

## **Analisis Pelaksanaan Disiplin ASN Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu**

Vicky Rahadyanto Widyatmoko<sup>(1)</sup>, Slamet Muchsin<sup>(2)</sup>, Rulam Ahmadi<sup>(3)</sup>, Afifuddin<sup>(4)</sup>

Magister Administrasi Universitas Islam Malang,  
Jalan Mayjen Haryono No. 193, Malang 65144, Jawa Timur, Indonesia

Email: <sup>1</sup>vickyrahadyanto@gmail.com, <sup>2</sup>s\_muchsin63@unisma.ac.id,  
<sup>3</sup>rulam@unisma.ac.id, <sup>4</sup>afifuddin@unisma.ac.id

---

### **Tersedia Online di**

<http://www.jurnal.unublitar.ac.id/index.php/briliant>

---

### **Sejarah Artikel**

Diterima 14 Februari 2025  
Direvisi 28 Februari 2025  
Disetujui 28 Februari 2025  
Dipublikasikan 28 Februari 2025

---

### **Keywords:**

ASN; Discipline; Administrative Sanctions

---

### **Kata Kunci:**

ASN; Disiplin; Sanksi Administratif

---

### **Corresponding Author:**

Name:  
Vicky Rahadyanto Widyatmoko  
Email:  
[vickyrahadyanto@gmail.com](mailto:vickyrahadyanto@gmail.com)

**Abstract:** This study aims to determine the implementation of ASN employee attendance discipline at the Human Resource Development and Civil Service Agency (BKPSDM) Batu City and the factors that influence it. This research is a qualitative study that uses interviews, documentation, and observation for data collection. The results showed the following. First, the leadership has implemented sanctions against violations of the attendance discipline. Second, the factors that support the implementation of ASN discipline in BKPSDM Batu City include: 1) the role of leadership role models and 2) the use of digital attendance. Leaders set a good example by being present on time and disciplined working hours, so that employees feel motivated. The use of digital absences also has a positive impact on discipline because the data cannot be manipulated. Third, the factors that become obstacles to improving discipline both time discipline and work discipline for ASN employees at BKPSDM Batu City include: 1) employees have not been able to manage the schedule of picking up and dropping off school children properly so that it interferes with working hours; 2) employees who violate consider the sanctions to be too light; 3) lack of effect from the sanctions received, for example a reduction in allowances or salaries; and 4) the level of tolerance for violations of attendance discipline is quite high. The leadership has set a good example in terms of attendance and accuracy of working hours.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan disiplin kehadiran pegawai ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini termasuk kualitatif yang menggunakan wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan beberapa hal berikut. Pertama, pimpinan telah menerapkan sanksi terhadap pelanggaran disiplin kehadiran tersebut. Kedua, faktor yang menjadi pendukung dari pelaksanaan disiplin ASN di BKPSDM Kota Batu

antara lain: 1) peran teladan pimpinan dan 2) penggunaan absen digital. Pimpinan memberikan teladan yang baik dengan hadir tepat waktu serta disiplin jam kerja, sehingga pegawai merasa termotivasi. Penggunaan absen digital juga memberikan dampak positif terhadap kedisiplinan karena datanya tidak dapat direkayasa. Ketiga, faktor-faktor yang menjadi hambatan peningkatan disiplin baik disiplin waktu dan disiplin kerja bagi pegawai ASN di BKPSDM Kota Batu antara lain: 1) pegawai belum bisa mengatur jadwal antar jemput anak sekolah dengan baik sehingga mengganggu jam kerja; 2) pegawai yang melanggar menganggap sanksi masih terlalu ringan; 3) kurangnya efek dari sanksi yang diterima, misalkan pengurangan tunjangan atau gaji; dan 4) tingkat toleransi terhadap pelanggaran disiplin kehadiran cukup tinggi. Adapun pimpinan telah memberi contoh yang baik dari sisi kehadiran dan ketepatan jam kerja.

## PENDAHULUAN

Dewasa ini kehidupan masyarakat mengalami banyak perubahan sebagai akibat dari kemajuan yang telah dicapai dalam proses pembangunan sebelumnya dan kemajuan yang pesat dalam ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan yang dapat dirasakan sekarang ini adalah terjadinya perubahan pola pikir masyarakat ke arah yang semakin kritis. Hal itu dimungkinkan, karena semakin hari warga masyarakat semakin cerdas dan semakin memahami hak dan kewajibannya sebagai warga. Kondisi masyarakat yang demikian menuntut hadirnya pemerintah yang mampu memenuhi berbagai tuntutan kebutuhan dalam segala aspek kehidupan mereka, terutama dalam mendapatkan pelayanan yang sebaik-baiknya dari pemerintah melalui aparatur sipil negara (ASN).

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (Sumolang et al., 2018). Salah satu tugas dari ASN adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai. Pelayanan merupakan tugas utama yang hakiki dari sosok aparatur, sebagai abdi negara dan abdi masyarakat (Lopes, 2013). Tugas ini telah jelas digariskan dalam pembukaan UUD 1945 alinea keempat, yang meliputi 4 (empat) aspek pelayanan pokok aparatur terhadap masyarakat, yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial (Wakhid, 2017). Namun sayangnya keluhan terhadap pelayanan ASN masih sering terjadi baik yang disampaikan secara langsung maupun melalui media sosial sebagai hasil dari reformasi demokrasi di Indonesia (Rinaldi, 2012), (Bisri & Asmoro, 2019).

Pelayanan publik yang menjadi prioritas kinerja ASN tertuang dalam berbagai regulasi. *Pertama*, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagai revisi dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah mengamanatkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat (Nur Wijayanti, 2017). Adapun upaya-upaya yang ditempuh guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat berupa peningkatan pelayanan, pemberdayaan, peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

*Kedua*, Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah mengamanatkan bahwa perlu diatur perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Rachayu, 2019). Implementasi pelaksanaan Undang-Undang ini berupa sistem keuangan yang mengatur pembagian kewenangan, tugas, dan tanggung jawab yang jelas antar susunan pemerintahan. Konsekuensi pemberlakuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tersebut memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengatur sendiri urusan pemerintahan dan pembangunan, yang mana salah satunya dalam hal tata kelola aset daerah/barang milik daerah. Adapun aset daerah didefinisikan sebagai seluruh harta kekayaan milik daerah baik berupa barang berwujud maupun barang tidak berwujud. Dan diperjelas lagi dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 yang menguraikan pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik (Rahmawati & Kurniawan, 2021).

