

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Kebijakan dan Teori**

Tinjauan teori diperlukan untuk membantu peneliti dalam tercapainya tujuan penelitian. Dengan demikian tinjauan teori ini akan memudahkan pemahaman tentang makna dari konsep, teori dan pengertian yang dipakai dalam penulisan penelitian ini supaya tidak terjadi salah paham maka perlu dijelaskan beberapa teori yang berkaitan untuk mendukung penelitian antara lain:

##### **1. Tinjauan Kebijakan**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara mendefinisikan manajemen ASN sebagai rangkaian proses pengelolaan ASN untuk menciptakan aparatur yang profesional, memiliki kinerja tinggi, berperilaku sesuai nilai dasar ASN, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Kemudian, berdasarkan Perpres Nomor 21 Tahun 2023 tentang hari kerja dan jam kerja instansi pemerintah dan ASN, disebutkan dalam Pasal 3 ayat 1 bahwa instansi pemerintah menjalankan 5 hari kerja per minggu. Sementara itu, Pasal 4 ayat 1 menjelaskan bahwa jam kerja instansi pemerintah dan ASN adalah 37 jam 30 menit per minggu, tidak termasuk waktu istirahat. Selain itu, Peraturan Walikota Bekasi Nomor 34 Tahun 2022 mengatur disiplin ASN di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Bekasi, termasuk aturan yang harus ditaati serta ketentuan hukuman disiplin jika terjadi pelanggaran. Lalu, terdapat Peraturan Pemerintah No 94 Tahun 2021 tentang disiplin pegawai. Dan terakhir, terdapat Peraturan Walikota Bekasi Nomor 11 Tahun 2019 mengatur tentang kedudukan, struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi, serta tata kerja di tingkat kecamatan Kota Bekasi, sebagai pedoman bagi ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan disiplin ASN di Kantor Kecamatan Pondokgede, Kota Bekasi.

## 2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hayati *et al.* (2019), manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Handoko, seperti dikutip oleh Ratnasari (2019), menambahkan bahwa manajemen melibatkan aktivitas koordinasi dan pengawasan atas pekerjaan orang lain sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Robbins dan Coulter (2014) menyebutkan bahwa manajemen mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap upaya anggota organisasi, serta pemanfaatan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Manajemen sendiri merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi melalui kerja sama antar individu.

Pencapaian tujuan organisasi tidak akan berhasil tanpa adanya individu yang berperan di dalamnya, dan salah satu elemen penting manajemen adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan individu dan organisasi (Sidjabat, 2021). Kualitas sumber daya manusia memegang peran penting dalam kemajuan suatu organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM perlu dilakukan agar organisasi lebih kompetitif serta mampu menghadapi tantangan eksternal dan memastikan keberlangsungan organisasi (Supriyadi *et al.*, 2020). MSDM merupakan upaya untuk memaksimalkan potensi individu dalam organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Diah *et al.*, 2021).

Manajemen SDM memiliki beberapa fokus yang berkaitan dengan kepemimpinan dan penyelesaian berbagai isu antar pegawai, seperti

pemberian kompensasi, rekrutmen, manajemen kinerja, pengembangan, keselamatan, kesehatan, tunjangan, motivasi kerja, komunikasi, administrasi, serta pelatihan karyawan. Menurut Sabrina (2021), fungsi-fungsi manajemen SDM dijelaskan sebagai berikut:

a. Keanggotaan

Manajemen sumber daya manusia berfungsi untuk mengatur keanggotaan Perusahaan atau organisasi. Kegiatan utama manajemen SDM adalah merencanakan, merekrut, dan pemilihan.

b. *Planning*

Perencanaan merupakan cara untuk membuat Keputusan yang telah dihitung dengan hati-hati. Termasuk tentang apapun yang dilakukan di masa mendatang oleh lembaga.

c. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan sebuah pengerjaan penarikan calon SDM yang berkualitas untuk mengisi kedudukan dalam sebuah lembaga atau organisasi.

d. Seleksi

Seleksi yaitu cara untuk mengetahui SDM yang tepat dari kandidat yang ada.

e. Evaluasi Kinerja

Berdasarkan fungsinya, manajemen SDM harus memberikan evaluasi berkaitan dengan performa yang diberi dalam waktu tertentu. Proses evaluasi didasarkan oleh standar yang ditetapkan bagian manajemen SDM.

f. Kompensasi

SDM dalam menyelesaikan kewajibannya mempunyai hak untuk mendapatkan kompensasi yang memadai dari Lembaga atau organisasi.

g. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan kerja adalah kegiatan untuk menyediakan, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja, fertilitas, menanam nilai disiplin, semangat kerja, dan tingkat keahlian tertentu sesuai dengan kualifikasi dan posisi pekerjaan.

h. Hubungan Karyawan

*Human resource* mempunyai tanggung jawab untuk menjaga hubungan SDM supaya terhindar dari perilaku yang tidak baik.

i. *Personnel Research*

Bagian HR untuk meningkatkan efektivitas perusahaan juga harus menganalisis masalah SDM dan masing-masing perusahaan atau organisasi, kemudian melakukan perubahan yang benar. Disinilah tugas pengelolaan SDM, yaitu mencari solusi masalah yang terjadi atau penelitian tentang staf.

j. Keselamatan dan Kesehatan Pekerja

Pengelolaan SDM harus mengutamakan keselamatan SDM melalui sebuah rancangan program, sehingga dapat meminimalisasikan peristiwa yang tidak terduga dan menciptakan lingkungan yang aman dan keselamatan di lingkungan kerja.

Menurut Supriyadi *et al.*, (2020), peningkatan kualitas SDM sangat penting agar organisasi menjadi lebih kompetitif dan mampu menghadapi tantangan eksternal untuk menjaga keberlangsungan perusahaan.

### **3. Disiplin Kerja**

#### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja secara umum adalah suatu aktivitas yang bertujuan untuk melatih pegawai agar dapat melaksanakan tugas dengan benar dan efektif. Menurut Sutrisno (2019), disiplin kerja adalah sarana yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia memperbaiki perilaku, meningkatkan kesadaran, serta mematuhi semua aturan dan norma sosial yang berlaku. Sinambela (2018)

menyatakan bahwa disiplin kerja mencerminkan kemampuan seseorang untuk bekerja secara teratur, konsisten, dan sesuai dengan ketentuan yang ada, tanpa melanggar aturan yang berlaku. Safitri (2013) mengartikan disiplin kerja sebagai sikap individu atau kelompok dalam organisasi yang mematuhi peraturan dan tata tertib demi mencapai tujuan. Menurut Abidin (2022), disiplin kerja juga diartikan sebagai pelaksanaan manajemen yang memperkokoh pedoman-pedoman organisasi.

Dari pengertian tersebut, disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap melatih diri agar konsisten mematuhi peraturan yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **b. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016) disiplin kerja memiliki beberapa indikator yang dapat mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

##### 1) Ketaatan Aturan Perusahaan

Karyawan yang mematuhi peraturan kerja akan selalu mengikuti prosedur kerja perusahaan dan berusaha untuk tidak melakukan hal yang diluar prosedur kerja tersebut.

##### 2) Ketaatan Aturan Waktu

Karyawan yang menaati aturan waktu memiliki sikap pekerja keras dan selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang ia berikan sehingga ia tidak akan menyalahgunakan waktu yang diberikan.

##### 3) Ketaatan Perilaku dalam Bekerja

Karyawan yang selalu menjaga sikapnya pada saat bekerja cenderung memiliki perilaku yang disiplin.

##### 4) Ketaatan terhadap Peraturan Lainnya

Karyawan yang mematuhi peraturan lainnya didalam peraturan cenderung mengerti dan akan mematuhi apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam perusahaan.

#### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Sutrisno (2016) berasumsi bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung terhadap disiplin kerja karyawan di tempat kerja. Faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan, yaitu:

- 1) Ada atau Tidaknya Keteladanan Pemimpin dalam Perusahaan  
Keteladanan seorang pemimpin dalam perusahaan tentunya sangat berpengaruh bagi karyawan di perusahaan tersebut. Semua karyawan tentunya akan mengikuti perilaku seorang pemimpin dari bagaimana ia mendisiplinkan dirinya untuk menghindari hal-hal yang merugikan perusahaan.
- 2) Ada atau Tidaknya Peraturan dalam Perusahaan  
Dengan adanya peraturan di dalam suatu perusahaan, tentunya karyawan yang ada di dalam perusahaan akan memiliki suatu pedoman untuk dijadikan contoh dalam berperilaku.
- 3) Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi kepada Karyawan  
Seorang karyawan dengan senang hati mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
- 4) Ada atau Tidaknya Bentuk Perhatian kepada Karyawan  
Karyawan adalah manusia yang memiliki kepribadian yang berbeda-beda. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, tetapi mereka juga membutuhkan bentuk perhatian dari pimpinannya.
- 5) Terciptanya Kebiasaan-Kebiasaan yang Mendukung Berdirinya Disiplin dalam Bekerja. Kebiasaan-Kebiasaan Tersebut, yaitu:
  - a) Saling menghormati dan bertegur sapa apabila bertemu di tempat kerja.
  - b) Memberikan pujian terhadap karyawan di tempat kerja.
  - c) Melibatkan karyawan dalam pertemuan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

- d) Memberi kabar bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan.

#### **d. Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Kurangnya disiplin kerja akan membuat perusahaan atau organisasi sulit mencapai tujuan yang optimal.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa ada dua jenis disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam mengarahkan agar mematuhi aturan, yaitu:

- 1) Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri.
- 2) Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

menurut Agustini (2019:94), instansi terdapat tiga jenis-jenis disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Disiplin Preventif yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan, dan perilaku yang diinginkan dari instansi diusahakan pencegahan jangan sampai pegawai berperilaku negatif sehingga penyelewengan-

penyeleweng dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri pegawai.

- 2) Disiplin Korektif yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi.
- 3) Disiplin Progresif yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai ini tentulah bersifat positif dan tidak mematahkan semangat kerja pegawai.

Definisi di atas dapat disimpulkan bahwa setiap pegawai dapat mamatuhi dan menerapkan disiplin kerja pada diri sendiri, sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

#### **4. Kinerja**

##### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.



Menurut Silaen (2021) kinerja pegawai adalah keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan menyelesaikan tanggungjawabnya secara menyeluruh dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Malayu S. P. Hasibuan dalam Jatmika *et al.* (2022) mengemukakan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang diraih dan dicapai oleh seseorang dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Keberhasilan individu dalam menjalankan tugasnya dapat terlihat dari pencapaian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tepat dan sesuai dengan harapan instansi dan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan penjabaran di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu dan periode tertentu yang telah ditetapkan.

#### **b. Indikator Kinerja**

Indikator merupakan sesuatu yang penting hal ini dikarenakan dalam melakukan penilaian kinerja didasarkan pada indikator itu sendiri. Kinerja dapat dievaluasi melalui berbagai indikator menurut Prawirosentono (2008) yaitu sebagai berikut:

##### 1) Efektivitas

Suatu efektivitas akan tercapai apabila pegawai berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan oleh indikator kelompok.

##### 2) Tanggung Jawab

Seorang pegawai yang memegang tanggung jawab atas setiap tugasnya tentu akan menampilkan performa optimal.

##### 3) Disiplin

Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku disiplin kerja yaitu kepatuhan pegawai yang terkait dalam menghargai dan

menghormati kesepakatan kerja dengan instansi dimana pegawai tersebut bekerja.

#### 4) Inisiatif

Berhubungan dengan kemampuan berpikir, daya kreasi yang berwujud ide atau gagasan yang terkait dengan tujuan instansi. Dengan sikap inisiatif, pegawai akan termotivasi untuk mengembangkan diri menjadi lebih maju dan akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kenyataannya kinerja karyawan terkadang sesuai dengan apa yang dilakukan dan diharapkan oleh pegawai atau organisasi, tetapi terkadang sebaliknya, kinerja memiliki ketidaksesuaian dengan apa yang dilakukan dan diharapkan. Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standar kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan sesuai dengan sudut pandang perusahaan. Ada beragam faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja. Menurut Prawirosento dalam Sutrisno (2016:9), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

#### 1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan dan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

#### 2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Organisasi yang baik memiliki wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap

orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

### 3) Displin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Displin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

### 4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Menurut Kasmir (2016), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu meliputi hal-hal berikut ini:

#### 1) Kemampuan dan keahlian

Keahlian atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dalam suatu pekerjaan merupakan faktor penentu. Semakin tinggi kemampuan dan keahliannya, makin mampu individu tersebut menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik dan tepat sesuai pada standar yang sudah ditentukan.

#### 2) Pengetahuan

Pemahaman terhadap pekerjaan merupakan kunci utama. Seseorang yang memahami mengenai pekerjaannya dengan begitu baik tentu akan memberikan hasil kinerja yang baik, begitu juga dengan sebaliknya.

