

SKRIPSI



STRATEGI PENINGKATAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI DKI JAKARTA

Disusun Oleh:

Nama : Rizkiyansyah Muhammad Fahrezi

NPM : 2220011007

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2026



**STRATEGI PENINGKATAN DISIPLIN PEGAWAI
NEGERI SIPIL (PNS) PADA DINAS PERHUBUNGAN
PROVINSI DKI JAKARTA**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana

Terapan

Oleh

Nama : Rizkiyansyah Muhammad Fahrezi
NPM : 2220011007
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2026

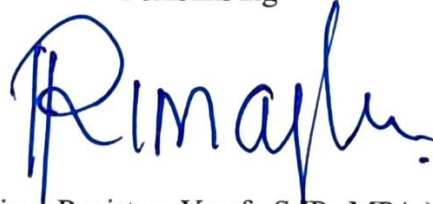
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Rizkiyansyah Muhammad Fahrezi
NPM : 2220011007
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
Judul : Strategi Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil
(PNS) di Lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi
DKI Jakarta

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada, 04 Juni 2026

Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Rima Ranintya Yusuf'.

(Rima Ranintya Yusuf, S.P., MPA.)

NIP. 198906132018012002

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada 6 Juli 2026



Ketua Merangkap Anggota

(Porman Lumban Gaol, S.Si., MM.)

Sekretaris Merangkap Anggota

(Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.)

Anggota

(Rima Ranintya Yusuf/S.IP., MPA.)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizkiyansyah Muhammad Fahrezi
NPM : 2220011007
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul **Strategi Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 04 Juni 2026



(Rizkiyansyah Muhamamd Fahrezi

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Strategi Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta”**. Dalam proses penyusunan skripsi ini, peneliti memperoleh banyak bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Rima Ranintya Yusuf S.IP., MPA. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dengan arahan sejak tahap persiapan hingga penyelesaian skripsi ini;
2. Kedua orang tua peneliti yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat yang tiada henti selama peneliti menempuh perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini;
3. Para pegawai Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta, khususnya Subbagian Kepegawaian yang telah memberikan kesempatan, dukungan, bimbingan, serta kerjasama selama peneliti melaksanakan kegiatan pra penelitian;
4. Seluruh jajaran dosen dan tenaga pendidik Politeknik STIA LAN Jakarta yang turut membantu selama proses perkuliahan serta pengurusan administrasi akademik;
5. Teman-teman program studi MSDMA Angkatan 2022 dan pihak lain yang selalu memberi dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi perbaikan di masa yang akan datang.

Jakarta, Juni 2026

Rizkiyansyah Muhammad Fahrezi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang menghambat disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) serta merumuskan strategi peningkatan disiplin pada Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta. Penelitian dilatarbelakangi oleh masih ditemukannya pelanggaran disiplin waktu kerja meskipun telah diterapkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2024 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan berdasarkan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin menurut Hasibuan, yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan disiplin di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta telah mengacu pada ketentuan yang berlaku, namun masih menghadapi beberapa kendala. Kendala tersebut meliputi belum optimalnya pemahaman pegawai terhadap aturan disiplin dan mekanisme akumulasi menit, pengawasan yang belum berjalan secara efektif terutama pada unit kerja dengan jumlah pegawai yang besar, serta sosialisasi yang belum dilakukan secara intensif. Berdasarkan temuan tersebut, strategi yang direkomendasikan meliputi peningkatan sosialisasi secara berkala, penguatan pengawasan dan pembinaan oleh atasan langsung, serta pemberian apresiasi kepada pegawai yang menunjukkan tingkat disiplin yang baik. Strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan disiplin, memperkuat budaya kerja yang positif, serta mendukung peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci : disiplin pegawai, pegawai negeri sipil, strategi peningkatan disiplin, disiplin kerja, Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors that hinder the discipline of Civil Servants and to formulate strategies for improving discipline within the Transportation Agency of DKI Jakarta Province. The study was motivated by the persistence of violations related to working time discipline despite the implementation of Government Regulation Number 94 of 2021 concerning Civil Servant Discipline and Governor Regulation of DKI Jakarta Province Number 8 of 2024 concerning Civil Servant Discipline. This research employed a descriptive qualitative method using interviews, observations, and documentation as data collection techniques. Data analysis was conducted based on Hasibuan's disciplinary factors, namely objectives and ability, leadership example, compensation, fairness, inherent supervision, disciplinary sanctions, assertiveness, and human relations. The findings indicate that disciplinary implementation within the Transportation Agency of DKI Jakarta Province has generally complied with existing regulations; however, several obstacles remain. These include limited employee understanding of disciplinary regulations and the accumulated-minute mechanism, ineffective supervision particularly in work units with a large number of employees, and insufficient dissemination of disciplinary policies. Based on these findings, the study recommends several strategies, including periodic socialization programs, strengthening supervision and coaching by direct supervisors, and providing recognition to employees who demonstrate a high level of discipline. These strategies are expected to improve employee compliance with disciplinary regulations, strengthen a positive work culture, and support organizational performance as well as the quality of public services.