*Ketiga*, masalah pelayanan terkait dengan disiplin yang ada dalam kinerja masing-masing ASN. Pemerintah dalam membuat regulasi untuk Aparatur Sipil Negara telah membuat produk hukum tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara. Peraturan Pemerintah ini mencabut Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara. Di dalam Pasal 1 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Aparatur Sipil Negara dinyatakan bahwa, Disiplin Aparatur Sipil Negara adalah “Kesanggupan Aparatur Sipil Negara untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam Peraturan Perundang-

undangan dan/atau Peraturan Kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin” (BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA, 2022).

Pemerintah modern, dengan kata lain, pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat. Memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama. Manajemen pemerintahan tidak dapat dilepaskan dari kepolitikan global, kepentingan nasional dan tentunya kepentingan regional serta kepentingan lokal. Pemahaman ini perlu ditekankan bagi manajemen pemerintahan di daerah karena era global berarti pasar global, ekonomi global, dan nilai-nilai global (Susiaty, 2020).

Pelaksanaan Otonomi Daerah yang diterapkan oleh pemerintah melalui Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 merupakan upaya pemerintah dalam rangka merespon tuntutan masyarakat yang semakin menginginkan pelayanan yang terbaik dari pemerintah melalui birokrasinya. Pada dasarnya pelaksanaan otonomi daerah itu sendiri berdasarkan Undang-undang nomor 32 tahun 2014 bertujuan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (Mumek, 2020).

Berangkat dari otonomi daerah yang kemudian didukung oleh adanya undang-undang pelayanan publik ini, tentunya setiap kabupaten dan kota diharapkan dapat mengakomodir hal-hal tersebut melalui tugas dan fungsi dinas dan badan serta unit kerja lainnya yang mereka miliki. Kabupaten dan kota selain mengurus masalah pelayanan eksternal yang berhadapan langsung dengan masyarakat atau warga di luar birokrasi juga memiliki tugas dan fungsi pelayanan internal yaitu melayani kepentingan anggota birokrasi atau dalam hal ini adalah kepentingan ASN (Bernia et al., 2017) .

Dalam perspektif administrasi publik Indonesia dikenal berbagai macam patologi yang membuat birokrat atau aparat tidak profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya antara lain adalah: rendahnya motivasi untuk melakukan perubahan dan inovasi. Patologi ini terjadi sebagai konsekuensi dari keseluruhan perilaku dan gaya manajerial yang sering digunakan oleh manajemen puncak (*the strategic-apex*) pada hirarki organisasi publik. Gaya manajerial dan leadership yang bersifat feodalistik dan paternalistik berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi sehingga jajaran birokrasi tingkat menengah dan bawah takut untuk melakukan dan mengambil langkah langkah baru dalam upaya peningkatan pelayanan publik (Rizki Hidayatullah et al., 2021).

Rendahnya keinginan melakukan perubahan dan inovasi dalam hal ini juga disebabkan oleh gaya manajerial yang tidak kondusif bagi terciptanya birokrasi yang responsif dan inovatif. Tidak mengherankan jika kemampuan kerja organisasi dan jajarannya menjadi rendah. Dalam pandangan manajemen puncak “pro status-quo” seperti itu, segala perubahan yang terjadi dalam hal ilmu pengetahuan, teknologi komputer, teknologi informasi, dianggap sebagai sebuah ancaman bagi kelangsungan karier dan jabatannya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmadi (2023) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di lingkup Dinas Peternakan Provinsi Jawa Timur (Ahmadi et al., 2023). Dengan demikian diharapkan pimpinan memainkan peran manajerial yang kuat.

Dalam membentuk sosok Aparatur Sipil Negara yang profesional, bermoral dan bermental baik serta bertanggung jawab seperti yang telah dijelaskan di atas, banyak sekali permasalahan yang dihadapi terutama dalam mengontrol perilaku aparatur pemerintahan dalam hal ini adalah Aparatur Sipil Negara. Perilaku dan atau perbuatan dari aparatur Aparatur Sipil Negara memaksa Negara dalam hal ini Pemerintah berpikir untuk dapat membuat suatu aturan main (regulasi) tentang bagaimana seorang Aparatur Sipil Negara dapat bekerja dan berperilaku (Patahullah, 2021).

Peraturan Pemerintah tentang disiplin Aparatur Sipil Negara antara lain memuat kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada Aparatur Sipil Negara yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukuman disiplin dimaksudkan untuk membina Aparatur Sipil Negara yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri pada masa yang akan datang. Daerah diberi kewenangan untuk melakukan penegakan disiplin Aparatur Sipil Negara dengan dibentuknya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Disiplin kerja sangat penting untuk Aparatur Sipil Negara (ASN) atau pegawai negeri karena memiliki implikasi langsung pada efisiensi, kinerja, dan integritas pelayanan publik.

Terdapat berbagai cara yang dilakukan pemerintah daerah dalam meningkatkan disiplin kehadiran dan jam kerja. Salah satunya penggunaan teknologi digital yang dapat merekap kehadiran secara cepat dan akurat, yakni absen *faceprint*. Beberapa penelitian yang telah dilakukan di daerah lain seperti Kabupaten Lumajang, menunjukkan bahwa pegawai lebih disiplin waktu, karena hasil dari jenis absen ini *realtime*, tidak bisa direkayasa (Sugeng et al., 2021).

Oleh karena itu, sebagai penyelenggara pelayanan kepada ASN di lingkungan Pemerintah Kota Batu, BKPSDM dituntut bekerja secara profesional agar dalam penyelenggaraan pelayanan dapat berjalan dengan baik. Peningkatan disiplin waktu dan disiplin kerja adalah salah satu cara untuk mewujudkan aparatur yang profesional. Berdasarkan uraian singkat tersebut, tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan disiplin Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu.

