiplin dalam mencapai tujuan tersebut. Pembinaan melibatkan pemantauan kinerja secara teratur. Ini dapat mencakup peninjauan pencapaian tujuan, evaluasi disiplin, dan memberikan umpan balik konstruktif kepada pegawai (Jamaludin, 2022). Melalui pembinaan, dapat ditekankan pembangunan budaya organisasi yang mendukung disiplin dan tanggung jawab. Ini menciptakan norma-norma yang mendukung kepatuhan terhadap aturan dan regulasi. Pembinaan dapat mencakup upaya untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Kondisi kerja yang baik dan dukungan terhadap kesejahteraan dapat menciptakan lingkungan di mana pegawai lebih termotivasi untuk mematuhi aturan dan norma (Salter, 2014).

Pengaruh implementasi kebijakan terhadap disiplin pegawai pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat

Parameter estimasi hubungan antara Implementasi Kebijakan terhadap Disiplin Pegawai diperoleh sebesar 0,298 atau 29,8%. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai C.R = 2,679 dengan probabilitas = 0,003 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan berpengaruh positif terhadap Disiplin Pegawai, sehingga semakin tinggi Implementasi Kebijakan yang dimiliki perusahaan maka Disiplin Pegawai yang dialami pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian hipotesis 5 diterima sebab terdapat korelasi positif antara Implementasi Kebijakan dan Disiplin Pegawai. Hal tersebut diperkuat dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan nilai probability 0,003 telah memenuhi syarat < 0,05 dan nilai C.R 2,679 juga telah memenuhi syarat $\geq \pm 1,96$.

Implementasi kebijakan yang baik memang dapat berdampak positif terhadap disiplin pegawai di suatu organisasi. Kebijakan yang baik harus dirumuskan dengan jelas dan transparan. Pegawai perlu memahami dengan baik aturan dan norma yang berlaku, sehingga dapat meminimalkan ketidakpastian dan kebingungan yang dapat mengarah pada pelanggaran disiplin. Implementasi kebijakan yang konsisten menciptakan standar yang setara bagi seluruh pegawai. Konsistensi ini dapat membantu mencegah perilaku

diskriminatif dan memberikan sinyal yang kuat terkait pentingnya mematuhi aturan. Sebagai bagian dari implementasi kebijakan, organisasi dapat menyelenggarakan pelatihan dan pendidikan terkait aturan dan norma yang berlaku. Pegawai yang memahami dengan baik kebijakan akan lebih mungkin mematuhi aturan tersebut. Kebijakan perlu dievaluasi secara terus-menerus untuk memastikan relevansinya dan efektivitasnya. Pengalaman praktis dapat memberikan wawasan tentang area di mana perbaikan mungkin diperlukan untuk meningkatkan disiplin pegawai.

Implementasi kebijakan yang baik dapat berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai di suatu organisasi. Implementasi kebijakan yang jelas dan tegas terkait aturan disiplin, serta sanksi yang akan diterapkan dalam kasus pelanggaran, dapat menciptakan ekspektasi yang jelas di antara pegawai (Rustandi, 2022). Kebijakan yang konsisten dan adil membantu memperkuat disiplin. Penyediaan panduan yang jelas dan pelatihan terkait kebijakan disiplin membantu pegawai memahami norma-norma yang berlaku dan konsekuensi dari pelanggaran aturan. Pelatihan ini dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman pegawai terhadap kebijakan (Hidayat, 2016).

Melibatkan pegawai dalam proses pengembangan kebijakan disiplin dapat menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama. Dengan merasa terlibat, pegawai mungkin lebih cenderung untuk mematuhi aturan yang telah disepakati. Memberikan umpan balik yang konstruktif terkait pelaksanaan kebijakan dapat membantu pegawai memahami bagaimana mereka dapat meningkatkan disiplin mereka. Pendekatan positif dapat memotivasi pegawai untuk melakukan perubahan yang diperlukan. Pemantauan kinerja dan evaluasi berkala terhadap penerapan kebijakan disiplin membantu memastikan bahwa aturan dijalankan secara konsisten. Evaluasi dapat membuka ruang untuk perbaikan dan penyesuaian jika diperlukan (Njima, 2016).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa strategi sumber daya manusia, pembinaan, implementasi kebijakan, dan disiplin pegawai di lingkungan pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat memiliki klasifikasi penilaian yang sangat baik. Selain itu, ditemukan bahwa strategi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap implementasi kebijakan pada pegawai, serta pembinaan juga berkontribusi positif terhadap implementasi kebijakan tersebut. Di sisi lain, strategi sumber daya manusia dan pembinaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin pegawai. Terakhir, implementasi kebijakan terbukti berpengaruh terhadap disiplin pegawai di lingkungan pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat.