#### 3) Rancangan kerja

Rancangan kerja akan memberikan kemudahan bagi pegawai dalam mencapai sebuah tujuan. Pekerjaan dibuat dengan perencanaan yang baik akan lebih mudah untuk melaksanakannya dengan akurat dan sesuai.

4) Kepribadian

Kepribadian atau yang disebut juga dengan karakter seseorang adalah aspek unik yang dimilikinya. Setiap individu memiliki karakter atau keperibadian yang beragam. Seseorang dengan karakter atau keperibadian yang positif akan menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya akan menciptakan hasil pekerjaan yang baik. Begitu juga sebaliknya seseorang dengan karakter atau kepribadian negatif dalam melakukan pekerjaannya tidak akan bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab yang akhirnya akan menciptakan hasil kerja yang kurang atau bahkan tidak baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan pendorong individu untuk mengerjakan tugas. Apakah dorongan tersebut berasal dari motivasi internal atau eksternal, keberadaannya akan memberikan rangsangan yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah tindakan dari pimpinan dalam mengorganisir, mengelola, serta memberi instruksi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

7) Gaya kepemimpinan

Penekanan ataupun perilaku pemimpin pada saat menghadapi atau memberikan arahan kepada bawahan.

8) Budaya organisasi

Pola perilaku dan berbagai norma yang diterapkan dan dimiliki suatu entitas organisasional atau perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Merupakan kegembiraan atau kebahagiaan, baik sebelum maupun setelah menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Atmosfer atau keadaan di lokasi tempat seseorang bekerja. Ini melibatkan aspek-aspek seperti ruang kerja, tata letak, fasilitas, dan interaksi sesama pekerja.

11) Loyalitas

Kesetiaan karyawan untuk terus melakukan pekerjaan dengan dedikasi dan mendukung perusahaan tempat mereka bekerja.

12) Komitmen

Kesediaan karyawan untuk patuh dan melaksanakan kebijakan serta peraturan perusahaan saat bekerja.

13) Disiplin kerja

Ketaatan dalam pekerjaan mencakup aspek waktu, seperti kedisiplinan untuk selalu hadir tepat waktu. Selain itu, ketaatan juga mencakup kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan instruksi yang diberikan. Kedisiplinan daripada seseorang akan mempengaruhi kinerja.

**d. Tujuan Penilaian Kinerja**

Tantangan yang dihadapi instansi atau perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai salah satunya yaitu adanya tujuan ganda dalam prosesnya. Menurut Rao dalam Heksarini (2022), terdapat beberapa tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk dapat mengikhtisarkan:
  - a) Berbagai macam tindakan yang sudah diambilnya dalam hubungannya dengan berbagai aneka fungsi yang terkait dengan perannya.
  - b) Keberhasilan dan kegagalan yang berhubungan dengan berbagai fungsi.
  - c) Kemampuan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan. baik yang diperlihatkan maupun dirasakan dan berbagai macam dimensi

administrative serta perilaku yang sudah ditunjukkan olehnya selama satu tahun.

- 2) Mengenalinya adanya kebutuhan perkembangan diri sendiri. Merencanakan di dalam organisasi dengan cara mengenali dan mengidentifikasi dukungan yang dibutuhkan dari atasan yang harus diberikan laporan olehnya dan pihak-pihak lain di dalam organisasi.
- 3) Memulai tinjauan tahunan dan proses berpikir yang mencakup seluruh organisasi untuk meningkatkan pengembangan inisiatif pribadi untuk mencapai efektivitas manajemen.
- 4) Menyerahkan kontribusi kepada supervisor yang dapat dilaporkan tentang apa yang dicapai dan refleksinya, sehingga ia bisa memverifikasi prestasinya sendiri dalam perspektif dan penilaian yang lebih objektif. Ini adalah persiapan yang diperlukan untuk diskusi evaluasi dan perencanaan kinerja juga meningkatkan prestasi kerja.

Penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan yang perlu dicapai menurut Heksarini (2022), penilaian kinerja juga diperlukan untuk mencapai beberapa tujuan sebagai berikut:

- 1) Identifikasi keterampilan dan kekuatan pekerja,
- 2) Mengidentifikasi potensi pengembangan karyawan,
- 3) Memberikan informasi untuk pengembangan karyawan,
- 4) Meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan,
- 5) Menyediakan data untuk kompensasi pekerja yang adil, dan
- 6) Melindungi organisasi atau Perusahaan dari proses hukum perubahan.

## **B. Konsep Kunci**

Konsep kunci dalam penelitian yaitu berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2016), ada beberapa indikator yang dapat memengaruhi disiplin kerja pegawai dalam organisasi yaitu ketaatan aturan

perusahaan, ketaatan aturan waktu, ketaatan perilaku dalam bekerja, dan ketaatan terhadap peraturan lainnya. Sementara itu, kinerja pegawai adalah keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan menyelesaikan tanggung jawabnya secara menyeluruh dalam jangka waktu yang telah ditentukan menurut Silaen (2021). Adapun konsep kunci yang akan diteliti terkait dengan bagaimana disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi yaitu sebagai berikut:

Menurut Sutrisno (2016) disiplin kerja memiliki beberapa indikator yang dapat mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

1) Ketaatan Aturan Perusahaan

Karyawan yang mematuhi peraturan kerja akan selalu mengikuti prosedur kerja perusahaan dan berusaha untuk tidak melakukan hal yang diluar prosedur kerja tersebut.

2) Ketaatan Aturan Waktu

Karyawan yang menaati aturan waktu memiliki sikap pekerja keras dan selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang ia berikan sehingga ia tidak akan menyia-nyiakan waktu yang diberikan.

3) Ketaatan Perilaku dalam Bekerja

Karyawan yang selalu menjaga sikapnya pada saat bekerja cenderung memiliki perilaku yang disiplin.

4) Ketaatan terhadap Peraturan Lainnya

Karyawan yang mematuhi peraturan lainnya di dalam peraturan cenderung mengerti dan akan mematuhi apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam perusahaan.

Kinerja dapat dievaluasi melalui berbagai indikator menurut Prawirosentono (2008) yaitu sebagai berikut:

1) Efektivitas

Suatu efektivitas akan tercapai apabila pegawai berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan oleh indikator kelompok.

2) Tanggung Jawab

Seorang pegawai yang memegang tanggung jawab atas setiap tugasnya tentu akan menampilkan performa optimal.

3) Disiplin

Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku disiplin kerja yaitu kepatuhan pegawai yang terkait dalam menghargai dan menghormati kesepakatan kerja dengan instansi dimana pegawai tersebut bekerja.

4) Inisiatif

Berhubungan dengan kemampuan berpikir, daya kreasi yang berwujud ide atau gagasan yang terkait dengan tujuan instansi. Dengan sikap inisiatif, pegawai akan termotivasi untuk mengembangkan diri menjadi lebih maju dan akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Konsep kunci yang peneliti jadikan acuan adalah berdasarkan teori Sutrisno (2016) tentang disiplin kerja dan Prawirosentono (2008) tentang kinerja. Setelah itu, peneliti akan menganalisis disiplin kerja menggunakan empat indikator yang dapat mempengaruhi disiplin kerja dan akan menganalisis kinerja menggunakan empat indikator yang menilai kinerja.



### C. Model Berpikir

Disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai

Gambar 2. 1

Kerangka Berpikir



Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Penulis berpendapat bahwa kerangka berfikir dari teori Sutrisno dan Prawirosentono dapat digunakan untuk mengoptimalkan analisis disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi. Pada prinsipnya, yang menyangkut perihal disiplin kerja terdiri dari indikator ketaatan aturan perusahaan, ketaatan aturan waktu, ketaatan perilaku dalam bekerja dan ketaatan peraturan lainnya. Sedangkan untuk kinerja terdiri dari efektivitas, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif. Pada akhirnya, dari keseluruhan indikator tersebut di atas akan dapat membentuk bagaimana analisis disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## D. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Dewi (2024)	Analisis Disiplin Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai ASN Di Kantor Kelurahan Cibeureum	a. Meneliti tentang disiplin kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian b. Rumusan masalah penelitian
2.	Kastanya, Clan, Anouw (2023)	Analisis Disiplin Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Distrik Klaurung Kota Sorong	a. Meneliti tentang disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian b. Rumusan masalah penelitian
3.	Anggara, Ahluwalia, Suwarni, Asmanita (2023)	Penerapan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PT Sucofindo Bandar Lampung	a. Meneliti tentang disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian
4.	Ulfah (2020)	Analisis Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Glow	a. Meneliti tentang disiplin kerja b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian

		Supermarket Banjarmasin		
5.	Ismawati, Haryadi, dan Purwadinata (2023)	Analisis Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir	a. Meneliti tentang disiplin kerja b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian b. Rumusan masalah penelitian
6.	Sry, Sungkono, Karnaman (2024)	Analisis Disiplin Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Toserba Surya Pamanukan Kabupaten Subang	a. Meneliti tentang disiplin kerja b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian b. Rumusan masalah penelitian
7.	Sari, Syahrani, Santi (2020)	Analisis Disiplin Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Koperasi Karyawan Pedami Banjarmasin	a. Meneliti tentang disiplin kerja b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian
8.	Muhyi (2020)	Analisis Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Wahana Express Cabang Kudus	a. Meneliti tentang disiplin kerja b. Menggunakan metode kualitatif	a. Perbedaan lokasi penelitian

Sumber: Data dibuat oleh penulis (2024)

Kebaruan pada kedelapan penelitian dapat berasal dari pendekatan metodologi yang digunakan, fokus penelitian, hasil, atau solusi untuk memperbaiki kondisi kerja. Kedelapan penelitian ini menekankan betapa pentingnya kedisiplinan di tempat kerja dalam meningkatkan kinerja dan masalah yang dihadapi saat menerapkan disiplin untuk meningkatkan kinerja. Adapun solusi untuk memperbaiki kondisi ini termasuk meningkatkan pemahaman aturan, memberikan pelatihan yang tepat, dan menerapkan sanksi yang konsisten dan adil. Oleh karena itu, penelitian dan upaya terus-menerus diperlukan untuk meningkatkan kualitas kerja pada Kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

Peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini berlandaskan pada filsafat post-positivisme atau interpretatif, dan bertujuan untuk mengkaji objek dalam kondisi alami, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Data dikumpulkan melalui teknik triangulasi yang menggabungkan observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan hasil data yang bersifat kualitatif. Proses analisisnya dilakukan secara induktif atau kualitatif, dengan tujuan untuk memahami makna, keunikan, mengontruksi fenomena, dan menghasilkan hipotesis (Sugiyono, 2023:9).

Menurut Sugiyono (2023), penelitian kualitatif deskriptif adalah metode yang mengumpulkan data dalam bentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak mengutamakan angka. Setelah dianalisis, data kemudian dideskripsikan untuk memudahkan pemahaman bagi pembaca.

Penelitian dengan pendekatan kualitatif ini dipilih untuk memberikan penjelasan mendalam dan objektif mengenai objek yang dikaji, sehingga dapat menggambarkan fakta, fenomena, dan karakteristik objek penelitian secara tepat. Pendekatan ini memungkinkan peneliti terlibat langsung dan berpartisipasi dalam kegiatan penelitian sekaligus melakukan observasi.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi yang berlokasi di Jl. Raya Jatiwaringin No.53 Kota Bekasi selama kurang lebih satu bulan.

#### **B. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan langkah penting dan strategis dalam penelitian, karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data yang sesuai standar. Tanpa pemahaman tentang teknik pengumpulan data yang baik, peneliti tidak akan bisa memperoleh data yang valid (Sugiyono,

2023:104). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti meliputi beberapa metode, yaitu:

1. Observasi

Sugiyono (2023) menyebutkan bahwa observasi adalah dasar dari seluruh ilmu pengetahuan, di mana ilmuwan bekerja berdasarkan data yang diperoleh melalui pengamatan langsung terhadap fakta di dunia nyata. Pengamatan ini dapat dilakukan dengan bantuan alat-alat canggih, memungkinkan observasi terhadap benda yang sangat kecil, seperti proton dan elektron, hingga yang jauh seperti objek ruang angkasa. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah observasi partisipan, di mana peneliti turut serta dalam kegiatan di Kantor Kecamatan Pondokgede, Kota Bekasi. Peneliti mengamati dan mencatat secara langsung berbagai aktivitas di kantor tersebut, seolah menjadi bagian dari kegiatan yang diamati.

2. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan yang memuat peristiwa masa lalu dan bisa berupa tulisan, gambar, atau karya monumental seseorang. Contoh dokumen tertulis adalah catatan harian, riwayat hidup, cerita, biografi, peraturan, dan kebijakan. Namun, tidak semua dokumen memiliki kredibilitas tinggi; misalnya, foto yang diambil untuk kepentingan tertentu mungkin tidak menggambarkan keadaan sebenarnya (Sugiyono, 2023:124-125). Dengan teknik dokumentasi, peneliti dapat memperoleh informasi pendukung yang berkaitan dengan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja di Kantor Kecamatan Pondokgede, Kota Bekasi. Data dokumentasi ini dianggap valid dan terpercaya.

3. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan saat peneliti ingin melakukan studi awal untuk mengidentifikasi masalah atau untuk memahami informasi dari responden secara mendalam (Sugiyono, 2023:114). Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan informan

kunci yang memiliki pengetahuan terkait disiplin kerja di Kantor Kecamatan Pondokgede, Kota Bekasi. Wawancara direkam dengan alat perekam, setelah mendapatkan izin dari informan, untuk memastikan keakuratan data dan agar informasi yang diperoleh tidak hilang. Pemilihan informan kunci dilakukan secara purposive, artinya orang-orang yang dipilih memiliki karakteristik atau posisi yang relevan dan terlibat langsung dalam penerapan disiplin kerja yang berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai di kantor tersebut.

Untuk lebih jelas informan yang dipilih tertera dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3. 1

Key Informant

No	<i>Key Informan</i>	Jumlah
1.	Sekretaris Camat	1 Orang
2.	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	1 Orang
3.	Kepala Seksi Pemerintahan	1 Orang
4.	Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban	1 Orang
5.	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat	1 Orang
6.	Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan	1 Orang
7.	Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial	1 Orang
Total		7 Orang

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Alasan peneliti memilih *key informant* adalah sebagai berikut:

- a. Sekretaris Kecamatan, peneliti memilih sebagai *Key Informant* dikarenakan sekretaris memiliki pekerjaan membantu Camat dalam mengoordinasikan pelaksanaan pembinaan administrasi dan mengetahui seluruh peraturan yang ada pada Kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi.
- b. Kepala Sub Bagian Tata Usaha, peneliti memilih sebagai *Key Informant* dikarenakan Kepala Tata Usaha berkaitan langsung dengan Kepegawaian dan mengetahui tentang aturan waktu serta

mengetahui perilaku pegawai yang ada pada Kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi sehingga lebih mudah untuk mendapatkan informasi.

- c. Kepala Seksi, peneliti memilih sebagai *Key Informant* dikarenakan kepala seksi sebagai pegawai yang menjadi bagian dari manajemen kantor kecamatan dan sebagai salah satu seorang pegawai yang memiliki peran ganda dalam melakukan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja. Kepala Seksi pada penelitian ini terdiri dari Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan, dan Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial.

### **C. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen dan kualitas pengumpulan data. Dalam penelitian kuantitatif, kualitas instrumen berkaitan dengan validitas dan reliabilitasnya, sedangkan kualitas pengumpulan data terkait dengan ketepatan metode yang digunakan. Oleh sebab itu, meskipun instrumen penelitian sudah diuji validitas dan reliabilitasnya, hasilnya tidak akan valid dan reliabel jika metode pengumpulannya kurang tepat. Instrumen dalam penelitian kuantitatif bisa berupa tes, pedoman wawancara, pedoman observasi, dan kuesioner (Sugiyono, 2023:101).

Sementara itu, dalam penelitian kualitatif, instrumen penelitian berfungsi sebagai alat bantu untuk memudahkan proses pengumpulan data. Pada penelitian kualitatif, instrumennya adalah peneliti sendiri yang mengumpulkan data dengan cara mengamati, melihat, mendengar, dan merasakan langsung dari responden sebagai sumber data. Peneliti juga harus



menjaga keakuratan data yang diperoleh agar hasilnya sesuai dengan harapan.

#### **D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

Data dalam penelitian kualitatif dapat dianalisis secara berkelanjutan tanpa harus menunggu seluruh data terkumpul atau pengolahan data selesai sepenuhnya. Data sementara yang diperoleh bisa langsung diolah dan dianalisis, dan jika diperlukan, peneliti bisa kembali ke lapangan untuk mengumpulkan tambahan data yang relevan. Penelitian ini dilakukan dalam lingkungan alami (natural setting), dengan sumber data utama berupa observasi berpartisipasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, atau kombinasi dari ketiganya yang dikenal dengan triangulasi (Sugiyono, 2023:132-142).

Proses analisis data dalam penelitian ini meliputi beberapa tahapan sebagai berikut:

##### **1. Pengumpulan Data**

Tahap utama ini melibatkan pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, baik secara individual maupun gabungan. Pengumpulan data bisa memakan waktu lama hingga diperoleh banyak data bervariasi. Awalnya, peneliti melakukan eksplorasi umum terhadap situasi atau objek yang diteliti, mencatat semua yang dilihat dan didengar untuk mendapatkan gambaran yang lengkap.

##### **2. Reduksi Data**

Data yang terkumpul dalam jumlah besar perlu diseleksi secara teliti. Melalui reduksi data, peneliti merangkum, memilih informasi penting, dan menyusun tema atau pola yang relevan. Ini membantu menyederhanakan data dan memudahkan peneliti dalam proses selanjutnya. Dalam penelitian ini, reduksi data digunakan untuk memilih informasi yang relevan terkait disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja di Kantor Kecamatan Pondokgede, Bekasi.

### 3. Penyajian Data

Setelah direduksi, data disajikan dalam bentuk uraian singkat, diagram, atau alur naratif. Penyajian data dalam bentuk naratif membantu peneliti memahami peristiwa secara keseluruhan dan merencanakan langkah berikutnya. Pada penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat yang memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan dengan lebih mudah.

### 4. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir adalah membuat kesimpulan berdasarkan data yang terkumpul. Kesimpulan awal mungkin bersifat sementara dan dapat berubah jika data baru tidak mendukung. Namun, bila didukung oleh bukti yang valid dan konsisten, kesimpulan tersebut dapat dianggap kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif bisa menjadi temuan baru yang memberikan pemahaman lebih jelas tentang objek yang sebelumnya kurang dipahami.

## BAB IV HASIL PENELITIAN

### A. Penyajian Data

#### 1. Gambaran Umum

Pada tahun 1775, Pondokgede adalah area pertanian dan peternakan yang dikenal sebagai Onderneming. Di wilayah ini terdapat rumah besar milik seorang tuan tanah bernama Johannes Hooyman. Karena ukurannya yang besar, penduduk setempat menamai daerah tersebut "Pondokgede". Wilayah ini termasuk dalam Residensi Ommelanden van Batavia yang berpusat di Depok. Bersama Mampang Prapatan, Pasar Rebo, dan Pasar Minggu, Pondokgede diberi status sebagai onder-distrik di bawah naungan Distrik Kramat Jati.

Gambar 4. 1

Kantor Kecamatan Pondokgde



Sumber: Website Kecamatan Pondokgede (2024)

Pondokgede adalah kecamatan yang terletak di Kota Bekasi, Provinsi Jawa Barat, Indonesia. Sebelumnya, Pondokgede merupakan kecamatan terluas di Kabupaten Bekasi sebelum menjadi bagian dari Kota Bekasi. Wilayah ini kini terbagi menjadi Kecamatan Jatiasih, Jatisampurna, dan Pondok Melati. Pondokgede berfungsi sebagai daerah perbatasan antara DKI Jakarta dan Provinsi Jawa Barat. Secara historis, Pondokgede terdiri dari wilayah Pondok Melati, Jatiwaringin, Jatiasih, Jatimakmur, Jatibening,

Jaticempaka, dan Jatisampurna. Kecamatan ini berbatasan dengan Kecamatan Makasar dan Kecamatan Bekasi Barat di utara, Kecamatan Cipayung di barat, Kecamatan Bekasi Selatan di timur, serta Kecamatan Pondok Melati dan Jatiasih di selatan. Saat ini, Kecamatan Pondokgede mencakup lima kelurahan: Kelurahan Jatiwaringin, Kelurahan Jatimakmur, Kelurahan Jatibening, Kelurahan Jatibening Baru, dan Kelurahan Jaticempaka.

## **2. Visi-Misi**

Visi

Cerdas, Kreatif, Maju, Sejahtera, dan Ihsan

Misi

### **1. Meningkatkan Kapasitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik**

- 1) Peningkatan aksesibilitas dan kualitas pelayanan publik melalui Mal Pelayanan Publik Kota Bekasi;
- 2) Pengembangan layanan publik berbasis IT;
- 3) Peningkatan pemberdayaan partisipasi masyarakat dalam pembangunan melalui pemberian apresiasi dan insentif bagi Ketua RT, RW, Linmas, Kader Posyandu, Marbot Masjid, dan kelompok lainnya;
- 4) Peningkatan layanan penerbitan akte kelahiran dan layanan administrasi kependudukan lainnya.

### **2. Membangun, Meningkatkan, dan Mengembangkan Prasarana dan Sarana Kota yang Maju dan Memadai**

- 1) Pengembangan daya dukung fasilitas umum yang memadai dilingkungan RT/RW untuk kepentingan prasarana dan sarana sosial;
- 2) Pengembangan sistem layanan cepat tanggap penanganan sampah, jalan, saluran, PJU, dan kemacetan berbasis IT;
- 3) Pengembangan infrastruktur yang ramah bagi warga penyandangdisabilitasdan lansia Kota Bekasi;

- 4) Peningkatan kapasitas TPA Sumur Batu melalui ekstensifikasi teknologi dan kerjasama TPA Bantargebang untuk memastikan kontribusi positif terhadap pembangunan berkelanjutan di Kota Bekasi
  - 5) Peningkatan perilaku pemilahan sampah rumah tangga, revitalisasi “*Smart Waste Management*”, dan konversi “*Waste to Energy*”;
  - 6) Pembangunan Rusun untuk masyarakat berpenghasilan rendah;
  - 7) Pengendalian komposisi ruang yang proporsional dan serasi untuk RTH, permukiman, dan aktivitas usaha;
  - 8) Penanggulangan banjir melalui penerapan penanganan banjir berwawasan lingkungan (*Eco Drainage*);
  - 9) Penyediaan angkutan publik massal yang terintegrasi;
  - 10) Pemeliharaan prasarana dan sarana LLAJ;
  - 11) Pembangunan gedung commuter transit parking (Stasiun KA dan LRT);
  - 12) Pengenalan dan pemberlakuan smart parking di pusat perbelanjaan;
  - 13) Pembangunan sarana transportasi *City Tourism*;
  - 14) Pembangunan Sanitasi dan Penyediaan air bersih.
3. Meningkatkan Perekonomian Berbasis Potensial Jasa Kreatif dan Perdagangan yang Berdaya Saing
- 1) Pengembangan wirausaha industri kreatif berbasis komunitas;
  - 2) Revitalisasi dan aktivasi 65% kelembagaan koperasi di Kota Bekasi;
  - 3) Peningkatan kompetensi dan sertifikasi bagi pencari kerja dan pelaku UMKM;
  - 4) Pembukaan peluang 150.000 tenaga kerja baru melalui peningkatan kompetensi, pengembangan usaha baru, dan penyelenggaraan bursa tenaga kerja;
  - 5) Pembentukan “*BEKASI CITY START-UP*”, melalui kerjasama pengembangan inkubator bisnis, untuk melahirkan wirausaha baru;

- 6) Pengelolaan rantai pasok sembako melalui teknologi digital untuk stabilisasi pasokan dan harga sembako;
  - 7) Penyediaan ruang serta prasarana dan sarana pendukung pengembangan ekonomi kreatif melalui pembangunan “Bekasi *CityTechno Park*”;
  - 8) Pengembangan *creative society* melalui penyelenggaraan event “BEKASI *CREATIVE*” di tingkat kota dan kecamatan;
  - 9) Pemberdayaan minat dan kiat usaha bagi perempuan.
4. Meningkatkan dan Mengembangkan Kualitas Kehidupan Masyarakat yang Berpengetahuan, Sehat, Berakhlak Mulia, Kreatif dan Inovatif
- 1) Peningkatan efektivitas skim pendidikan dasar 9 tahun gratis dan subsidi siswa keluarga miskin;
  - 2) Peningkatan kapasitas lembaga kursus dan pelatihan yang menghasilkan lulusan yang tersertifikasi;
  - 3) Peningkatan layanan pendidikan bagi siswa, orang tua, dan masyarakat berbasis teknologi informasi (*smart school*);
  - 4) Pemberian beasiswa berbasis prestasi akademik, minat/bakat, dan Tahfidz Al-Qur’an;
  - 5) Penguatan sistem tata kelola layanan KARTU SEHAT (KS) Berbasis NIK yang selaras dengan jaminan kesehatan nasional;
  - 6) Peningkatan kapasitas layanan sistem informasi kesehatan (perwujudan *smart health*);
  - 7) Penyediaan prasarana dan sarana olahraga dalam rangka pemasaran olahraga, yang dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat, di tingkat kota dan lingkungan masyarakat;
  - 8) Penguatan kesalehan spiritual, ketahanan sosial, dan kearifan budaya dalam membentuk kehidupan sosial budaya multikultur dan kehidupan masyarakat yang ihsan;
  - 9) Pengembangan sistem layanan sosial terpadu (pendidikan, kesehatan, dan penyandang masalah kesejahteraan sosial);

- 10) Pembangunan Panti Rehabilitasi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS);
  - 11) Peningkatan ketahanan dan kesejahteraan keluarga.
5. Membangun, Meningkatkan, dan Mengembangkan Kehidupan Kota yang Aman dan Cerdas, serta Lingkungan Hidup yang Nyaman
- 1) Pengembangan “*urban tourism*” untuk meningkatkan daya Tarik wisata Kota Bekasi;
  - 2) Pengembangan kawasan ramah bersepeda (Bekasi *City Bike*) dan penataan serta pengembangan pedestrian yang ramah pejalan kaki;
  - 3) Penambahan dan pemeliharaan taman-taman kota bernuansa tema tertentu (tematis: budaya Bekasi, patriotis, kreatif, dll);
  - 4) Penataan dan pengendalian estetika papan reklame (mengarahkan pada reklame digital bersumber energi surya);
  - 5) Penataan kawasan kumuh melalui revitalisasi kawasan dan Bedah rumah;
  - 6) Pengelolaan TPU dengan standar pemakaman untuk menjamin ketersediaan dan keasrian sehingga dapat berfungsi sebagai RTH;
  - 7) Pengelolaan *event* “*car free day*” yang berkontribusi terhadap promosi ekonomi kreatif dan pembangunan berkelanjutan.