Keywords : employee discipline, civil servants, discipline improvement strategy, work discipline, Transportation Agency of DKI Jakarta Province

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
DAFTAR SINGKATAN	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Rumusan Permasalahan	11
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Tinjauan Kebijakan	13
B. Tinjauan Teori	15
C. Penelitian Terdahulu.....	31
D. Konsep Kunci.....	36
E. Kerangka Berpikir.....	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	40
A. Metode Penelitian.....	40
B. Teknik Pengumpulan Data	41
C. Instrumen Penelitian.....	46
D. Teknik Pengolahan Data dan Reduksi.....	46
E. Uji Kredibilitas.....	47

BAB IV HASIL PENELITIAN	50
A. Penyajian Data	50
B. Pembahasan.....	69
C. Sintesis Masalah.....	82
BAB V PENUTUP.....	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA.....	98
LAMPIRAN.....	102

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.....	7
Gambar 1.2 Rekapitulasi Pelanggaran Waktu Kerja Tahun 2023-2025.....	10
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	38



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 3.1 Tabel Informan Penelitian	42
Tabel 4.1 Jenis Hukuman Disiplin PNS DKI Jakarta	71



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian	102
Lampiran 2 Surat Balasan Penelitian	103
Lampiran 3 Surat Selesai Penelitian	104
Lampiran 4 Pedoman Wawancara.....	105
Lampiran 5 Transkrip Hasil Wawancara.....	112
Lampiran 6 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme.....	137
Lampiran 7 Hasil Turnitin.....	138

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR SINGKATAN

ASN	: Aparatur Sipil Negara
Dishub	: Dinas Perhubungan
BAP	: Berita Acara Pemeriksaan
PKB	: Penguji Kendaraan Bermotor
Sudinhub	: Suku Dinas Perhubungan
UP	: Unit Pengelola
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
SJBE	: Sistem Jalan Berbayar Elektronik
SPLL	: Sistem Pengendalian Lalu Lintas
TAJ	: Terminal Angkutan Jalan
TTPG	: Terminal Terpadu Pulo Gebang
TPP	: Tambahan Penghasilan Pegawai
UKPD	: Unit Kerja Perangkat Daerah

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Istilah organisasi tidak asing lagi bagi masyarakat umum. Dalam kehidupan manusia organisasi memiliki peran yang sangat penting, baik di dalam sektor pemerintahan, swasta, atau organisasi sosial masyarakat. Organisasi dapat dinggap sebagai sebuah wadah, sebuah proses, serta sebuah sistem yang dipandang sebagai alat agar dapat mencapai tujuan bersama (Muspawi et al., 2023). Adapun pengertian lain yang mendefinisikan organisasi sebagai sistem interaksi antar individu dengan sistem tersebut sebagai pedoman perilaku bagi pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi (Mesiono et al., 2023). Organisasi memerlukan sebuah sistem yang mengatur keterkaitan antar elemen yang ada di dalamnya sehingga pencapaian tujuan dapat berlangsung secara efektif. Sistem tersebut dapat berjalan optimal dengan dukungan dari elemen penggerak organisasi yakni sumber daya manusia (SDM).