## **METODE**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dalam konteks metodologi penelitian sosial merupakan suatu metode dari tradisi ilmu sosial interpretivisme (Tri Wibawanto Gedeona, 2010). Penelitian tentang disiplin aparatur sipil negara ini mengambil tempat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu. Penelitian dilakukan mulai bulan Januari sampai dengan Februari 2023. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Sedangkan untuk analisis data dilakukan dengan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pelaksanaan Disiplin ASN BKPSDM Kota Batu**

Disiplin merupakan sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan aturan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Sebagai sebuah sikap mental, secara nyata dapat dilihat dalam perbuatan dan tingkah lakunya di masyarakat (Sugeng et al., 2021). Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan.

Disiplin adalah salah satu unsur terpenting di dalam prinsip manajemen untuk menjalankan fungsinya dengan baik (Saputri et al., 2017;Gama, 2023a). Disiplin seringkali dikaitkan dengan sikap menaati setiap peraturan yang berlaku secara konsisten. Pegawai dikatakan disiplin apabila taat azas serta menjadikannya sebagai budaya pribadi.

BKPSDM Kota Batu sebagai salah satu lembaga di bawah Pemerintah Kota Batu memiliki komitmen untuk senantiasa mewujudkan layanan terbaik sesuai dengan visi dan misinya. Berikut dibahas pelaksanaan disiplin ASN di lingkup BKPSDM Kota Batu berdasarkan data yang telah dijabarkan sebelumnya.

### **Aturan Disiplin Kehadiran dan Ketepatan Waktu Hadir Pegawai di Lingkup Pemerintah Kota Batu**

Pelaksanaan disiplin pegawai tentu berpijak pada aturan perundangan yang telah ditetapkan. Adanya aturan kedisiplinan bagi pegawai negeri sipil (PNS) sangat penting karena memiliki beberapa manfaat yang mendukung efisiensi, keberlanjutan, dan kualitas pelayanan dalam suatu organisasi pemerintah. Aturan kedisiplinan membantu menetapkan standar perilaku yang diharapkan dari setiap PNS. Hal ini mencakup ketepatan waktu, tanggung jawab, etika kerja, dan norma-norma profesional. Aturan ini memberikan panduan yang jelas bagi pegawai untuk menjaga kedisiplinan dan integritas dalam menjalankan tugas mereka.

Aturan kedisiplinan juga membantu mencegah penyalahgunaan wewenang oleh pegawai. Dengan memiliki aturan yang mengatur perilaku pegawai, organisasi dapat menghindari adanya tindakan yang tidak etis atau tindakan yang merugikan pihak lain. Aturan kedisiplinan memberikan pedoman yang jelas dalam penanganan pelanggaran. Hal ini dapat membantu pimpinan dan manajemen dalam mengambil tindakan yang tepat dan proporsional sesuai dengan tingkat pelanggaran yang terjadi. Aturan disiplin aparatur sipil negara dituangkan dalam PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Aturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Sitti Harlina Hamid & Nurasia Natsir, 2023)

Secara keseluruhan, aturan kedisiplinan PNS membantu menciptakan lingkungan kerja yang teratur, adil, dan profesional, yang pada gilirannya mendukung pencapaian tujuan organisasi dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Gama (2023) yang menyebutkan bahwa adanya aturan disiplin kerja dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Gama, 2023b).

Salah satu unsur kedisiplinan ASN yang termaktub dalam aturan tersebut berisi tentang aturan jam kerja. Peraturan Pemerintah tersebut kemudian diejawantahkan oleh Pemerintah Kota Batu dalam Peraturan Walikota Batu Nomor 2 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Walikota Batu Nomor 2017 tentang Penetapan Pelaksanaan 5 (lima) Hari Kerja. Hari kerja ASN Pemerintah Kota Batu ditetapkan sebanyak lima hari, yakni Senin sampai dengan Jumat. Adapun jam kerja dimulai pukul 07.30 dan berakhir pukul 16.00 untuk hari Senin sampai Kamis, sedangkan pada hari Jumat dimulai pukul 07.00 dan berakhir pukul 14.00. Di antara jam kerja tersebut terdapat waktu istirahat selama 30 menit, dan khusus Jumat selama 90 menit untuk melaksanakan ibadah salat Jumat.

Aturan tersebut telah disosialisasikan dan diketahui oleh seluruh ASN di lingkup Pemkot, termasuk di BKPSDM Kota Batu. Sosialisasi dilakukan melalui edaran resmi juga sering diingatkan kembali saat apel dan rapat. Dengan melakukan sosialisasi terhadap aturan, organisasi atau lembaga dapat menciptakan lingkungan yang mendukung implementasi aturan dengan lebih efektif, meminimalkan konflik, dan meningkatkan tingkat kepatuhan.

### **Disiplin Kehadiran dan Jam Kerja ASN BKPSDM Kota Batu**

Disiplin kerja memiliki peran penting dalam lingkungan kerja, termasuk bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Disiplin kehadiran pegawai memerhatikan beberapa hal, diantaranya sebagai berikut. Pertama, PNS diharapkan hadir secara tepat waktu sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan. Pemenuhan kewajiban untuk hadir tepat waktu menunjukkan tanggung jawab dan komitmen terhadap tugas-tugas yang diberikan. Kedua, PNS diharapkan bekerja selama jumlah jam kerja yang telah ditentukan. Kehadiran penuh selama jam kerja menjamin bahwa waktu yang dihabiskan di tempat kerja dapat dioptimalkan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Ketiga, apabila ada situasi yang menyebabkan ketidakhadiran, seperti sakit atau keadaan darurat, PNS diharapkan memberikan pemberitahuan yang sesuai dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan untuk mengajukan izin.

Disiplin kerja ada dua macam, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif (Cecep et al., 2020). Disiplin preventif dilakukan dengan memberikan peringatan atau himbauan agar pegawai



tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan. Pimpinan organisasi bertanggung jawab untuk membangun iklim organisasi yang mengarah pada penerapan disiplin yang preventif.

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar sadar menaati berbagai standar dan aturan, sehinggadapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Hal yang paling penting adalah menumbuhkan “self discipline” pada setiap pegawai tanpa kecuali. Sehingga, dapat dicegah timbulnya kemungkinan-kemungkinan pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang telah ditentukan atau ditetapkan dalam suatu organisasi (Ayuandiani & Lopa, 2021). Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pimpinan BKPSDM Kota Batu telah melakukan disiplin preventif kepada pegawainya. Pimpinan memberikan teladan dengan hadir lebih awal serta taat jam kerja.