### 3. Geografis dan Demografis

Secara geografis, Kecamatan Pondokgede di Kota Bekasi terletak di koordinat 106.9258° Bujur Timur (106° 55' 33”) dan -6.27° Lintang Selatan (6° 16' 12”). Pondokgede berperan sebagai kawasan perbatasan antara DKI Jakarta dan Provinsi Jawa Barat. Kecamatan ini juga terbentuk dari gabungan wilayah Pondok Melati, Jati Asih, dan Jatisampurna.

Kecamatan Pondokgede memiliki batas wilayah sebagai berikut:

- a. Timur :Kecamatan Jatiasih dan Kecamatan Bekasi Selatan, Kota Bekasi.

- b. Barat :Kelurahan Halim Perdana Kusuma, Kecamatan Makasar, Jakarta Timur.
- c. Utara :Kelurahan Cipinang Melayu, Jakarta Timur.
- d. Selatan:Kecamatan Pondokmelati, Kota Bekasi.

Luas wilayah Kecamatan Pondokgede adalah 1.592,246 Ha

Gambar 4. 2

Wilayah Kecamatan Pondokgede



Sumber: *Website* Kecamatan Pondokgede (2024)

Kecamatan ini terdiri dari 78 RW dan 577 RT, dengan banyak area perumahan yang turut membentuk keragaman masyarakat. Hal ini mendorong pemerintah kecamatan dan kelurahan untuk meningkatkan penyediaan fasilitas dan sarana prasarana melalui pemanfaatan tanah fasos/fasum yang disediakan oleh pengembang perumahan, dikelola oleh Pemerintah Kota Bekasi.

Kecamatan Pondokgede memainkan peran penting dalam pemerintahan dengan adanya beberapa seksi, seperti Seksi Pemerintahan, Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Seksi Kesejahteraan Sosial, dan Seksi Ketertiban dan Keamanan yang bekerja sama dengan kelurahan-kelurahan di wilayahnya.

Agar pemerintahan di Kota Bekasi berjalan efektif, diperlukan pendekatan sistematis yang fokus pada aspek strategis dan fundamental. Hal ini bertujuan agar seluruh masyarakat Kota Bekasi dapat terlibat dalam

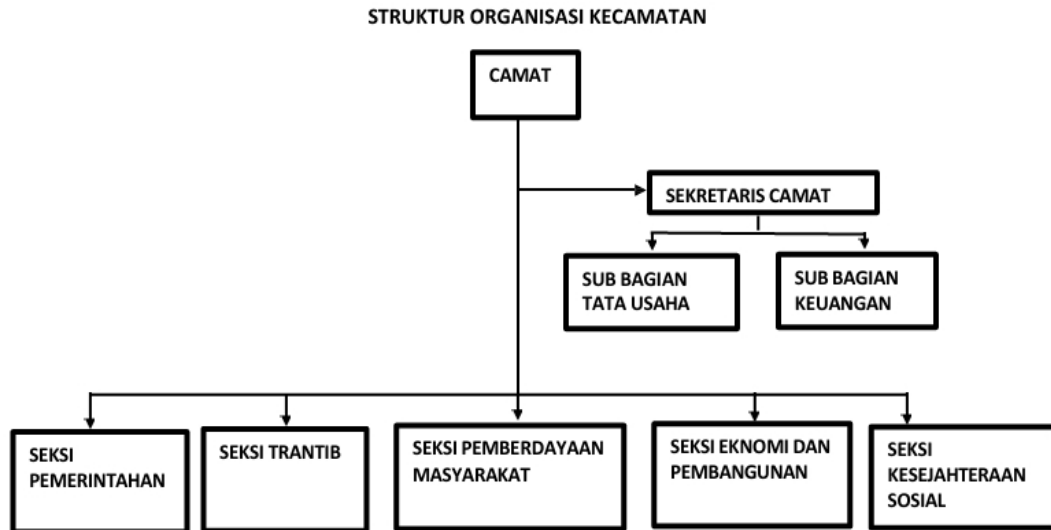


pembangunan untuk mewujudkan visi dan misi kota yang Cerdas, Kreatif, Maju, Sejahtera, dan Ihsan.

#### 4. Struktur Organisasi

Gambar 4.3

Struktur organisasi



Sumber: *Website* Kecamatan Pondokgede (2024)

#### 5. Tugas Pokok dan Fungsi

##### a. Camat

Camat bertanggung jawab membantu wali kota dalam mengoordinasikan pelaksanaan urusan pemerintahan di tingkat Kecamatan.

- 1) Menjadi fasilitator dalam kegiatan layanan administrasi kependudukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 2) Merumuskan visi dan misi kecamatan untuk mendukung visi, misi, serta kebijakan wali kota.
- 3) Memberikan peluang pendidikan dan pelatihan bagi staf berpotensi untuk pengembangan karir.
- 4) Memberikan pembinaan administrasi pemerintahan di kelurahan.

5) Melakukan pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan menyusun standar pelayanan minimal (SPM) di Kecamatan.

b. Sekretaris Kecamatan

Sekretaris Kecamatan memiliki tugas mendukung Camat dalam mengelola layanan administratif terkait tata usaha, yang mencakup perencanaan, administrasi umum, sumber daya manusia, dan keuangan untuk mencapai tata kelola kesekretariatan yang baik.

1) Koordinasi dalam perumusan kebijakan, pedoman teknis, dan rencana strategis Kecamatan.

2) Menyusun program kerja dan rencana kegiatan Kecamatan berdasarkan visi dan misi Kecamatan.

3) Menyusun program kerja dan rencana kegiatan untuk Sekretariat Kecamatan.

4) Mengelola ketatausahaan kantor, serta melakukan kajian dan analisis terhadap konsep naskah dinas dan produk hukum di lingkup Kecamatan.

c. Sub Bagian Tata Usaha

Sub Bagian Tata Usaha bertugas membantu Sekretaris Kecamatan dalam melaksanakan layanan pendataan rencana program, administrasi perkantoran, rumah tangga, dan kepegawaian di Kecamatan untuk mewujudkan ketatausahaan yang baik.

d. Sub Bagian Keuangan

Sub Bagian Keuangan memiliki tugas mendukung sekretaris kecamatan dalam penataan keuangan, pencatatan akuntansi, dan verifikasi laporan keuangan di Kecamatan guna mencapai tata kelola keuangan yang baik.

e. Seksi Pemerintahan

Seksi Pemerintahan memiliki tugas utama membantu Camat dalam pelaksanaan kewenangan Kecamatan di bidang pemerintahan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

f. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban

Seksi Ketenteraman dan Ketertiban bertugas utama membantu Camat dalam mengelola kewenangan di bidang ketenteraman dan ketertiban berdasarkan peraturan yang berlaku.

g. Seksi Pemberdayaan Masyarakat

Seksi Pemberdayaan Masyarakat bertanggung jawab membantu Camat dalam pelaksanaan kewenangan Kecamatan di bidang pemberdayaan masyarakat sesuai ketentuan yang ada.

h. Seksi Ekonomi dan Pembangunan

Seksi Ekonomi dan Pembangunan bertugas mendukung Camat dalam menjalankan kewenangan di bidang ekonomi dan pembangunan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

i. Seksi Kesejahteraan Sosial

Seksi Kesejahteraan Sosial memiliki tugas utama mendukung Camat dalam melaksanakan kewenangan Kecamatan di bidang kesejahteraan sosial sesuai ketentuan yang ada.

## **B. Pembahasan**

Dalam pembahasan pada bab ini, penulis akan menyajikan hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan dengan memperhatikan kondisi yang terjadi selama penelitian berlangsung. Data wawancara yang telah diperoleh selanjutnya akan diolah dan dianalisis berdasarkan teori yang peneliti gunakan pada penelitian ini. Dalam penyajian data, penulis akan menjabarkan dan menguraikan hasil penelitian yang merujuk pada rumusan masalah yang telah ditetapkan pada bagian latar belakang, serta mengidentifikasi pencapaian tujuan penelitian secara komprehensif. Fokus dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui kedisiplinan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi.

Hasil dari penelitian ini dapat diidentifikasi melalui analisis secara mendalam berdasarkan 4 aspek dari teori Sutrisno (2016) tentang disiplin kerja yaitu ketaatan peraturan Perusahaan, ketaatan aturan waktu, ketaatan perilaku dalam bekerja dan ketaatan dalam peraturan lainnya dan Prawirosentono (2008) tentang kinerja yaitu efektivitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Setiap aspek dianalisis secara terperinci untuk menggambarkan bagaimana disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pada kantor kecamatan pondokgede kota Bekasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan instrument penelitian berupa wawancara mendalam dengan *key informant* berdasarkan peran yang strategis menerapkan dalam penerapan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja, serta melakukan telaah dokumen yang *relevan* terkait disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pada kantor kecamatan pondokgede kota Bekasi. Instrument yang dibuat untuk melakukan wawancara memungkinkan penulis untuk mendapatkan data yang *relevan* dan *valid*.

Penulis telah melakukan wawancara dengan tujuh *key informant*, wawancara ini dilakukan dengan cara mendalam untuk memahami secara mendalam bagaimana disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan pondokgede kota Bekasi.

Fokus dalam wawancara ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana disiplin diterapkan di kantor kecamatan pondokgede kota Bekasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Hasil dari wawancara ini memberikan peneliti wawasan langsung mengenai disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pada kantor kecamatan Pondokgede kota Bekasi.

Wawancara yang dilakukan secara mendalam ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan terkait bagaimana pelaksanaan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pondokgede Kota Bekasi. Wawancara ini dilakukan oleh penulis pada bulan oktober tahun 2024, dengan hasil penelitian didapati dari wawancara secara mendalam dari *infotmant* dalam bentuk pencarian data dan akan dilakukan analisis.

Selanjutnya akan dijelaskan secara rinci melalui aspek dari teori Sutrisno (2016) tentang disiplin dan Prawirosentono (2008) tentang kinerja, yaitu:

## **1. Ketaatan Aturan Perusahaan**

Berdasarkan teori Sutrisno (2016), Karyawan yang mematuhi peraturan kerja akan selalu mengikuti prosedur kerja perusahaan dan berusaha untuk tidak melakukan hal yang diluar prosedur kerja tersebut. Dalam meningkatkan kinerja pegawai terdapat empat aspek yaitu efektivitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.