Sumber daya manusia (SDM) adalah potensi yang dimiliki setiap individu untuk mendukung perannya sebagai makhluk sosial. Sumber daya manusia (SDM) meliputi kemampuan seseorang dalam mengelola pribadi serta memanfaatkan potensi yang ada guna mencapai kehidupan yang seimbang dan berkelanjutan (Gandariyah Afkari et al., 2022). Dalam konteks organisasi, SDM merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi. Mengingat pentingnya SDM sebagai faktor pendukung organisasi, SDM yang mana sebagai aset harus dikelola dengan baik oleh organisasi itu sendiri. Pengelolaan SDM dapat dilakukan dengan mengembangkan SDM yang dimiliki. Ketika melakukan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi ada dua aspek penting yang tidak dapat dipisahkan yakni pelatihan dan pengembangan SDM itu sendiri. Kedua kegiatan tersebut dilakukan untuk mengembangkan kompetensi pegawai sehingga dapat dimanfaatkan secara

efektif dan efisien (Widiawan et al., 2023). Pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan merupakan upaya dalam meningkatkan kinerja organisasi. Sumber daya manusia (SDM) yang kompeten akan meningkatkan daya saing serta efektivitas proses kerja organisasi. Selain itu, SDM dituntut untuk selalu mengikuti perubahan seiring berkembangnya teknologi. Dengan demikian, pengembangan SDM merupakan faktor utama dalam mencapai kesuksesan organisasi.

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi. Tantangan tersebut dapat berupa rendahnya kinerja dan kedisiplinan. Kedisiplinan dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja individu maupun organisasi. Disiplin yakni memastikan pekerjaan pegawai selalu terkendali dan selaras dengan kebijakan yang berlaku (Sedarmayanti, 2017). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) disiplin berarti tata tertib, ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan (tata tertib), mengusahakan supaya menaati (mematuhi) tata tertib. Pendisiplinan adalah usaha dalam menanamkan sikap untuk menaati sebuah peraturan. Pendisiplinan dapat juga disebut sebagai hukuman atau instrumen hukuman di mana hal ini dapat dilakukan pada diri sendiri ataupun orang lain (Mondy dan Mondy dalam Wahyono, 2015). Disiplin kerja sangat penting dalam instansi pemerintah karena menjadi kunci utama dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin bukan hanya tentang datang dan pulang tepat waktu, tetapi juga bentuk tanggung jawab pegawai dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Jika pegawainya tidak disiplin, maka program kerja organisasi pasti akan terhambat dan kualitas pelayanan publik akan menurun.

Organisasi sektor publik memiliki peran krusial dalam memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat sekaligus menjalankan fungsi pemerintahan. Pelayanan publik pada dasarnya ialah pemenuhan hak-hak dasar dari negara kepada masyarakat. Dalam pelaksanaannya, pemerintah diharapkan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan waktu yang singkat (Zulkenedi & Frinaldi, 2023). Aparatur pemerintahan

dituntut untuk bekerja secara profesional sesuai dengan *core values* BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) bagi Aparatur Sipil Negera (ASN). Dalam mengimplementasikan nilai-nilai tersebut, pegawai pemerintah yakni pegawai negeri sipil (PNS) perlu menanamkan perilaku patuh terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku. Nilai-nilai *core values* BerAKHLAK diterapkan dalam rangka meningkatkan kualitas budaya kerja dan meningkatkan kinerja pegawai, sehingga mampu menghadapi tantangan birokrasi modern (Shalsabila et al., 2025). Meski demikian, penerapan nilai-nilai BerAKHLAK akan terhambat jika pegawai masih melanggar aturan disiplin pegawai. Maka dari itu, pemerintah menetapkan peraturan yang mengatur tentang disiplin PNS. Peraturan ini yang menjadi pedoman utama dalam menjaga profesionalisme dan integritas aparatur.

Profesionalisme merupakan kemampuan untuk merencanakan, mengkoordinasikan, dan melaksanakan tugas secara efisien, inovatif, dan responsif (Hutagalung et al., 2024). Profesionalisme mencerminkan bagaimana perilaku seseorang terhadap profesinya, kesungguhan untuk mendalami, menerapkan, dan bertanggung jawab atas profesinya (Kartasasmita dalam Apriliani, 2023). Perkembangan tuntutan organisasi mengharuskan aparatur memiliki kapasitas kerja yang memadai, fleksibilitas dalam menghadapi perubahan, serta kemauan untuk meningkatkan kemampuan secara berkelanjutan. Dengan kompetensi tersebut, aparatur diharapkan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional serta memperoleh kepercayaan masyarakat. (Tawaang, 2020). Oleh karena itu, profesionalisme menjadi elemen penting dalam pelaksanaan pelayanan publik oleh aparatur pemerintahan.