Di sisi lain, para pegawai juga wajib mengetahui, memahami dan melaksanakan semua pedoman, peraturan hingga Standar Operasi Prosedur (SOP) yang ditetapkan dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar pegawai mengetahui adanya sanksi disiplin apabila melanggar kehadiran dan jam kerja. Meski ada juga yang merasa tidak tahu jika ada aturan tersebut. Hal ini bisa terjadi karena pegawai tersebut belum melakukan pelanggaran kehadiran sehingga belum menerima sanksi. Aturan-aturan yang dimaksud sudah sering disosialisasikan apalagi di lembaga yang membidangi kepegawaian secara umum di Pemerintah Kota Batu.

Disiplin korektif adalah upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi dengan cara memberikan sanksi kepada pegawai yang melakukan pelanggaran. Penelitian yang dilakukan oleh Saleh (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin korektif terhadap kinerja aparatur Kantor Desa Padengo Kecamatan Dengilo Kabupaten Pohuwato (Saleh & Umuri, 2022).

Disiplin kerja membantu memastikan bahwa ASN dapat bekerja secara teratur dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah. Dengan mengikuti aturan dan prosedur yang ditetapkan, ASN dapat memberikan kontribusi yang maksimal dalam mendukung visi dan misi lembaga mereka. ASN memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat. Kehadiran yang konsisten dan kinerja yang disiplin membantu memastikan bahwa pelayanan publik dapat diberikan secara efektif dan tepat waktu.

Tingkat disiplin kerja yang tinggi membantu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah dan ASN. Masyarakat percaya bahwa ASN yang disiplin dapat dipercaya untuk menjalankan tugas-tugas mereka dengan baik dan bertanggung jawab. ASN yang menjaga disiplin kerja cenderung bekerja lebih efisien dan produktif. Mereka dapat mengelola waktu dengan baik, meminimalkan keterlambatan, dan fokus pada tugas-tugas yang prioritas untuk mencapai hasil yang maksimal. Hal ini tentu sejalan dengan Hariandja (2002:13) yang menyebutkan bahwa kedisiplinan kinerja ASN pada instansi pemerintahan memiliki pengaruh terhadap kinerjanya (Hariandja, 2002).

Pimpinan BKPSDM Kota Batu telah memberikan contoh disiplin preventif dan korektif di lingkup wewenangnya. Self discipline yang dilakukan pimpinan dengan hadir tepat waktu dan sesuai dengan jam kerja menunjukkan disiplin preventif. Berikutnya, pimpinan menunjukkan disiplin korektif dengan berupaya menggerakkan bawahan agar mematuhi kedisiplinan. Upaya yang dilakukan yakni memberikan contoh, menyampaikan dalam rapat, memberikan sanksi baik teguran lisan maupun tertulis. Diharapkan pegawai BKPSDM Kota Batu memiliki disiplin yang tinggi terkait kehadiran dan jam kerja.

### **Penerapan Sanksi Disiplin Kehadiran dan Ketepatan Waktu ASN BKPSDM Kota Batu**

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil tersebut mengatur ketentuan-ketentuan mengenai kewajiban, larangan, hukuman disiplin, Tingkat dan jenis hukuman disiplin, pejabat yang berwenang menetapkan hukuman, tatacara pemanggilan, pemeriksaan, penjatuhan, dan penyampaian keputusan hukuman disiplin, upaya administratif, dan berlakunya keputusan hukuman disiplin. Hal ini dimaksudkan sebagai pedoman

bagi pejabat yang berwenang menghukum serta memberikan kepastian dalam menjatuhkan hukuman disiplin.

Penelitian yang dilakukan oleh Tutupoho (2020) menunjukkan bahwa penerapan sanksi disiplin efektif dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai (Tutupoho et al., 2020). Penerapan sanksi disiplin terhadap pegawai negeri sipil (PNS) memiliki beberapa tujuan dan pentingnya untuk menjaga kedisiplinan dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Sanksi disiplin membantu menjaga kedisiplinan di lingkungan kerja. Dengan adanya sanksi, PNS diingatkan untuk mematuhi aturan dan ketentuan yang berlaku. Kedisiplinan yang baik merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi.

Pimpinan BKPSDM Kota Batu memberikan sanksi kepada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin jam kerja. Sanksi yang diberikan secara bertahap sesuai dengan aturan yang berlaku. Sanksi diberikan dengan tujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan. Hal ini sejalan dengan permintaan pasal 1 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 dimana disiplin ASN adalah kesanggupan ASN untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan yang bila tidak ditaati akan dijatuhi hukuman disiplin.

Hukuman disiplin yang diterapkan bagi pelanggar kehadiran dan jam kerja di lingkup BKPSDM Kota Batu mengacu pada PP tersebut serta Perwali tentang aturan jam kerja. Pegawai yang melanggar telah diberi hukuman secara berjenjang. Pertama hukuman berupa teguran lisan pertama, kedua, dan ketiga. Terdapat pegawai yang masih terus melakukan pelanggaran sehingga dijatuhi hukuman jenjang berikutnya yaitu peringatan tertulis. Hingga saat penelitian ini ditulis, belum ada pegawai BKPSDM Kota Batu yang diberhentikan karena pelanggaran tersebut.

Kenyataan tersebut juga dialami di Lingkungan BKD Kabupaten Lahat, dimana pemberian sanksi melalui tahapan dan mekanisme serta prosedur yang telah ditetapkan sebagaimana mestinya. Adapun kendala yang dihadapi dalam penerapan sanksi tersebut adalah panjangnya proses yang ditempuh dan pimpinan yang tidak tegas (Amaludin, 2021). Hal tersebut berbeda dengan yang dialami di BKPSDM Kota Batu dimana pimpinan menunjukkan sikap yang tegas terhadap pelanggar disiplin jam kerja, meski dalam prosesnya juga menempuh waktu yang cukup panjang. Lambatnya pemberian sanksi ini bisa mengakibatkan adanya pandangan bahwa aturan tersebut tidak cukup penting dan boleh melakukan pelanggaran.