### **a. Efektivitas**

Suatu efektivitas akan tercapai apabila pegawai berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan oleh indikator kelompok. Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah informan, ketaatan peraturan Perusahaan/instansi dapat meningkatkan efektivitas dalam bekerja. *Key Informant* I menyatakan:

“Dari segi implementasi aturan yang dibuat kalau dibilang efektif, ya sudah efektif, karena setiap aturan yang dibuat Atau pelanggaran yang muncul itu ada konsekuensinya, jadi berjalan dengan efektif. Ketika konsekuensi dalam aturan itu tidak dilaksanakan, maka akan muncul konsekuensi lain, kalau misalnya aturan itu dilaksanakan berarti efektif, karena kalau tidak dilaksanakan akan muncul konsekuensi lain. Misalnya indisipliner. Intinya berjalan, karena itu kan ada aturannya, kalau aturannya tidak dilaksanakan, nanti ada konsekuensi hukum yang muncul dalam aturan organisasi. Karena semua aparaturnya itu melaksanakan aturan sesuai, jadi aturan itu efektif di sini.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa implementasi aturan dianggap efektif karena setiap aturan atau pelanggaran memiliki konsekuensi. Jika aturan dilaksanakan, maka dianggap efektif; sebaliknya, jika tidak dilaksanakan, akan muncul konsekuensi lain, seperti ketidakdisiplinan. Oleh karena itu, selama semua aparaturnya melaksanakan aturan sesuai, aturan tersebut dinyatakan efektif.

*Key Informant III* menyatakan:

“Sangat mempengaruhi. Karena apalagi khususnya di sini adalah kantor yang melayani pelayanan publik. Kalau tidak taat, maka berdampak kepada keterlambatan pelayanan terhadap publik atau masyarakat.”

Ketidakpatuhan sangat berdampak terhadap efektivitas dalam bekerja, khususnya di kantor yang melayani publik, karena dapat menyebabkan keterlambatan pelayanan kepada masyarakat.

“Aturannya itu yang buat di TU, tapi TU juga gak bisa sembarangan buat karena harus mengikuti juga sama pemerintah kota dari bagian kepegawaiannya, BKP, SDM-nya, kotanya apa, aturannya kita ikuti. Kayak hari ini, tanggal 28 Oktober, pakai bajunya Korpri, seragam, setiap bulan tanggal 17 kita pakainya Korpri. Kalau senin sama Selasa untuk PNS, aturannya ada pakai baju yang warna khaki, Selasa dan Rabu putih dan bawahnya hitam atau gelap, Kamis batik. Kalau untuk TKK-nya, kalau kita pakai baju PNS yang warna khaki, TKK-nya pakai warna krem atasnya, bawahnya coklat khaki. Jadi kalau untuk pakaian juga ada aturannya, ga sembarangan. Kalau hari Jumat mungkin agak bebas kadang-kadang, karena kita melaksanakan K3. Jadi kita pakai bajunya olahraga. Ada momen-momen tertentu harus pakai pakaian adatnya bekasi, kebaya encim, atau yang laki-laki pangsih, yang baju silat juga, itu juga dipakai. Jadi kita menyesuaikan juga, menyesuaikan aturan atasan, aturan-aturan pemerintah pusat, kita *matching*-kan gitu.”

Aturan berpakaian diatur oleh Tata Usaha (TU), namun tetap harus mengikuti pedoman pemerintah kota dan bagian kepegawaian. Pada tanggal tertentu, seperti 28 Oktober dan setiap tanggal 17, pegawai mengenakan seragam Korpri. Hari-hari lain memiliki aturan warna pakaian khusus: PNS memakai khaki pada Senin, putih dan hitam/gelap pada Selasa-Rabu, serta batik pada Kamis. TKK mengenakan pakaian krem dan khaki saat PNS memakai khaki. Pada hari Jumat, pakaian

olahraga dikenakan untuk kegiatan K3. Terdapat juga momen tertentu untuk mengenakan pakaian adat, menyesuaikan dengan aturan pemerintah pusat dan daerah.

*Key Informat II* menyatakan:

“Baik, terima kasih Riza. Jadi, bagaimana ketaatan peraturan perusahaan, berarti ini di dalam hari ini adalah Kecamatan Pondokgede dalam meningkatkan efektivitas kinerja aparatur yang ada di instansi saya. Jadi, untuk ketaatan, sudah sepatutnya dilakukan oleh seluruhnya, baik dari pimpinan, sampai dengan seluruh jajaran yang ada di bawahnya. Peraturan tentu saja banyak, itu baik menyangkut pribadi masing-masing untuk aparatur maupun peraturan mengenai pelaksanaan pekerjaan. Tapi mungkin saya berikan ke aparturnya saja. Tentu saja, apabila ketaatan harus dilakukan oleh semua aparatur, baik itu pimpinan maupun bawahnya Dan Alhamdulillah, Pak Camat sebagai pimpinan di Kecamatan Pondokgede, Pak Zainal Abidin Syah, itu sangat memberikan contoh yang baik dan itu saya pikir, efektivitas kinerja itu sangat berpengaruh karena dengan adanya contoh dari pimpinan mengenai ketahanan peraturan itu akan memberikan dampak yang signifikan kepada ketaatan peraturan yang dilakukan oleh jajaran yang ada di bawahnya. Jadi, menurut saya ketaatan peraturan itu tidak hanya dilakukan oleh masing-masing aparatur, tapi juga karena adanya contoh yang sangat bagus dari pimpinan kerja di tempat instansi ini.”

Ketaatan terhadap peraturan perusahaan di Kecamatan Pondokgede sangat penting untuk meningkatkan efektivitas kinerja aparatur di sana. Ketaatan ini harus diterapkan oleh semua pihak, dari pimpinan hingga seluruh jajaran di bawahnya, baik dalam hal aturan pribadi maupun pelaksanaan pekerjaan. Pak Camat, Zainal Abidin Syah, sebagai pimpinan, memberikan contoh yang baik dalam menaati peraturan, yang berdampak signifikan terhadap ketaatan jajaran di bawahnya. Dengan adanya contoh yang baik dari pimpinan, efektivitas kinerja aparatur

meningkat, menunjukkan bahwa ketaatan peraturan bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga dipengaruhi oleh teladan dari pimpinan.

#### **b. Tanggung Jawab**

Seorang pegawai yang memegang tanggung jawab atas setiap tugasnya tentu akan menampilkan performa optimal. *Key Informant I* menyatakan:

“Untuk perasaan tanggung jawab beratikan *person by person*. tanggung jawab ini antara individu satu dengan individu lain itu kan bisa berbeda. Rasa tanggung jawab, disiplin ya, terus sama inisiatif juga bisa beda-beda, masing-masing orang kan kalau di sini gimana tanggung jawabnya? Kalau di kecamatan pondokgede, Kalau dilihat saya ya bertanggung jawab ya, kalau waktu sih pasti ada yang enggak yang tanggung jawabnya mungkin nilainya sedikit Atau Cuek gitu, ada aja namanya juga dalam satu organisasi. Tapi secara general keseluruhan, menurut saya itu, mereka secara keseluruhan itu bisa dikatakan bertanggung jawab, karena dari setiap program kegiatan yang dilaksanakan di kecamatan itu terlaksana dan mereka melaksanakan tugasnya sesuai dengan apa yang dijelaskan ke mereka. Misalnya mereka dikasih surat perintah untuk kegiatan HUT 17an atau sumpah pemuda, mereka ditugaskan untuk melaksanakan apel upacara dan mereka melaksanakan dengan bertanggung jawab atau kerjaan kita kan ada di bagian administrasi nih, kalau kerjaan kita enggak selesai kan mereka enggak bertanggung jawab. Disiplin, kamu bisa lihat dari absensi, nanti ada yang bagus atau enggak, itu nanti kelihatan, bagus sih. Inisiatifnya juga bagus, mengatur organisasi.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa rasa tanggung jawab dalam suatu organisasi bervariasi antar individu. Secara umum, di Kecamatan Pondokgede, banyak yang menunjukkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas mereka, meskipun ada juga yang kurang



peduli. Kegiatan-kegiatan seperti peringatan HUT 17an dan Sumpah Pemuda dilaksanakan dengan baik, mencerminkan tanggung jawab individu. Disiplin dapat dilihat dari absensi, dan inisiatif dalam pengorganisasian juga dinilai baik. Namun, setiap individu memiliki tingkat tanggung jawab dan disiplin yang berbeda-beda.

*Key Informant III* menyatakan:

“Dari ketaatan yang saya laksanakan memberikan dampak rasa tanggung jawab. Itu sebenarnya kembali kepada individu masing-masing. Tapi kalau secara *general*, tentu saja sangat berdampak kepada rasa tanggung jawab. Artinya, aturan dibuat bukan untuk dilanggar, tetapi memang untuk dipatuhi. Dipatuhinya itu pasti akan berdampak kepada rasa tanggung jawab bagaimana dia memiliki sebuah wilayah atau mencintai lembaga yang dia kerja di situ. Sehingga dia akan melayani dengan masyarakat itu dengan hati, perasaan dan rasa memiliki. “Oh, ini adalah warga saya”. Tentu pasti akan dilayani dengan baik. Tidak ada rasa kesal, rasa beban, dan rasa yang lainnya yang negatif.”

Ketaatan pada aturan menumbuhkan rasa tanggung jawab individu. Aturan tidak dibuat untuk dilanggar, tetapi untuk dipatuhi, yang berdampak pada rasa memiliki terhadap pekerjaan dan lembaga tempat seseorang bekerja. Dengan rasa tanggung jawab dan kepemilikan ini, pelayanan kepada masyarakat akan dilakukan dengan tulus, tanpa rasa kesal atau beban negatif.

“Menurut saya, harus bertanggung jawab karena kan sudah kita bagi juga tugasnya. Kamu ini, kamu ini. Itu kan selalu misalnya kita *brief*. Ada waktu-waktu momen periodik ya, kita *briefing*.”

Pernyataan tersebut menyampaikan bahwa seseorang harus bertanggung jawab karena tugas telah dibagi dengan jelas sebelumnya. Pembagian tugas dilakukan melalui *briefing* secara periodik untuk memastikan semua orang memahami tanggung jawab masing-masing.

*Key Informant II* menyatakan:

“Oh iya, tentu saja peraturan itu sangat berpengaruh dengan tanggung jawab dari tiap aparatur karena di tiap peraturan itu tidak hanya mengatur bagaimana harus bergerak, juga mengatur bahwa apabila peraturan tersebut tidak dilaksanakan atau dilanggar itu akan ada konsekuensinya, baik secara administrasi maupun secara hukuman.”

Peraturan sangat berpengaruh terhadap tanggung jawab setiap aparatur, karena selain mengatur tindakan yang harus diambil, peraturan juga menetapkan konsekuensi, baik secara administrasi maupun hukuman, bagi yang melanggar atau tidak melaksanakannya.

### c. Disiplin

Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku Disiplin kerja yaitu kepatuhan pegawai yang terkait dalam menghargai dan menghormati kesepakatan kerja dengan instansi dimana pegawai tersebut bekerja. *Key Informant III* menyatakan:

“Peraturan dapat meningkatkan disiplin kerja. Pasti, karena peraturan itu mengikat dengan adanya kontrak antara ASN dan non-ASN dengan pengayomnya yaitu kepala daerah. Di sana sudah ditentukan pasal per pasal bahwa kalau misalkan dia melanggar aturan akan dikenakan sanksi ini dan itu sudah tertera dalam aturan yang diberlakukan kepada seluruh aparatur.”

Peraturan yang mengikat melalui kontrak antara ASN dan non-ASN dengan kepala daerah dapat meningkatkan disiplin kerja, karena di dalamnya terdapat ketentuan yang menetapkan sanksi bagi pelanggaran aturan.

“Ada tunjangan yang dipotong *kalau* misalnya terlambat, gitu-gitu, *nggak* masuk atau apa. Jadi, ya pasti otomatis. Disiplin itu juga pengaruh. Apalagi jam 7.30 atau masuk jam 7.30 kan ada alat *fingerprint*. Jadi disiplin semuanya.”

Pernyataan tersebut menyatakan bahwa tunjangan akan dipotong jika karyawan tidak disiplin, seperti terlambat atau tidak masuk kerja.

Disiplin penting karena ada alat fingerprint untuk mencatat kehadiran pada jam 7.30.

*Key Informant II* menyatakan:

“Oh iya, tentu saja ya, seperti yang tadi saya jelaskan. Semakin tepat waktu, semakin disiplin si yang bersangkutan pegawai tersebut.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semakin tepat waktu, semakin disiplin pegawai tersebut.

#### **d. Inisiatif**

Berhubungan dengan kemampuan berfikir, daya kreasi yang berwujud ide atau gagasan yang terkait dengan tujuan instansi. Dengan sikap inisiatif, pegawai akan termotivasi untuk mengembangkan diri menjadi lebih maju dan akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

*Key Informant III* menyatakan:

“*Kalau* inisiatif, kalau secara tupoksi, boleh. Kami tidak harus kaku. Dia boleh berkembang, boleh berinisiatif dalam menyikapi pekerjaan-pekerjaan. Misalnya, seperti ada pelayanan “jemput bola” di RW-RW itu. Karena ada beberapa warga yang belum bisa hadir ke kecamatan dalam pelayanan induk administrasi kependudukan. Itu inisiatifnya mereka menjemput bola, menjemput pelayanan kepada masyarakat di setiap RW, di masing-masing kelurahan.”