Profesionalisme pegawai kaitannya dengan disiplin kerja yakni disiplin mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, tanggung jawab, serta etika dalam menjalankan tugas. Pegawai yang melaksanakan disiplin dengan baik akan lebih mampu melaksanakan tugas secara efektif, tepat waktu,

dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, peningkatan disiplin pegawai negeri sipil (PNS) menjadi salah satu upaya dalam mendukung terwujudnya aparatur pemerintahan yang profesional. Profesionalisme pegawai negeri sipil (PNS) sebagai aparatur pemerintahan diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Badan Kepegawaia Negara Nomor 8 Tahun 2018 Tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara. Terdapat beberapa indikator penilaian profesionalisme pegawai yaitu berdasarkan kualifikasi pendidikan, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan. Dalam PermenPANRB Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Pasal 12 bobot penilaian dimensi indeks profesionalitas yakni kualifikasi sebesar 25%, kompetensi sebesar 40%, kinerja sebesar 30%, dan disiplin sebesar 5%. Indikator tersebut bertujuan untuk menilai kualitas aparatur pemerintah pada tiap instansi.

Dalam rangka memastikan perilaku pegawai negeri sipil (PNS) yang profesional dan disiplin, pemerintah menetapkan regulasi khusus yang mengatur tentang disiplin PNS. Aturan terkait disiplin PNS tersebut tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan tersebut berisi tentang kewajiban, larangan, hukuman disiplin, keberatan atas hukuman disiplin, dan berlakunya hukuman disiplin. Penetapan peraturan ini bertujuan untuk memastikan kelancaran dan ketertiban pelaksanaan tugas PNS itu sendiri, sehingga dalam pelaksanaan tugasnya tetap selaras dengan peraturan yang berlaku (Fathurrokhman, et al., 2025). Untuk mewujudkan PNS yang profesional dan bermoral, diperlukan peraturan disiplin PNS yang dapat dijadikan pedoman penegakkan disiplin, sehingga tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas dapat terjamin serta dapat mendorong produktifitas kerja (Ramadhani & Ariawan, 2022).