Kehadiran yang baik dan kedisiplinan yang terjaga dapat meningkatkan produktivitas. Sanksi disiplin terhadap ketidakpatuhan terhadap jadwal kerja dan absensi yang tidak teratur dapat mendorong PNS untuk lebih fokus pada pekerjaannya. Sanksi disiplin membantu menegakkan aturan dan etika kerja yang berlaku di instansi atau lembaga pemerintah. Ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan profesional.

Penting untuk dicatat bahwa sanksi disiplin sebaiknya diterapkan secara adil, proporsional, dan transparan agar memberikan dampak yang positif dan mendukung pembinaan pegawai. Sanksi seharusnya bukan hanya sebagai hukuman, tetapi juga sebagai langkah untuk memperbaiki dan mengembangkan kinerja pegawai. Pemberian sanksi disiplin kehadiran di BKPSDM Kota Batu telah dijalankan secara adil dengan memperhatikan data lapangan, namun masih sering kurang tegas. Pimpinan lebih sering memberikan teguran lisan meski sudah waktunya diberi teguran tertulis.

Berkenaan dengan hal tersebut, pegawai BKPSDM Kota Batu saat ini belum ada yang pernah dijatuhkan hukuman berat, namun upaya komunikasi dan pendekatan tertentu telah dilakukan untuk mencegah hal tersebut terjadi. Berdasar hasil penelitian, mekanisme pemberian sanksi yang dilakukan sudah sesuai dengan peraturan. Berkenaan dengan hal tersebut bagi PNS yang melakukan pelanggaran bisa mengajukan keberatan atas sanksi yang diberikan kepadanya.

Meski demikian, tidak seluruh PNS yang dijatuhi hukuman disiplin diberikan hak untuk mengajukan keberatan. Menurut PP 53 Tahun 2010, Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi salah satu jenis hukuman disiplin tidak dapat mengajukan keberatan karena telah selesai dijalankan segera setelah hukuman disiplin itu dijatuhkan. Karena itu, sebaiknya hak mengajukan keberatan diberikan kepada semua pelanggaran disiplin agar tercapai persamaan hak diantara para PNS yang mendapatkan hukuman. Sejauh ini belum ada pegawai BKPSDM yang mengajukan keberatan terhadap sanksi disiplin yang diterimanya.

Sanksi yang diterima oleh pelanggar sanksi disiplin kehadiran dan jam kerja di BKPSDM Kota Batu berupa teguran lisan berjenjang serta teguran tertulis. Adapun sanksi berupa pengurangan tunjangan atau pemecatan belum pernah dilakukan. Pegawai yang menerima sanksi tidak ada yang mengajukan keberatan dan menyatakan menerima sanksi tersebut. Hal ini menunjukkan prosedur pemberian sanksi berjalan sesuai dengan regulasi yang berlaku.

### **Sanksi Disiplin Kehadiran dan Ketepatan Waktu Hadir Pegawai**

Pelaksanaan sanksi disiplin terkait kehadiran dan ketepatan waktu pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu menunjukkan komitmen yang kuat dari instansi tersebut dalam menegakkan aturan dan menciptakan budaya kerja yang disiplin. Sanksi disiplin di BKPSDM Kota Batu diterapkan sebagai langkah tegas untuk memastikan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) mematuhi jadwal kerja dan memberikan kontribusi maksimal dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Pemberlakuan sanksi disiplin di BKPSDM Kota Batu tidak hanya bersifat represif, melainkan juga bersifat preventif dan pembinaan. Sanksi diberlakukan secara proporsional sesuai dengan tingkat pelanggaran, mulai dari teguran hingga sanksi yang lebih berat. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan efek jera sekaligus memberikan kesempatan kepada ASN untuk memperbaiki perilaku dan kinerjanya. Melalui sistem sanksi disiplin, BKPSDM Kota Batu menciptakan standar yang jelas terkait konsekuensi dari pelanggaran aturan kehadiran dan ketepatan waktu. Hal ini tidak hanya memberikan pedoman bagi ASN, tetapi juga menjadi landasan bagi manajemen untuk mengambil tindakan yang konsisten dan adil.

Penerapan sanksi disiplin di BKPSDM Kota Batu didukung oleh proses yang transparan dan akuntabel. Setiap tindakan disiplin didasarkan pada fakta dan data yang akurat terkait kehadiran dan ketepatan waktu. Mekanisme ini memberikan dasar yang kuat untuk mencegah ketidaksetaraan atau ketidakadilan dalam penegakan aturan. Pentingnya sanksi disiplin dalam konteks kehadiran dan ketepatan waktu tidak hanya untuk menjaga kedisiplinan pegawai, tetapi juga untuk memberikan pelayanan publik yang optimal kepada masyarakat. ASN yang hadir tepat waktu dapat memastikan kelancaran proses pelayanan dan memberikan kepercayaan kepada masyarakat terkait kinerja instansi pemerintah.

### **Peran Kepemimpinan dalam penegakan disiplin PNS**

Pelaksanaan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan yang kuat dan efektif. Kepemimpinan memegang peranan sentral dalam menegakkan aturan dan menciptakan budaya organisasi yang berfokus pada kedisiplinan. Kepala BKPSDM Kota Batu memiliki tanggung jawab untuk memberikan arah, membimbing, dan memberdayakan ASN agar memahami pentingnya disiplin dalam melaksanakan tugas pemerintahan. Pentingnya peran kepemimpinan terlihat dalam pembentukan kebijakan dan norma terkait disiplin di lingkungan BKPSDM Kota Batu. Kepala BKPSDM berperan sebagai pembuat kebijakan yang menetapkan aturan disiplin dan memberikan pedoman yang jelas kepada ASN. Kepemimpinan yang baik akan mampu mengkomunikasikan secara efektif kebijakan disiplin kepada seluruh jajaran pegawai.

Selain sebagai pembuat kebijakan, kepemimpinan juga bertanggung jawab dalam memberikan contoh teladan terkait disiplin. Sikap dan perilaku kepala BKPSDM Kota Batu dalam



menjalankan tugas dan menjaga ketepatan waktu akan menjadi inspirasi bagi pegawai di bawahnya. Kepemimpinan yang konsisten dan adil dalam menerapkan aturan disiplin dapat menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif. Peran kepemimpinan juga melibatkan pembinaan dan pengembangan potensi ASN. Kepala BKPSDM Kota Batu dapat memberikan dukungan dan pelatihan kepada pegawai yang mengalami kesulitan dalam mematuhi aturan disiplin. Pendekatan pembinaan ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional dan pribadi pegawai.