Pernyataan tersebut menekankan pentingnya inisiatif dalam pelaksanaan tugas. Meskipun ada batasan dalam tugas pokok dan fungsi (tupoksi), pegawai diperbolehkan untuk berkembang dan berinisiatif. Contohnya adalah program "jemput bola" yang dilaksanakan di RW-RW untuk memberikan pelayanan administrasi kependudukan kepada warga yang tidak bisa hadir ke kecamatan.

“Ya pasti, ada, otomatis *gini*. Dia punya inisiatif sendiri, yang gimana, biar cepet nih, saya mau ada urusan apa jadi. Jadi dia berinisiatif, mungkin cepet bisa selesaikan. Hari ini mungkin bisa, yang harusnya besok, hari ini udah bisa selesai. Jadi ini inisiatif, ada inisiatif lah gitu.

Terus juga kasih masukan, biasanya pas kita, *Bu gimana kalau ini kita gini aja. Bu gimana kalau pesen apa namanya, kalau buahnya sekarang misalnya gitu kan. Harusnya kan acaranya besok, untuk besok. Dan acaranya pagi, nggak mungkin dong. Kalau misalnya pagi-pagi kita takutnya nanti nggak ada lagi. Ya udah, mendingan kita sore ini, hari ini sore kita beli buahnya untuk besok pagi.*”

Pernyataan tersebut menekankan pentingnya inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Individu tersebut menunjukkan keinginan untuk mempercepat penyelesaian urusan dengan mengambil tindakan proaktif, seperti menyarankan untuk membeli buah lebih awal agar tersedia untuk acara yang dijadwalkan keesokan harinya. Ini menggambarkan sikap tanggap dan pemikiran praktis dalam merencanakan suatu kegiatan.

*Key Informant II* menyatakan:

“Ya, itu yang tadi juga sudah ditanyakan sebelumnya. Tentu dengan adanya peraturan tentang waktu, itu inisiatif bekerja dari tiap apartur itu juga pasti ada.”

Pernyataan tersebut menyatakan bahwa dengan adanya peraturan mengenai waktu, inisiatif kerja dari setiap aparaturnya pasti ada.

## **2. Ketaatan Aturan Waktu**

Berdasarkan teori Sutrisno (2016), Karyawan yang menaati aturan waktu memiliki sikap pekerja keras dan selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang ia berikan sehingga ia tidak akan menyia-nyiakan waktu yang diberikan. Dalam meningkatkan kinerja pegawai terdapat empat aspek yaitu efektivitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.

### **a. Efektivitas**

Suatu efektivitas akan tercapai apabila pegawai berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan oleh indikator kelompok. *Key Informan I* menyatakan:

“Efektivitas waktu, efektif waktu ini juga.” Intinya sih, kalau saya lihat dari kerjaan teman-teman di sini, semuanya relatif itu bagus. Oknum-oknum yang ada, yang jelek itu ada, cuma nggak sebanyak mereka yang bagus. Oknum-oknum satu, dua itu ada, yang terlambat, nggak disiplin. Dan yang memiliki kinerja bagus pun kita apresiasi. Apresiasi teman-teman yang bisa melaksanakan tugas dengan baik. Apresiasinya apa bentuknya? Ya, bentuknya macam-macam. Apresiasi dari organisasi, dari secara pribadi juga, kasih duit, kesemua hargaan, reward and punishment-nya jalan.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa implementasi efektifitas waktu dianggap efektif karena pegawai di kantor kecamatan bekerja secara efektif. Tetapi terdapat beberapa oknum yang tidak efektif dalam bekerja. Oleh karena itu, selama aparaturnya melaksanakan aturan sesuai, aturan waktu bekerja tersebut dinyatakan efektif jika tidak maka akan diberikan konsekuensi.

*Key Informan II* menyatakan:

“Dengan ketaatan waktu itu tentu saja dilihat dari kinerja dari masing-masing aparaturnya karena dengan kehadiran pada waktu yang sudah ditentukan yaitu pelayanan maupun pekerjaan yang ada di kantor itu dapat dilaksanakan pada waktunya, jadi tidak terbuang waktunya.”

“Apabila si aparaturnya itu datang tepat waktu Itu juga otomatis dapat langsung mengejarkan tugas dan apabila si aparaturnya itu juga tidak ada di tempat, maka ada beberapa yang sebetulnya pekerjaan itu harus dilakukan oleh yang bersangkutan itu jadi tidak dapat dilakukan.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa implementasi efektifitas waktu dianggap efektif apabila pegawai yang bekerja datang tepat waktu dan langsung mengerjakan tugas yang sudah diberikan. Maka waktu bekerja tidak terbuang sia-sia.

*Key Informan III* menyatakan:

“Namanya kalau kita saat hadir tepat waktu, maka akan kita bisa lebih mengatur. Misalnya tepat waktu ini kita datang. Pasti kalau yang namanya orang bekerja, dia ingat tanggung jawabnya. “Besok seperti arahan pimpinan. Besok tolong selesaikan pekerjaan A. Terus subyek selanjutnya. Besok tolong selesaikan pekerjaan B. Terus subyek selanjutnya. Besok tolong selesaikan pekerjaan C.” Nah, artinya di sana setelah dapat arahan pimpinan, dia sudah mempunyai planning dan program bagaimana cara dia menyelesaikan pekerjaan itu. Karena dia datang tepat waktu. Jadi masih akan ada lebih banyak waktu untuk dia berinovasi, berimprovisasi, dan berinisiasi. Dan bisa berdiskusi dengan teman atau pimpinan.”

“Iya. Kita masuknya jam 7.30. Selesai jam 4. Dalam kurun waktu jam 7.30, itu apa yang bisa dikerjain? Ya, bisa dong. Pasti dengan dalam jangka waktu berapa jam bekerja kan, apa aja yang bisa diselesaikan. Bagilah kalau memang terlalu banyak. Ada *deadline* nih, harus selesai hari ini. rencana kegiatan. Itu yang harus dilaporkan. Cepet dikerjain bareng-bareng. Jadi nggak ya, si A. Walaupun itu urusan si A ya. Si B nya bantuin. Itu juga biar cepet misalnya. Jadi nggak terbuang percuma waktunya mulai masuk kerja sampai pulang. Kalau bisa sih, diusahakan kita dapat menyelesaikan pekerjaan itu. Dari jam 7.30, dari benar-benar jam masuk sampai jam pulang. Dapat diselesaikan. Nggak perlu sampai nunda atau sampai lembur. Diusahakan seperti itu. Karena kan mereka rumahnya juga jauh-jauh. Ya, karena waktu.”

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa peraturan waktu akan efektif bila pekerjaan yang diberikan langsung dikerjakan dan lebih leluasa dalam bekerja. Jika pekerjaan sudah mendekati *deadline* maka pekerjaan dapat dikerjakan secara *team work* agar tidak terbuang waktunya.

## **b. Tanggung Jawab**

Seorang pegawai yang memegang tanggung jawab atas setiap tugasnya tentu akan menampilkan performa optimal. *Key Informan I* menyatakan:

“Tanggung jawab ini juga bertanggung jawab.” Intinya sih, kalau saya lihat dari kerjaan teman-teman di sini, semuanya relatif itu bagus. Oknum-oknum yang ada, yang jelek itu ada, cuma nggak sebanyak mereka yang bagus. “Tanggung jawabnya juga kurang itu ada. Cuma nggak sebanyak itu ada, cuma general itu bagus. Kalau dari kita juga kan kita bisa menilai buat mereka. Jadi mereka yang nggak bisa dilihat dengan tanggung jawab dan nggak disiplin, yang nggak kita kasih tanggung jawab lebih, kita juga kan khawatir.”

Pernyataan tersebut disimpulkan bahwa setiap pegawai bertanggung jawab, tetapi kalau pegawai yang tidak bertanggung jawab maka tidak diberi tanggung jawab lebih.

*Key Informan III* menyatakan:

“Ya. Pasti dong. Karena kan mereka takut juga dipotong tunjangannya atau insentifnya. Nah, ini mereka Jam 7.30 datang. Maksudnya jam 7.30 udah *finger* udah masuk. Sebelum jam 7.30 sudah ada di sini kan. Kan ada di *finger*-nya. Jam 4 pulang *finger* lagi. Kan terhitung. Nanti kosong berapa. Kalau ada surat ijinnya misalnya nggak masuk karena sakit. Jadi ada surat di dokternya. Harus ada. Kalau nggak, nanti potong satu hari kan lumayan berapa persen. Otomatis ada aturan-aturan. Itu pasti untuk meningkatkan kinerja dan meningkatkan disiplin kerja.”

“Pasti dong! Kalau pengelolaan waktu yang baik, pasti akan mempengaruhi rasa tanggung jawab. Dengan dia mengelola waktu dengan baik saja itu sudah merupakan tanggung jawab dia sebagai pegawai, sebagai aparatur. Pasti itu akan menjadi berdampak baik buat dirinya. Karena dia akan merasa aman, nyaman, tidak ada teguran dari

pimpinan, tidak ada potongan dari pendapatannya, dan pekerjaannya selesai. Jadi dia akan berjalan sebaiknya sebagai pegawai.”

Pernyataan tersebut disimpulkan bahwa dari adanya peraturan, pegawai menjadi tanggung jawab karena mereka takut juga dipotong tunjangannya atau insentifnya. Jadi pengelolaan waktu yang baik itu dapat dikatakan bertanggung jawab dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya.

### c. Disiplin

Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku Disiplin kerja yaitu kepatuhan pegawai yang terkait dalam menghargai dan menghormati kesepakatan kerja dengan instansi dimana pegawai tersebut bekerja. *Key Informan I* menyatakan:

“Disiplin juga, disiplin waktu, disiplin.” Oknum-oknum satu, dua itu ada, yang terlambat, nggak disiplin. Kalau teman-teman yang memang dalam aturan dia sudah harus dibuat tindakan tertentu, yang sudah diatur dalam aturan perundang-undangan, ya kita rasanya kan misalnya dia sudah harus mendapatkan teguran setelah tertulis, ya kita tegur, membuat surat pernyataan tidak puas, jadi dibuat tindakan tidak puas, jadi nggak ada yang kita tahan-tahan, anaknya siapa, anaknya siapa, nggak ada.

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa pehawai di kantor kecamatan pondokgede disiplin, tetapi kalau tidak disiplin akan diberikan teguran sesuai peraturan yang ada pada undang-undang.

*Key Informan III* menyatakan:

“Para pemimpin di sini sangat ketat dalam memperlakukan aturan disiplin karena memang nanti akan berdampak kepada kinerja pimpinan. Kalau aparatur atau stafnya tidak disiplin, artinya keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Dan itu pasti sangat berdampak kepada pimpinan karena pimpinan kami di sini, Pak Camat, nanti akan ditanya lagi oleh Bapak Walikota atau PJ Walikota.”



Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa penerapan disiplin sangat ketat, kalau tidak disiplin dapat menghambat penyelesaian pekerjaan. Jadi kalau tidak disiplin akan berdampak pada pimpinan.

*Key Informan II* menyatakan:

“Oh iya, tentu saja ya, seperti yang tadi saya jelaskan. Semakin tepat waktu, semakin disiplin si yang bersangkutan pegawai tersebut.” Karena dengan tepat waktu, semakin mengurangi potongan, dan pada akhirnya pada tiap awal bulan berikutnya, ketika mendapat penghasilan, tentu yang lebih rajin, itu tentu penghasilannya lebih besar.

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa semakin pegawai disiplin maka semakin berkurangnya potongan dan dapat menjadikan pegawai lebih disiplin.

#### **d. Inisiatif**

Berhubungan dengan kemampuan berfikir, daya kreasi yang berwujud ide atau gagasan yang terkait dengan tujuan instansi. Dengan sikap inisiatif, pegawai akan termotivasi untuk mengembangkan diri menjadi lebin maju dan akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

*Key Informan I* menyatakan:

“Inisiatif, inisiatifnya juga inisiatif sih.” Kinerjanya bagus, inisiatif.

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa pegawai di kantor kecamatan pondokgede inisiatif dalam bekerja.

*Key Informan II* menyatakan:

“Untuk inisiatif itu kembali ke masing-masing pegawai. Jadi dengan adanya aturan bahwa harus bekerja dari jam berapa sampai jam berapa, itu sudah ada inisiatif dari masing-masing aparatur.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa inisiatif dalam waktu bekerja itu kembali ke masing-masing individu. Jadi pegawai sudah mengatur sendiri bagaimana menyelesaikan pekerjaannya.

*Key Informan III* menyatakan:

“Kita itu kebersamaan tanggung jawab saja. Jadi dia sudah tanggung jawab, dia sudah diberi tugas, tugas itu harus diselesaikan tanggung jawabnya.