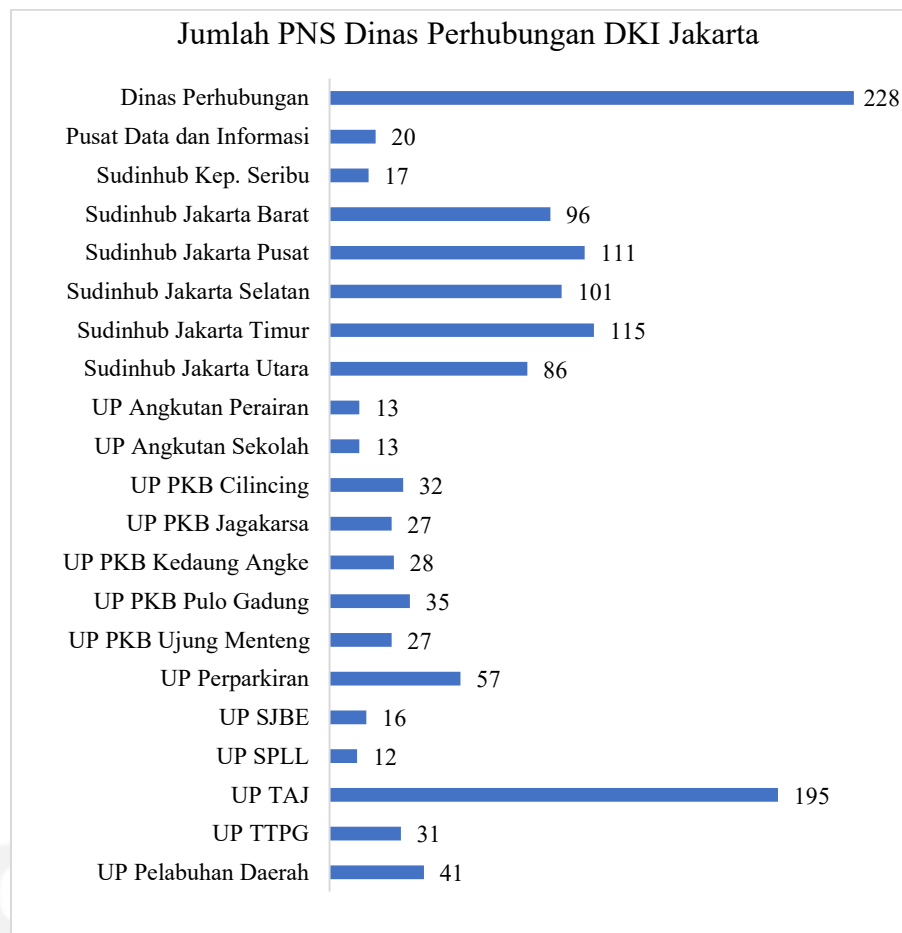
Perihal disiplin pegawai negeri sipil (PNS) sejatinya bukan hanya tantangan administratif saja, melainkan cerminan dari sejauh mana sistem pengelolaan sumber daya manusia di sebuah instansi berjalan dengan baik. Di tengah keragaman kapasitas dan karakteristik instansi pemerintah yang ada di seluruh Indonesia, terdapat daerah-daerah tertentu yang secara struktural menanggung beban penyelenggaraan pemerintahan yang jauh lebih kompleks dibandingkan daerah lainnya. Kompleksitas tersebut tidak hanya tercermin dari jumlah PNS yang besar, tetapi juga dari tingginya ekspektasi publik terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Dalam konteks ini, penegakan disiplin PNS menjadi semakin krusial, karena setiap kelalaian dalam pelaksanaan tugas berpotensi berdampak langsung pada kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah.

Di antara berbagai instansi pemerintah daerah yang ada di Indonesia, terdapat beberapa daerah yang menghadapi tantangan pengelolaan aparatur yang lebih kompleks dibandingkan daerah lainnya. Salah satu daerah yang memiliki karakteristik tersebut adalah Provinsi DKI Jakarta yang memiliki jumlah aparatur besar serta tuntutan pelayanan publik yang tinggi. Sebagai ibu kota negara, Provinsi DKI Jakarta menempati posisi yang strategis sekaligus penuh tekanan dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan. Tidak hanya menjadi pusat aktivitas ekonomi dan sosial, Provinsi DKI Jakarta juga menanggung fungsi sebagai birokrasi nasional tempat di mana kualitas aparatur pemerintahan dinilai dan disorot secara lebih intensif dibandingkan daerah lain. Tuntutan terhadap aparatur di Provinsi DKI Jakarta pun lebih tinggi, mengingat mobilitas masyarakat yang padat, dinamika kebijakan yang cepat berubah, serta kebutuhan pelayanan publik yang terus berkembang. Kondisi ini menuntut setiap pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta untuk tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Terdapat berbagai satuan kerja perangkat daerah (SKPD) yang beroperasi di lingkungan Pemprov DKI Jakarta, seperti Dinas Perhubungan,

Dinas Lingkungan Hidup, dan Dinas Bina Marga. Beberapa dinas tersebut memiliki karakteristik yang serupa yakni memiliki cakupan tugas dan fungsi yang luas serta didukung oleh jumlah pegawai yang relatif besar dibandingkan perangkat daerah lainnya. Dinas Perhubungan dipilih sebagai lokus penelitian ini. Dinas Perhubungan memiliki komposisi dan sebaran pegawai yang lebih bervariasi serta fungsi operasional lapangan yang luas. Pegawai tidak hanya bekerja di lingkungan kantor, tetapi terbagi pada berbagai titik pelayanan dan pengawasan, seperti pengawas lalu lintas, penguji kendaraan bermotor, hingga petugas terminal yang tersebar di seluruh wilayah Provinsi DKI Jakarta. Kondisi kerja yang luas dan bervariasi ini menciptakan tantangan tersendiri dalam upaya penegakan disiplin, karena mekanisme pengawasan yang lazim diterapkan di lingkungan perkantoran tidak selalu dapat diterapkan secara langsung kepada pegawai yang bertugas di lapangan.

Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta merupakan SKPD yang memiliki tanggung jawab penuh dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang perhubungan, khususnya di wilayah Provinsi DKI Jakarta. Instansi ini berperan strategis dalam merencanakan, mengatur, mengendalikan, dan mengawasi sistem transportasi darat, laut, dan udara di wilayah Ibu Kota. Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta dipimpin oleh kepala dinas yang membawahi 5 kepala bidang, 1 sekretariat, 5 suku dinas wilayah kota administrasi, 1 suku dinas kabupaten administrasi, 14 kepala unit pengelola, kelompok jabatan pelaksana, dan jabatan fungsional yang secara tidak langsung mencerminkan struktur organisasi yang luas. Saat ini, Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta membawahi 26 unit kerja perangkat daerah (UKPD) yang tersebar di seluruh wilayah DKI Jakarta.



Gambar 1.1 Jumlah Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta

Sumber: Kepegawaian Dishub DKI Jakarta, 2025

Kompleksitas Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta dapat dilihat dari unit kerja perangkat daerah (UKPD) yang memiliki tugas dan fungsi berbeda-beda. Hal tersebut menjadi faktor yang menyebabkan pelaksanaan fungsi pengawasan kurang maksimal khususnya dalam konteks disiplin pegawai negeri sipil (PNS). Pelaksanaan fungsi pengawasan merupakan usaha dalam menghindarkan PNS dari penyimpangan pelaksanaan, penyalahgunaan wewenang, pemborosan, dan hal lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan (Handayani et al., 2016). Fungsi pengawasan juga bertujuan agar sasaran kegiatan dari setiap unit kerja dapat tercapai, dilaksanakan sesuai dengan tugas pokok, fungsi, program, pembagian tugas, rumusan kerja, pedoman pelaksanaan, dan

peraturan perundang-undangan yang berlaku (Tjokroamidjojo dalam Sumual et al., 2016). Hal ini selaras dengan ditemukannya sejumlah pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh oknum Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

Dalam pelaksanaan tugas di lingkungan instansi pemerintah, pelanggaran disiplin tidak hanya berkaitan dengan kehadiran atau ketepatan waktu kerja. Berbagai bentuk pelanggaran lain juga dapat terjadi, seperti pelanggaran yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan kerja, pelaksanaan tugas di lapangan, maupun perilaku pegawai dalam menjalankan tanggungjawabnya. Hal ini menunjukkan bahwa permasalahan disiplin pegawai memiliki cakupan yang cukup luas dan dapat muncul dalam berbagai bentuk.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai luasnya permasalahan disiplin pegawai, perlu dipaparkan beberapa bentuk pelanggaran disiplin yang dapat terjadi dalam pelaksanaan tugas di lingkungan instansi pemerintah. Uraian mengenai bentuk-bentuk pelanggaran tersebut penting untuk menunjukkan bahwa pelanggaran disiplin tidak hanya berkaitan dengan kehadiran atau ketepatan waktu kerja, tetapi dapat juga berkaitan dengan berbagai aspek lain dalam pelaksanaan tugas pegawai. Oleh karena itu, berikut ini dipaparkan beberapa contoh bentuk pelanggaran yang terjadi di lingkungan instansi pemerintah khususnya Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