Dalam merespon pelanggaran aturan disiplin, kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan sanksi yang tepat dan proporsional. Kepala BKPSDM Kota Batu perlu mengambil tindakan yang adil dan konsisten untuk memastikan efektivitas sanksi sebagai instrumen penegakan disiplin. Kepemimpinan yang tegas dalam menangani pelanggaran dapat memberikan sinyal kuat terkait pentingnya aturan disiplin di lingkungan kerja.

### **Faktor yang Memengaruhi Disiplin ASN BKPSDM Kota Batu**

Setiap organisasi pastilah memiliki kelebihan dan kelemahan dalam pelaksanaan disiplin pegawainya. Berikut dibahas faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan disiplin kehadiran dan jam kerja ASN di Kantor BKPSDM Kota Batu.

#### **a. Faktor Pendukung**

##### **1. Peran Teladan Pimpinan**

Berdasarkan teori peran PeranKepemimpinan terdapat lima peran yaitu pengambil keputusan, mempengaruhi, motivasi, antar pribadi, dan informasional (Batjo & Nuraeni, 2022). Peran pengambilan keputusan merupakan kewenangan pemimpin untuk mengambil keputusan dalam menentukan arah dan melakukan perbaikan manajerial pada sebuah organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmadi (2023) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di lingkup Dinas Peternakan Provinsi Jawa Timur (Ahmadi et al., 2023).

Pimpinan juga menerapkan prinsip kepemimpinan mempengaruhi pegawainya untuk melaksanakan disiplin. Cara memengaruhi dengan menunjukkan contoh secara langsung, yakni selalu hadir bahkan sebelum waktu masuk, serta menyampaikan alasan yang jelas apabila tidak hadir. Sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh dalam kelangsungan organisasi karena pengaruh tersebut akan menimbulkan sebuah rasa hormat dan meningkatkan taraf kehormatan bagi pemimpin. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, peran kepemimpinan sudah berjalan dengan baik.

Berikutnya peran motivasi. Peran ini dijalankan oleh kepala BKPSDM Kota Batu saat memberikan motivasi agar pegawai hadir tepat waktu. Motivasi kerja dalam setiap organisasi sangat penting, terutama motivasi dari seorang pemimpin sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi karena seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang besar dalam menunjang kinerja pegawainya pada suatu organisasi. Pemberian motivasi yang dilakukan oleh Kepala Dinas BKPSDM Kota Batu telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh yang manaperan pemimpin sangat penting dalam pemberian motivasi kepada pegawainya. Hal ini dapat dilihat dari Kepala Dinas yang pandai membina masing-masing pegawainya dalam bekerja dan pemimpin harus mengetahui permasalahan-permasalahan pada pegawai yang harus diperbaiki.

Peran informasional merupakan peranan yang dilakukan oleh pemimpin untuk melakukan serta memberikan informasi kepada anggota serta menanyakan dan memberi informasi kepada anggota dalam merumuskan sebuah tujuan organisasi. Kepala BKPSDM Kota Batu senantiasa menginformasikan terkait disiplin kehadiran dan jam kerja secara rutin baik dalam rapat, apel, maupun grup Whatsapp. Efektivitas suatu organisasi akan tergantung pada kerjasama antara individu dan kelompok dalam organisasi dalam mencapai tujuan bersama (Syakur et al., 2020).

## 2. Penggunaan Presensi Digital

Penggunaan absen digital seperti telah dijelaskan pada bagian hasil penelitian memang mendorong pelaksanaan disiplin kehadiran. Beberapa penelitian yang telah dilakukan di daerah lain seperti Kabupaten Lumajang, menunjukkan bahwa pegawai lebih disiplin waktu, karena hasil dari jenis absen ini realtime, tidak bisa direkayasa (Sugeng et al., 2021).

Setiap pegawai di lingkup Pemerintah Kota Batu, termasuk BKPSDM melakukan presensi sesuai dengan aturan, yakni faceprint. Data dalam presensi ini tidak dapat direkayasa karena harus melakukan scan terhadap wajah masing-masing pegawai. Apabila terlambat maka akan langsung masuk di pusat data. Alat yang digunakan sudah memadai dan cukup banyak di tiap pintu masuk ke gedung masing-masing sehingga tidak ada lagi alasan karena antre menggunakan alatnya. Dengan demikian penggunaan absen digital mendukung pelaksanaan disiplin kehadiran.

### b. Faktor Penghambat

Kepala BKPSDM Kota Batu juga mengalami hambatan dalam usaha penegakan disiplin kehadiran dan jam kerja mengalami kendala. Kendala ini dijelaskan sebagai berikut.

#### a. Absensi Kehadiran Tidak Menambah Tunjangan Pegawai

Absensi kehadiran dari pegawai harusnya merupakan suatu cara organisasi pemerintah dalam penegakan disiplin pegawai, dengan jaminan tunjangan absensi secara langsung membuat pegawai menegakan disiplin karena akan mendapatkan tambahan penghasilan dari absensi kehadiran, sependapat dengan pernyataan yang disampaikan oleh yang mana di dalam suatu organisasi tidak akan produktif dalam pekerjaannya yaitu apabila tingginya angka kemangkiran pegawai dan sering terlambatnya pegawai masuk kantor atau pulang lebih cepat. Seterkaitan dengan ini juga menyampaikan bahwasanya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, pegawai tidak mendapatkan tunjangan absensi kehadiran. Karena tidak adanya tunjangan yang diperoleh dari absensi kehadiran membuat pegawai seakan malas untuk datang tepat waktu untuk masuk kantor, terlebih absensi berbasis fingerprint mulai ditinggalkan dan kembali ke metode pengambilan absen secara manual yang membuat pegawai jarang berada di kantor apabila tidak ada kerjaan dan memilih pulang cepat bahkan saat jam kerja belum mencukupi delapan jam perhari meskipun secara aturan pegawai dituntut bekerja selama delapan jam perhari. Hal ini juga terjadi di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Dumai yang menyebutkan penilaian kehadiran kinerja yang berdampak pada disiplin pegawai yang masih kurang dalam tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga tunjangan tidak didasarkan pada kehadiran (Hendri & As'ari, 2022).