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa pegawai inisiatif tumbuh dari kebersamaan dalam bekerja. Jadi sudah tugasnya dan harus diselesaikan.

“Ya, tadi saya sampaikan bahwa dengan aturan waktu, dibatasi oleh waktu, bagaimana menghadapinya, mencari formula dari masing-masing individu pegawai, mencari tahu agar semua pekerjaan bisa diselesaikan sesuai dengan waktunya.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa pekerjaan yang dibatasi waktu dapat membuat pegawai berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### **3. Ketaatan Perilaku Dalam Bekerja**

Berdasarkan teori Sutrisno (2016), Karyawan yang selalu menjaga sikapnya pada saat bekerja cenderung memiliki perilaku yang disiplin. Dalam meningkatkan kinerja pegawai terdapat empat aspek yaitu efektivitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.

#### **a. Efektivitas**

Suatu efektivitas akan tercapai apabila pegawai berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan oleh indikator kelompok. *Key Informan I* menyatakan:

“Iya, disini banyak anak-anak yang perilakunya baik ya, perilakunya tuh sopan, dan patuh tuh perilaku ya, sehingga meningkatkan kinerja, efektivitas kinerja. Patuh, sopan dalam bekerja itu di sini ada, terjadi. Jadi efektivitas kerjanya itu bagus. Outputnya ke sana akhirnya. Kalau dia nggak patuh, kalau dia nggak sopan, kita awang ya, males. Di sini patuh rata-rata.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa perilaku dalam bekerja dapat membuat efektif dalam bekerja. Jadi efektif dalam meningkatkan kinerja.

*Key Informan II* menyatakan:

“Oh ya, dalam meningkatkan kinerja perilaku juga pasti ya. Semakin benar perilaku dari masing-masing pegawai, dari masing-masing aparatur, tentu kinerjanya berbanding lurus.” “Contoh perilaku yang mempengaruhi kinerja, ya contoh gampangnya si aparatur yang lebih rajin datangnya itu biasanya itu mempunyai kinerja yang lebih bagus.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa perilaku dalam bekerja dapat meningkatkan kinerjanya. Jadi pegawai yang perilakunya baik dalam bekerja biasanya kinerjanya lebih bagus.

*Key Informan III* menyatakan:

“Ya, tentu. Ketaatan itu pasti menunjang individu, kalau sudah taat, pasti dia akan bekerja secara efektif, tidak membuang-buang waktu atau membuang-buang energi yang tidak perlu.”

Pernyataan diatas menyimpulkan bahwa pegawai yang individunya sudah taat pasti akan bekerja secara efektif. Waktu yang sebelumnya terbuang sia-sia menjadi berguna. Maka dari itu pekerjaan akan efektif jika pegawai memiliki perilaku yang baik dalam bekerja.

“Ya. Perilakunya, kalau saya namanya juga manusia, pasti kan suka ada urusan pribadi mungkin yang nggak bisa ditunda, itu ya misalkan anak sakit, atau harus kontrol orang tua, atau gimana, atau ada masalah yang kita juga fleksibel. Jadi, mereka pasti disiplin, ikutin aturannya. Jadi, kalau misalnya mau izin, masuk dulu ke sini kan, pagi-pagi, karena kan mereka finger. Jadi, absen-absen finger, udah gitu, kalau ada apel bersama dulu. Setelah itu, izin. Jadi, saya ada urusan mengontrol, mungkin ada yang sehabis sakit kemarin, jadi, izin mau berobat dulu, gitu. Nanti balik lagi ke sini. Atau kalau misalnya ada

perintah dari saya, misalnya, wakili rapat atau dampingi saya, atau pokoknya harus ke wilayah, atau gimana, waktunya mepet, kalau harus balik lagi ke sini, jadi nggak usah. Jadi, kita buat surat perintah tugas, jadi akhirnya mereka misalnya rapat sekalian, udah bablas sampai pulang yang penting ada suratnya. Jadi, kita fleksibel aja. Jadi, kalau dari perilaku, ya kita, kalau memang agak menyimpang, saya sebagai pimpinan, saya tegur, saya ingatkan. Jadi, nggak terlalu kaku lah. Yang penting efektivitas bekerja ada, hasil dari pekerjaan itu bagus, baik. Prestasi kerja kita walaupun tidak harus juara-juara, tidak. Tapi, kita kalau misalnya ada yang, target ini sudah tercapai, pekerjaan ini kita punya target ya, bulan ke sini harus sudah selesai ini, bulan ke sini harus sudah seakan-akan sudah terpenuhi.”

Pernyataan diatas menyimpulkan bahwa perilaku fleksibel mampu menimbulkan efektivitas pegawai dalam bekerja. Jadi kepentingan pribadi yang dilakukan pegawai bisa dilakukan bersamaan dengan kepentingan umum. Maka dari itu target pekerjaan yang sudah ditentukan mampu tercapai.

#### **b. Tanggung Jawab**

Seorang pegawai yang memegang tanggung jawab atas setiap tugasnya tentu akan menampilkan performa optimal. *Key Informant II* menyatakan:

“Iya, perilaku yang lebih baik itu tanggung jawabnya tentu lebih baik dari masing-masing pegawai.

Pernyataan di atas menyimpulkan bahwa perilaku yang baik dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang baik dan sebaliknya.

*Key Informant III* menyatakan:

“Kan dari awal sudah kita bagi tugasnya. Tugasnya, kayak tadi Bang Hadi, kamu misalnya tugas kamu *mobile*, mengantar surat ke sana, cek lokasi ke mana, gitu kan. Terus Putri ini biasanya dampingi kalau ke lapangan yang ada pekerjaan taman, ada pembangunan, kita monitor.

Itu didampingin juga sama dua orang misalnya, gitu. Terus ada lagi yang bagian surat menyurat, surat masuk, surat menyurat, buat-buat surat-surat ke dinas-dinas. Terus ada lagi yang bagian, yang ada Bu Asma bagiannya masalah pertanggungjawaban keuangan, kan kita dikasih anggaran nih. Nah kita kan sudah merealisasikan anggaran itu untuk apa saja. Misalnya ada pertemuan rutin PKK, karena binaan saya PKK, nah kita kan perlu ngasih makan minum ya, ke orang masyarakat itu. Nah kita belikan, kita pesankan nanti setelah anggarannya cair itu dibayarkan. Jadi itu yang bagiannya yang harus gitu ada tuh Bu Asma. Nah yang surat-suratnya kita harus mengundang ini, misalnya saya harus mengundang PKK, harus ngundang Posyandu, nah ada Bu Nana, Bu Nana tolong buatin surat. Sudah tuh, jadi sudah terbagi dengan baik otomatis mereka tanggung jawab. Kalau misalnya saya tinggal di kursi, tolong buatin surat undangan, kita ngundang masyarakat tanggal segini, otomatis Bu Nana udah tahu, saya bagian itu loh. Terus sudah dibuatin surat perintah juga, surat SK juga gitu. Kamu Bu Nana tugasnya ini, Bu Asma tugas ini, Bu Putri ini, Pak Rohadi itu. Itu tanggung jawab masing-masing sudah ada tugas. Tetapi tidak, menutup kemungkinan kalau yang satu dikasih tanggung jawab, tapi mungkin ada banyak tambahan kerjanya, yang lain bantu karena tim.”

Pernyataan di atas menyimpulkan bahwa tugas-tugas dalam tim telah dibagi secara jelas. Setiap anggota memiliki peran spesifik, seperti mengantar surat, memantau proyek, mengurus surat menyurat, dan pertanggungjawaban keuangan. Meskipun setiap orang bertanggung jawab atas tugas tertentu, mereka juga diharapkan untuk saling membantu jika ada tambahan pekerjaan. Maka dari itu rasa tanggung jawab mampu menciptakan kolaborasi yang dapat diselesaikan.

“Ya, pasti kalau dia sudah taat pasti kinerjanya dia pun bagus akan meningkat.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semakin taat perilaku dalam bekerja maka semakin meningkat kinerjanya.

“Jelas. Implikasinya, kalau ketaatan, ya akan memberikan efek tanggung jawab secara individu, bahwa pekerjaan itu menjadi tanggung jawab mereka.”

Pernyataan di atas menyimpulkan bahwa ketaatan perilaku dalam bekerja akan menimbulkan kesadaran diri bahwa itu adalah tanggung jawabnya.

### c. Disiplin

Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku Disiplin kerja yaitu kepatuhan pegawai yang terkait dalam menghargai dan menghormati kesepakatan kerja dengan instansi dimana pegawai tersebut bekerja. *Key Informant II* menyatakan:

“Iya. Pegawai yang berperilaku lebih baik itu tentu disiplinnya juga lebih baik.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki perilaku yang baik pastinya memiliki disiplin yang baik.

*Key Informant III* menyatakan:

“Ya, kalau sudah taat, taat waktu, taat asas, terus taat disiplin untuk melakukan penyelesaian pekerjaan, ya imbasnya pasti sangat berimplikasi.”

Pernyataan tersebut menjelaskan pekerja yang memiliki sikap taat, seperti taat waktu, taat asas, dan taat disiplin dalam bekerja, maka akan berpengaruh pada implikasi yang diinginkan.

“Pasti. kalau orang yang berperilaku baik, karena dia perilakunya baik, bertanggung jawab dalam *me-manage* waktu sehingga mempengaruhi kinerja. Kalau orang yang baik pasti akan disiplin. Kalau orang yang tidak baik, dia tidak disiplin. Kalau dia baik, nggak mungkin dia nggak disiplin, kecuali ada hal-hal yang di luar kemampuan dia. Misalnya, mengapa dia tidak datang tepat waktu. Bukan karena dia

nggak disiplin, biasanya dia rajin. Oh, pasti ada kendala nih. Misalkan di jalan, ada trouble macet. “Oh, dia harus mengantarkan keluarganya yang sedang sakit. Oh, seperti itu”. Pokoknya orang yang berperilaku baik pasti akan disiplin dan bertanggung jawab. Nggak ada ceritanya orang yang berperilaku tidak baik, dia akan disiplin. Kecuali memang kalau dia hanya untuk menggugurkan kewajiban dalam artian, dia udah punya niat nih karena perilakunya nggak baik, ah biarin. Nanti saya habis datang pagi, saya finger, setelah itu saya pergi lagi. Seperti itu. Itu kan dia tidak bertanggung jawab. Yang penting dia hanya menggugurkan supaya pendapatannya tidak terpotong.”

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa orang yang berperilaku baik cenderung disiplin dan bertanggung jawab dalam mengelola waktu, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Ketidaksiplinan biasanya disebabkan oleh kendala di luar kemampuan mereka, bukan karena sikap buruk. Sebaliknya, orang yang berperilaku buruk tidak akan disiplin kecuali untuk memenuhi kewajiban tanpa niat yang tulus.

#### **d. Inisiatif**

Berhubungan dengan kemampuan berfikir, daya kreasi yang berwujud ide atau gagasan yang terkait dengan tujuan instansi. Dengan sikap inisiatif, pegawai akan termotivasi untuk mengembangkan diri menjadi lebih maju dan akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai. *Key Informant II* menyatakan:

“Ya, tentu ya. Jadi, semakin inisiatifnya itu akan tentu lebih tinggi ya bagi pegawai-pegawai yang berperilakunya baik.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa jika pegawai memiliki perilaku yang baik, maka akan memiliki rasa inisiatif yang tinggi.

“Perilaku yang baik tentu inisiatif pekerjanya lebih baik. Ya, itu tentu ya. Beda dengan pegawai yang perilakunya kurang, tentu inisiatif pekerjanya kurang.”

Pernyataan di atas menyimpulkan bahwa jika pegawai memiliki perilaku yang baik, maka akan memiliki inisiatif yang tinggi dan sebaliknya.

*Key Informant III* menyatakan:

“Pasti. Kalau orang berperilaku baik, pasti dia akan mendengarkan saran dan masukan dari orang-orang di sekitarnya. Sehingga dia akan mempunyai inisiatif-inisiatif yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, karena di sini kita bidangnya pelayanan.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang berperilaku baik pastinya mendengarkan saran dan masukan dari sekitarnya dan memiliki inisiatif yang baik dalam melayani masyarakat.

“Ya, dia sudah taat bekerja, mungkin dia ada ide-ide atau inisiatif yang ini masih bisa-bisa dikerjakan. Tapi karena dia itu inisiatif, dia bisa inisiatif melakukan pekerjaan sendiri.”

Pernyataan tersebut menjelaskan dari ketaatan bekerja seorang pegawai, mampu memiliki berbagai ide atau inisiatif yang masih bisa dikerjakan karena memiliki kesadaran diri terhadap pekerjaannya.