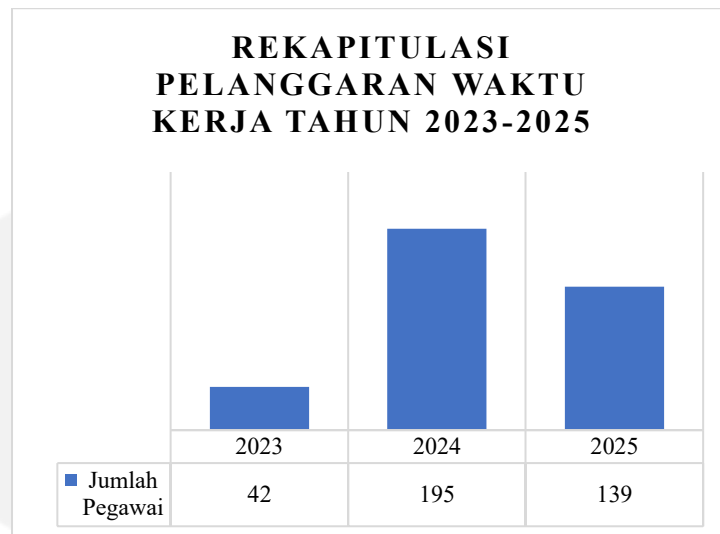
Salah satu contoh pelanggaran disiplin pegawai juga pernah diberitakan oleh media massa. Berdasarkan pemberitaan yang dimuat oleh Detiknews pada 11 Juni 2024, terdapat kasus yang melibatkan oknum petugas Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta yang diduga melakukan praktik pungli terhadap sopir mobil *pick-up* di Jakarta Barat. Dilihat dari media sosial Instagram Detikcom pada Senin 10 Juni 2024, praktik pungli oleh oknum Dishub terekam kamera. Pelaku terdengar meminta uang kepada sopir mobil *pick-up* senilai 50 ribu rupiah. Menanggapi hal tersebut, Plh Kepala Dinas Perhubungan DKI Jakarta Syaripudin memberikan keterangan bahwa oknum petugas Dishub tersebut akan dikenakan sanksi hukuman disiplin

tingkat sedang ketiga dengan hukuman berupa penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 tahun dan pemotongan tambahan penghasilan pegawai (TPP) dari petugas tersebut sebesar 30% selama 12 bulan. Hal ini dikarenakan oknum petugas tersebut telah melanggar ketentuan yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021.

Selain praktik pungutan liar, terdapat bentuk pelanggaran disiplin lainnya yakni keterlibatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam aktivitas judi online. Media massa Wahana News pada 25 September 2024 memberitakan bahwa adanya pelanggaran disiplin yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Perhubungan DKI Jakarta diduga terlibat judi online. Berdasarkan surat yang dikirimkan oleh Inspektorat DKI Jakarta pada 10 September 2024 kepada Kepala Dinas Perhubungan DKI Jakarta yakni Syafrin Liputo yang memuat dugaan keterlibatan PNS Dinas Perhubungan DKI Jakarta dalam aktivitas judi online. Dalam surat tersebut ditemukan sejumlah transaksi judi online dari 97 PNS di Dinas Perhubungan DKI Jakarta pada tahun 2023 yang mencapai miliaran rupiah. Dugaan transaksi tersebut bersumber dari data milik Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelanggaran disiplin pegawai dapat terjadi dalam berbagai bentuk, tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan tugas di lingkungan kerja, tetapi juga dapat berkaitan dengan perilaku pegawai di luar kedinasan yang dapat melanggar ketentuan disiplin PNS.

Meskipun demikian, dalam penelitian ini pembahasan difokuskan pada pelanggaran disiplin yang berkaitan dengan waktu kerja. Disiplin waktu kerja merupakan salah satu bentuk kedisiplinan yang penting dalam organisasi karena berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan jam kerja yang telah ditetapkan, seperti ketepatan waktu datang dan pulang kerja serta kehadiran pegawai dalam melaksanakan tugas. Tingkat kepatuhan terhadap ketentuan waktu kerja dapat menjadi indikator untuk menilai sejauh mana pegawai menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya sebagai aparatur pemerintah. Oleh karena itu, disiplin waktu kerja menjadi salah satu aspek yang

perlu diperhatikan dalam upaya menjaga kinerja dan profesionalitas Pegawai Negeri Sipil di lingkungan instansi pemerintah.



Gambar 1.2 Rekapitulasi Pelanggaran Waktu Kerja Tahun 2023-2025

Sumber: Kepegawaian Dishub DKI Jakarta, 2023-2025

Gambar diatas merupakan grafik yang menunjukkan jumlah pegawai Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta yang melanggar disiplin khususnya terkait waktu kerja dalam 3 tahun terakhir. Peningkatan jumlah pelanggaran yang cukup tinggi terjadi pada tahun 2024. Pada tahun 2023 pegawai yang melanggar disiplin waktu berjumlah 42 pegawai yang kemudian mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2024 yakni berjumlah 195 pegawai. Jumlah pelanggaran yang meningkat terjadi setelah diberlakukan Peraturan Gubernur (Pergub) Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2024. Peraturan ini memuat aturan baru terkait penjatuhan hukuman disiplin berdasarkan menit keterlambatan dan pulang awal yang diakumulasikan selama 1 tahun. Akumulasi menit tersebut kemudian disesuaikan dengan rentang tertentu untuk dilakukan penjatuhan hukuman disiplin.