DAFTAR PUSTAKA

Agustini, F. (2019). *Strategi manajemen sumber daya manusia*. Uisu Press.

Agustino, L. (2012). Dasar-dasar Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta Makassar City Indonesia. *American Jurnal Of Humanity And Sosial*, *2*.

Apriyani, P. W., & Chandra, R. (2018). Afandi, P.(2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing. Aisah.(2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat Kawan Malang. Jurnal Ahli Muda Indonesia,. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *1*, 15.

Budiarti, I., Wahab, D. A., & Soedarso, S. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Global. *Yogyakarta. Pustaka Fahima*.

Haekal, T. M., Wahidmurni, W., & Zuhriyah, I. A. (2023). Investigating the mediating role of organizational commitment in the relationship between leadership, motivation, organizational culture, and work discipline. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *7*(4), 1221–1236.

Hedhili, M. A., & Boudabbous, S. (2020). The influence of competence management on human resources policies: Tunisian context. *Expert Journal of Business and Management*, *8*(2), 121–130.

Indajang, K., Andronicus, M., Putra, L. A., Sembiring, L. D., Chandra, E., & Sudirman, A. (2024). *Strategi Employee Engagement di Industri Kreatif*.

Muldiyanto, T. (2019). The Effect of Policy Implementation and Leadership Commitment on The Success of Licensing Services. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, *3*(02). https://doi.org/10.29040/ijebar.v3i02.552

Rahman, A., SE, M. M., Ir Hj Yusro Hakimah, M. M., Dewi, M. P., SE, M. I., Hermin Endratno, S. E., Alfalisyado, S. E., Herlina, T. E., Muhammad Yasin, S. E., & Ir Tungga Bhimadi Karyasa, M. M. (2022). *Buku Ajar Manajemen SDM*. Feniks Muda Sejahtera.

Rustandi, I., Sari, D. S., & Alexandri, B. (2022). Implementasi Kebijakan Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, *5*(4), 295–305.

Sagala, R. D. E., & Rivai, V. (2013). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. *Rajawali Pers, Jakarta*.

Salter, T. (2014). Mentor and coach: Disciplinary, interdisciplinary, and multidisciplinary approaches. *International Journal of Evidence Based Coaching & Mentoring*.

Sholihin, M., & Ratmono, D. (2021). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis*. Penerbit Andi.

Subarsono, A. G. (2012). *Analisis kebijakan publik: konsep, teori dan aplikasi*.

Subianto, A. (2020). *Kebijakan publik: Tinjauan perencanaan, implementasi dan evaluasi*. Brilliant.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sularmi, L., & Stifanny, C. (2021). *Increasing the Role of Work Discipline and Training on Employee Performance: A Case Study*.

Supriyatin, T., Latief, R., & Syafri, S. (2021). Pengaruh Kualitas Sumberdaya Manusia Dan Implementasi Kebijakan Dinas PUPR Terhadap Pembentukan Pola Ruang Di Kecamatan Bissappu Kabupaten Bantaeng. *Urban and Regional Studies Journal*, *4*(1), 15–25. https://doi.org/10.35965/ursj.v4i1.1160.

Syahruddin, S. E. (2019). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Studi Kasus*. Nusamedia.

Utami, F. D. W., Malaikosa, Y. M. L., & Supriyanto, D. H. (2022). Pembentukan Budaya Disiplin Peserta Didik Melalui Pengamalan Kode Kehormatan Pramuka di Sekolah Dasar. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *6*(1), 123–133.

Woulfin, S. L. (2014). Charting the Research on the Policies and Politics of Coaching. *Education Policy Analysis Archives*, *22*(50), n50.

Woulfin, S. L., & Spitzer, N. (2023). The evolution of coaching as a policy instrument: How a district engages in organizational learning. *Educational Policy*, *38*(6), 1386–1417. https://doi.org/10.1177/08959048231201788

Copyright holder:
Reza Hardian, Nurul Hermina (2025)

First publication right:
Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