“Ya, pasti dengan ketaatan itu, dia untuk mengejar target, untuk menyelesaikan segala tugasnya, pasti melakukan inisiatif, inovasi yang sekiranya dapat meringankan, dapat mempercepat, dan sesuai dengan target waktu yang sudah ditentukan.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa ketaatan seseorang mendorongnya untuk mengambil inisiatif dan berinovasi guna mencapai target dan menyelesaikan tugas tepat waktu.

#### **4. Ketaatan Terhadap Aturan Lainnya**

Berdasarkan teori Sutrisno (2016), Karyawan yang mematuhi peraturan lainnya didalam peraturan cenderung mengerti dan akan mematuhi apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam perusahaan. *Key Informant I* menyatakan:



“Kan semuanya udah diatur di perwal, Jadi udah diatur di perwal. Jadi tinggal diikutkan saja yang ada di peraturan walikota.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa semua hal telah diatur dalam peraturan walikota (perwal), sehingga yang perlu dilakukan adalah mengikuti ketentuan yang ada dalam perwal tersebut.

*Key Informant II* menyatakan:

“Tidak ada. Kembali lagi ke yang paling bawah itu peraturan Walikota mengenai kinerja pegawai.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa tidak ada aturan tambahan, dan fokus kembali pada peraturan Walikota mengenai kinerja pegawai.

*Key Informant III* menyatakan:

“Tidak, hanya ada satu aturan yang harus kita itu adalah undang-undang ASN dan non-ASN. Jadi, *kalau* untuk ASN dan non-ASN sudah ada aturannya tersendiri, kita tidak, bukan tidak boleh ya, maksudnya memang kita mengacu kepada itu saja. Tinggal mengikuti perkembangan-perkembangan dari peraturan yang sudah ada.”

Pernyataan tersebut menekankan bahwa hanya ada satu aturan yang mengatur ASN dan non-ASN, dengan masing-masing memiliki peraturan tersendiri. Oleh karena itu, kita harus mengikuti aturan yang ada dan memperhatikan perkembangan peraturan tersebut.

“Kita menindaklanjuti perintah dari yang lebih tinggi ya, kayak Pemerintah Daerah kota Bekasi. Nah, kita ikuti aturannya, kita taati. Dan di sini implementasinya kan ke kita. Jadi, paling kita ya sambil mantau lah dari ini. Makanya itu ya, aturannya masuk jam 7.30 pulang jam 4. Nah, ya kita ikutin gitu. Kita buat aturannya lagi nggak, paling surat edaran ya, menilai kelanjutannya dengan surat edaran. Sesuai dengan perintah kota, apelnya hari Senin dan hari Rabu. Hari Senin kita apel seluruh pegawai se-kecamatan ya, lima kelurahan. Hari Rabu kita apel di masing-masing intansi. Kelurahan Jatiwaringin, pegawainya Jatiwaringin. Kita di sini kecamatan Pondokgede, pegawai kecamatan Pondokgede, apel pagi itu. Itu

satu contohnya begitu ya. Jadi kita nggak buat aturan sendiri, nggak lah. Paling himbauan. Tapi kita juga himbauanya ada dasar dari atas. Jadi nggak ada pembiasaan gitu ya. Nggak ada penyimpangan.”

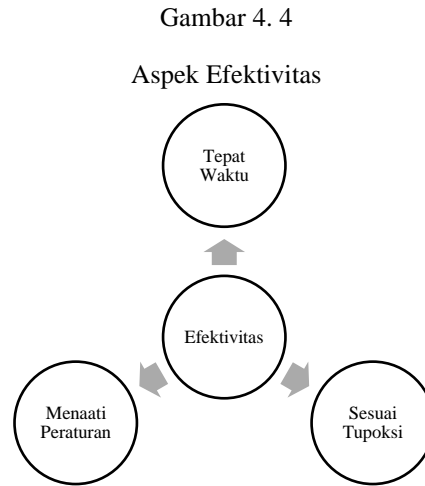
Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa tindakan yang diambil mengikuti perintah dari Pemerintah Daerah Kota Bekasi, dan semua aturan yang ada harus ditaati. Implementasi di tingkat lokal dilakukan dengan mematuhi waktu kerja yang ditetapkan, serta melaksanakan apel sesuai ketentuan, tanpa membuat aturan baru sendiri, melainkan hanya memberikan himbauan yang berdasarkan instruksi dari atas. Dengan demikian, tidak ada pembiasaan atau penyimpangan dari aturan yang ada.

“Ya, tentunya tetap, kecamatan itu kan bukan bagian dari peraturan dari pemerintah Kota Bekasi. Ya, aturan segala macam harus disesuaikan dengan peraturan peraturan pemerintah kota bekasi, khususnya masalah kepegawayan, yaitu data base-nya di Kepegawayan Kota Bekasi. Tidak ada aturan-aturan yang dilakukan oleh kecamatan, pasti mengacu pada peraturan kepegawaian.”

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa kecamatan tidak memiliki peraturan yang terpisah dari pemerintah Kota Bekasi. Semua aturan, terutama yang berkaitan dengan kepegawaian, harus disesuaikan dengan peraturan pemerintah Kota Bekasi dan mengacu pada basis data kepegawaian yang ada di kota tersebut.

## C. Sintesis Pemecahan Masalah

### 1. Efektivitas



Sumber: Diolah oleh penulis (2024)

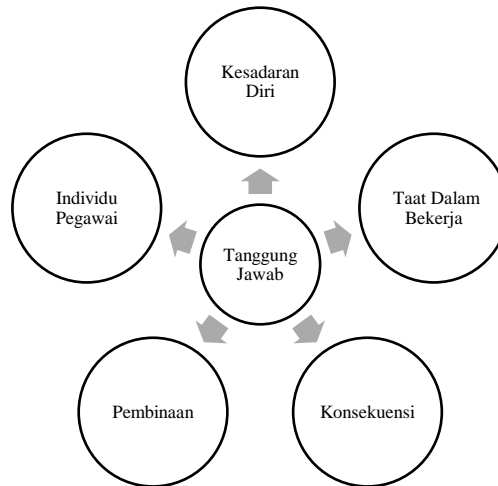
Gambar di atas menunjukkan bahwa aspek efektivitas merupakan elemen penting disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Aspek efektivitas ini memiliki beberapa faktor yaitu menaati peraturan, tepat waktu dan sesuai tupoksi. Menaati peraturan merupakan hal yang wajib di patuhi baik ASN maupun non-ASN. Menaati peraturan Merupakan hal yang wajib karena kalau tidak di taati maka aka nada konsekuensinya dan bila konsekuensi tidak di dilaksanakan maka aka nada konsekuensi lain yang lebih berat. Maka dari itu peraturan yang ditaati dapat membuat pekerjaan menjadi efektif. Ketepatan waktu menggambarkan aspek dari efektifitas karena tugas pekerjaan yang diselesaikan secara tepat waktu maka akan efektif dalam bekerja. Selain menaati peraturan dan tepat waktu, kesesuaian tugas pokok dan fungsi pegawai juga membuat pekerjaan menjadi efektif karena jika pekerjaan tidak sesuai tupoksi maka pekerjaan tidak akan berjalan secara efektif.

Aspek efektifitas ini sangat penting terhadap disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan pondokgede. Dari menaati peraturan dapat meyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan

pekerjaan sesuai tupoksi juga faktor yang penting agar pekerjaan berjalan efektif untuk meningkatkan kinerja.

Gambar 4. 5

Aspek Tanggung Jawab



Sumber: Diolah Oleh Penulis (2024)

## 2. Tanggung Jawab

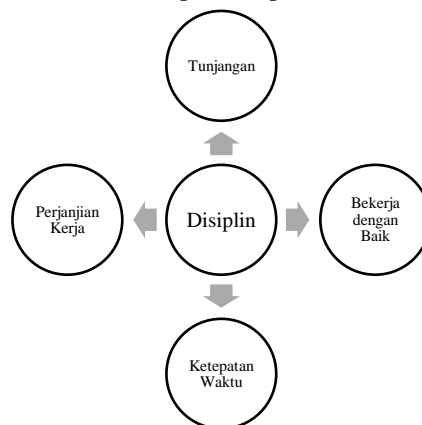
Gambar di atas menunjukkan bahwa aspek tanggung jawab merupakan elemen penting disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Aspek disiplin memiliki beberapa faktor yaitu individu pegawai, kesadaran diri, taat dalam bekerja, konsekuensi, pembinaan. Individu pegawai menggambarkan bahwa tanggung jawab itu tercipta dari individu seseorang aparatur. Kesadaran diri merupakan faktor penting dalam bertanggung jawab karena jika diri aparatur tidak sadar akan pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya maka tidak akan memiliki rasa tanggung jawab. Dengan ketaatan dalam bekerja pegawai pasti bertanggung jawab dalam pekerjaan maupun tugas yang diberikan kepadanya. Konsekuensi akan diberikan kepada semua aparatur jika pekerjaan atau tugas yang di berikan kepadanya tidak di jalankan. Pembinaan akan diberikan kepada setiap

aparatur yang tidak bertanggung jawab agar rasa tanggung jawab menjadi ada pada dirinya.

Aspek tanggung jawab terhadap disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Pondokgede. Dari individu para aparatur yang memiliki kesadaran diri dan dia taat dalam bekerja maka konsekuensi yang diberikan kepadanya tidak mungkin ada dan apabila setiap aparatur tidak memiliki kesadaran diri dan tidak taat dalam bekerja maka akan diberikan konsekuensi yang sudah ditentukan dan akan diberikan pembinaan agar memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja.

Gambar 4. 6

Aspek Disiplin



### 3. Disiplin

Gambar di atas menunjukkan bahwa aspek disiplin merupakan elemen penting disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Aspek disiplin memiliki beberapa faktor, seperti perjanjian kerja, tunjangan, bekerja dengan baik, dan ketepatan waktu. Perjanjian kerja menggambarkan bahwa setiap aparatur, baik ASN maupun non-ASN memiliki perjanjian kerja yang di dalamnya terdapat ketentuan sanksi bagi yang melanggar aturan. Pendapatan merupakan salah satu faktor dari aspek disiplin, yang mana jika melanggar aturan seperti terlambat atau tidak masuk tanpa izin maka

Sumber: Diolah Oleh Penulis

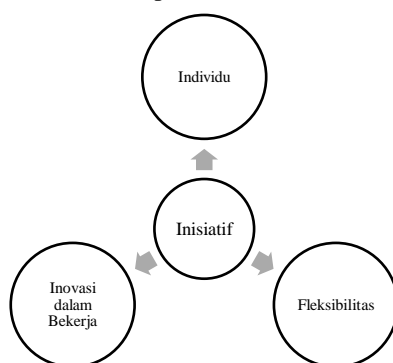
pendapatannya akan dipotong. Bekerja dengan baik menggambarkan tindakan dari pegawai, seperti melakukan presensi *fingerprint* tepat waktu. Ketepatan waktu menggambarkan bahwa semakin pegawai tersebut tepat waktu, maka semakin besar sikap disiplinnya.

Aspek disiplin mempunyai peranan yang penting terhadap disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Pondokgede. Dengan adanya peraturan yang mengikat melalui kontrak antara ASN dan non-ASN dengan kepala daerah, maka dapat meningkatkan disiplin kerja karena di dalamnya terdapat ketentuan yang menetapkan sanksi bagi aparatur yang melanggar aturan. Selain itu, pendapatan akan dipotong jika karyawan tidak disiplin, seperti terlambat atau tidak masuk kerja. Dalam kehadiran pegawai, terdapat ada alat *fingerprint* untuk mencatat kehadiran pada jam 7.30.

#### 4. Inisiatif

Gambar 4. 7

Aspek Inisiatif



Sumber: Diolah oleh penulis (2024)

Gambar di atas menunjukkan bahwa aspek inisiatif merupakan elemen penting disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Aspek inisiatif memiliki beberapa faktor, seperti Inovasi dalam bekerja, Individu, dan fleksibilitas. Inovasi dalam bekerja menggambarkan adanya terobosan dalam menyelesaikan tugas pegawai. Individu merupakan salah satu faktor dari aspek inisiatif, yang mana menggambarkan kesadaran diri masing-

masing pegawai dalam dalam mengerjakan tugas pokok dan fungsi sekaligus perkembangan dari masing-masing. Fleksibilitas menggambarkan sikap tanggap dan pemikiran praktis dalam merencanakan suatu kegiatan.

Aspek inisiatif mempunyai peranan yang penting terhadap disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Pondokgede. Meskipun ada batasan dalam tugas pokok dan fungsi (tupoksi), tetapi pegawai diperbolehkan untuk berkembang dan berinisiatif. Selain itu, terdapat keinginan untuk mempercepat penyelesaian urusan dengan mengambil tindakan proaktif. Dengan adanya rasa ketaatan, seseorang akan berinisiatif dan berinovasi untuk mencapai target dan menyelesaikan tugas dengan cara yang lebih efisien dan tepat waktu.