Tunjangan merupakan bagian dari pemberian penghargaan pada pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Darusman (2020) menunjukkan bahwa pemberian penghargaan dapat meningkatkan efektivitas kinerja pegawai (Darusman & Nafi, 2020). Penting untuk menyesuaikan penghargaan dengan budaya organisasi dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh perusahaan. Memberikan penghargaan yang bermakna dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai.

#### b. Pandangan Skeptis Pegawai terhadap Manfaat Disiplin Kehadiran

Staf yang cekatan dan cakap dalam menyelesaikan tugas, wewenang dan sarana-sarana yang dibutuhkan untuk menafsirkan gagasan yang berguna pada saat melaksanakan pelayanan publik adalah sumber daya yang diperlukan pada saat implementasi suatu kebijakan publik (Sintaresmi et al., 2022). Untuk dapat menjadi pegawai yang diharapkan, maka mental juang menjadi bagian yang urgen. Sayangnya masih terdapat pegawai yang beranggapan bahwa penerapan disiplin tergantung pada pimpinan, bukan dari panggilan jiwa masing-masing.

Berdasar hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pegawai yang berpandangan bahwa disiplin kehadiran tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas kinerja. Pegawai tersebut beranggapan bahwa seringkali pegawai hanya mementingkan absen, kemudian pergi dari ruangan. Kembali lagi ketika saatnya jam pulang. Hal tersebut tentu tidak bisa menunjukkan

kinerja yang memuaskan jika hanya dinilai dari disiplin kehadiran. Apa yang disampaikan pegawai memang tidak bisa disalahkan. Oleh karenanya peran pengawasan yang lebih ketat sangat diperlukan. Agar ke depan pelaksanaan disiplin kehadiran dan jam kerja lebih baik lagi.

## SIMPULAN

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu sebagai salah satu unit kerja di bawah Pemerintah Kota Batu juga mengalami kendala dalam mewujudkan disiplin kehadiran dan jam kerja pegawainya. Sejauh ini terdapat regulasi yang mengatur disiplin tersebut, yakni dalam Peraturan Walikota Batu Nomor 2 Tahun 2018 tentang Penetapan Pelaksanaan 5 (lima) Hari Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Batu. Dalam peraturan tersebut telah disebutkan bahwa hari kerja adalah Senin s.d. Jumat. Adapun jam kerja Senin sampai Kamis pukul 07.30 s.d. 16.00, sedangkan di hari Jumat pukul 07.30 hingga 14.00. Aturan tersebut telah disosialisasikan dan diketahui oleh pegawai. Simpulan pelaksanaan disiplin kehadiran berdasar aturan tersebut sebagai berikut: 1) Beberapa pegawai pernah terlambat hadir ataupun pulang lebih awal dari jadwal yang diharapkan, 2) Ada sedikit pegawai yang sering terlambat ataupun pulang lebih awal, 3) Terdapat beberapa pegawai yang tidak hadir di kantor. Sebagian besar karena dinas luar (DL). Berikutnya karena alasan kesehatan (sakit) dan izin untuk keperluan lainnya, 4) Terdapat pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan.

Pimpinan telah menerapkan sanksi terhadap pelanggaran disiplin kehadiran tersebut. Pelanggar diberikan sanksi teguran lisan dengan cara dipanggil dan diberikan nasihat. Beberapa pegawai masih melanggar, maka diberikan teguran lisan kedua hingga ketiga. Terdapat pegawai yang masih terus melanggar, hingga diberikan teguran tertulis. Hingga penelitian ini ditulis, belum ada yang diberikan sanksi pemberhentian karena disiplin kehadiran.

Faktor yang menjadi pendukung dari pelaksanaan disiplin ASN di BKPSDM Kota Batu antara lain: 1) peran teladan pimpinan dan 2) penggunaan absen digital. Pimpinan memberikan teladan yang baik dengan hadir tepat waktu serta disiplin jam kerja, sehingga pegawai merasa termotivasi. Penggunaan absen digital juga memberikan dampak positif terhadap kedisiplinan karena datanya tidak dapat direkayasa.

Faktor-faktor yang menjadi hambatan peningkatan disiplin baik disiplin waktu dan disiplin kerja bagi aparatur sipil negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Batu antara lain: 1) pegawai belum bisa mengatur jadwal antar jemput anak sekolah dengan baik sehingga mengganggu jam kerja; 2) pegawai yang melanggar menganggap sanksi masih terlalu ringan; 3) kurangnya efek dari sanksi yang diterima, misalkan pengurangan tunjangan atau gaji; dan 4) tingkat toleransi terhadap pelanggaran disiplin kehadiran cukup tinggi. Adapun pimpinan telah memberi contoh yang baik dari sisi kehadiran dan ketepatan jam kerja

## DAFTAR RUJUKAN

- Ahmadi, R., Manap, A., Pujiningsih, D., Saepullah, A., & Rukmana, A. Y. (2023). pDoes The Leader And Law Enforcement Impact Civil Servant Performance. *Journal of Research and Development on Public Policy (Jarvic)*, 2(4), 182–190. <https://doi.org/10.58684/jarvic.v2i4.109>
- Amaludin. (2021). Pelaksanaan Pemberian Sanksi Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Lahat. *Jurnal Manivestasi*, 3(1), 1–12.
- Ayuandiani, W., & Lopa, Z. L. A. (2021). Analisis Pengaruh Perilaku Disiplin, Perilaku Preventif terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1). <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.245>
- BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA. (2022). *PERATURAN PELAKSANAAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 94 TAHUN 2021 TENTANG DISIPLIN PEGAWAI NEGERI*

SIPIL. 8.5.2017.

- Batjo, S. N., & Nuraeni. (2022). Peran Kepemimpinan Perempuan Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Maluku: Studi Pada SUBAG ORTALA & KUB. *HIPOTESA - Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 16(2).
- Bernia, E. S., Supriyadi, E., & Tabroni. (2017). Pengaruh Pengawasan Internal, Reformasi Birokrasi, Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Pelaksanaan Good Governance. *EKB: Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*, 2(1).
- Bisri, M. H., & Asmoro, B. T. (2019). Etika Pelayanan Publik di Indonesia. *Journal of Governance Innovation*, 1(1). <https://doi.org/10.36636/jogiv.v1i1.298>
- Cecep, C., Tanjung, R., Taryana, T., Nasem, N., & Sulaeman, D. (2020). PENGARUH PENERAPAN DISIPLIN PREVENTIF DAN DISIPLIN KOREKTIF TERHADAP PRESTASI KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN STIT RAKEYANG SANTANG KARAWANG. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2). <https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1477>
- Darusman, I., & Nafi, Z. I. (2020). PENTINGNYA PENGHARGAAN INTRINSIK DAN MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN. *Al-Mustashfa: Jurnal Penelitian Hukum Ekonomi Syariah*, 5(1). <https://doi.org/10.24235/jm.v5i1.6818>
- Gama, G. A. (2023a). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 8(1). <https://doi.org/10.22225/pi.8.1.2023.61-66>
- Gama, G. A. (2023b). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 61–66. <https://doi.org/10.22225/pi.8.1.2023.61-66>
- Hariandja, mariohot T. E. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai. In *Manajemen Sumber Daya Manusia Hal 3*.
- Hendri, H., & As'ari, H. (2022). EFEKTIVITAS KEBIJAKAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI BAGI PNS. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(3), 275. <https://doi.org/10.31258/jkp.v13i3.8103>
- Hidayatullah, L. M. A., Afwani, R., & Irmawati, B. (2019). Sistem Informasi Penilaian dan Monitoring Kinerja Aparatur Sipil Negara Kota Mataram. *Journal of Computer Science and Informatics Engineering (J-Cosine)*, 3(1). <https://doi.org/10.29303/jcosine.v3i1.243>
- Lopes. (2013). Efektivitas Pelayanan Publik Di Kecamatan Kendahe Kabupaten Sangihe. *LGovernance*, 5(1), 1–13.
- Mumek, G. E. (2020). Tinjauan Yuridis Tentang Pembentukan Daerah Otonom Baru Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. *Lex Administratum*, VIII.
- Nur Wijayanti, S. (2017). Hubungan Antara Pusat dan Daerah Dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. *Jurnal Media Hukum*, 23(2). <https://doi.org/10.18196/jmh.2016.0079.186-199>
- Patahullah, P. (2021). Integritas Dan Profesionalisme ASN di Era Milenial. *JURNAL SIPATOKKONG BPSDM SULSEL*.
- Rachayu, K. (2019). EFEKTIVITAS OTONOMI DAERAH DALAM MEMBANGUN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA MASYARAKAT PEDESAAN. *Sosiohumaniora*, 21(1). <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v21i1.11974>
- Rahmawati, Z. E., & Kurniawan, I. D. (2021). Optimalisasi Pelayanan Administrasi Kependudukan Melalui Inovasi Loker Desa Di Desa Karanglor Kecamatan Manyaran Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(3), 931–936.
- Rinaldi, R. (2012). ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK. *Jurnal Administrasi*

- Publik*, 1(1), 22–34.
- Rizki Hidayatullah, Etin Indrayani, & Dadang Suwanda. (2021). STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI MANAJERIAL APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) MELALUI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI KABUPATEN NAGANRAYA PROVINSI ACEH. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 13(1), 101–111. <https://doi.org/10.54783/jv.v13i1.377>
- Saleh, G. S., & Umuri, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Desa Pada Kantor Desa Padengo Kecamatan Dengilo Kabupaten Pohuwato. *Jurnal Mirai Manajemen*, 7(1).
- Saputri, G. H., Tisnana, H. ., & Syamsu, S. (2017). Implementasi Disiplin Aparatur Sipil Negara dalam Lingkup Satuan Kerja Perangkat Daerah ( Studi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lampung Utara). *Jurnal Ilmiah*, 14(1).
- Sintaresmi, P., Muchsin, S., & Ahmadi, R. (2022). IMPLEMENTASI UNDANG - UNDANG NOMOR 7 TAHUN 2012 TENTANG PENANGANAN KONFLIK SOSIAL (Studi Kasus Pencegahan Konflik Sosial Di Kota Probolinggo). *Jurnal Academia Praja*, 5(1), 56–72.
- Sitti Harlina Hamid, & Nurasia Natsir. (2023). Penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Mewujudkan Aparatur Pemerintahan Yang Baik Menurut Pp 53 Tahun 2010. *JURNAL PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JUPENDIS)*, 1(1). <https://doi.org/10.54066/jupendis-itb.v1i1.72>
- Sugeng, A. H. N., Muchsin, S., & Hayat, H. (2021). IMPLEMENTASI PROGRAM SI PERLU (SISTEM INFORMASI PRESENSI PEMERINTAH KABUPATEN LUMAJANG) DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN PEGAWAI (Studi Kebijakan Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang). *Jurnal Respon Publik*, 15(7), 69–75.
- Sumolang, G. S., Mantiri, M., & Pangemanan, S. (2018). Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Memberikan Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Langowan Barat Kabupaten Minahasa. *Jurnal Eksekutif*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnaleksekutif/article/view/19801>
- Susiati. (2020). Gaya Bahasa Secara Umum Dan Gaya Bahasa Pembungkus Pikiran: Stilistika. In *ResearchGate* (Issue March).
- Syakur, A., Susilo, T. A. B., Wike, W., & Ahmadi, R. (2020). Sustainability of Communication, Organizational Culture, Cooperation, Trust and Leadership Style for Lecturer Commitments in Higher Education. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1325–1335. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.980>
- Tri Wibawanto Gedeona, H. (2010). Pendekatan kualitatif dan kontribusinya dalam penelitian administrasi publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, VII(3), 183–192.
- Tutupoho, R. Z., Kalalo, F. P., & Tampanguma, M. Y. (2020). Efektivitas Penjatuhan Sanksi Disiplin Terhadap Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 (Studi di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara). *Lex Administratum*, VIII(3), 109–113.
- Wakhid, A. A. (2017). Reformasi Pelayanan Publik Di Indonesia. *Jurnal TAPIS*, 01(14).