Hukuman disiplin yang disebabkan oleh akumulasi menit yang banyak dapat bertingkat mulai dari hukuman disiplin ringan, sedang, hingga berat. Rincian hukumannya mulai dari teguran, pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), penurunan pangkat, hingga pemberhentian status sebagai PNS.

Rincian tersebut tertuang secara jelas dalam Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2024. Meskipun demikian, adanya hukuman disiplin tersebut dan bukti nyata penjatuhan disiplin terhadap pegawai yang melanggar masih belum memberikan pengaruh yang signifikan bagi kedisiplinan di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

Dari data rekapitulasi pelanggaran disiplin waktu terlihat bahwa jumlah pelanggaran mengalami penurunan dari tahun 2024 yang berjumlah 195 pegawai menjadi 139 di tahun 2025. Meskipun dari data tersebut menunjukkan tren penurunan, jumlah pelanggaran tersebut masih tergolong cukup signifikan sehingga menunjukkan bahwa permasalahan disiplin waktu kerja masih perlu mendapat perhatian. Selain itu, penurunan jumlah pelanggaran belum tentu sepenuhnya mencerminkan peningkatan kedisiplinan pegawai secara menyeluruh. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi disiplin waktu kerja serta strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, peneliti melakukan penelitian berjudul **“Strategi Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta”**.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dijelaskan diatas, fokus dalam penelitian ini yaitu:

1. Apa saja faktor yang menghambat disiplin pegawai negeri sipil di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta?
2. Apa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis faktor-faktor yang menghambat implementasi kebijakan disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

2. Menganalisis strategi yang dapat diterapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta untuk menegakkan disiplin Pegawai Negeri Sipil.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik dan penegakan disiplin aparatur sipil negara (ASN). Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan referensi dan pembanding bagi penelitian selanjutnya yang membahas penegakan disiplin PNS di instansi pemerintah daerah, terutama pada organisasi dengan tingkat kompleksitas tugas yang tinggi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan ke dalam praktik nyata di lingkungan pemerintahan, khususnya disiplin. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman peneliti mengenai proses peningkatan disiplin PNS serta tantangan pengawasan disiplin di instansi sektor publik.

b. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Dinas Perhubungan DKI Jakarta dalam meningkatkan pelaksanaan penegakan disiplin PNS. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk memperkuat fungsi pengawasan dan meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan disiplin, sehingga kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik dapat semakin optimal.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai strategi peningkatan disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan disiplin waktu kerja yang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 dan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2024 masih menghadapi sejumlah kendala. Berdasarkan analisis terhadap delapan faktor disiplin menurut Hasibuan (2019), terdapat beberapa faktor diantaranya yang masih belum berjalan optimal.

1. Faktor tujuan dan kemampuan belum berjalan optimal. Meskipun sistem akumulasi menit dan fleksibilitas jam kerja telah dirancang untuk mengakomodasi kondisi pegawai, masih banyak pegawai yang belum memahami secara menyeluruh mekanisme perhitungan menit pelanggaran dan konsekuensinya terhadap pemotongan TPP. Hal ini dibuktikan dengan masih adanya pegawai yang mengajukan keberatan atas hasil rekapitulasi pelanggaran dan tingginya angka pelanggaran yang terus berulang meskipun sanksi telah diberlakukan.
2. Faktor teladan pimpinan juga belum berjalan optimal. Meskipun pimpinan pada tingkat atas secara umum telah menunjukkan keteladanan yang baik, hasil triangulasi teknik melalui observasi terlibat dan studi dokumentasi menemukan adanya oknum petugas yang dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang hingga berat akibat pelanggaran fatal di lapangan. Kontradiksi antara pernyataan informan dan temuan triangulasi ini menunjukkan bahwa permasalahan keteladanan tidak hanya menyentuh aspek inkonsistensi antar jenjang, tetapi juga menyentuh dimensi integritas individu secara lebih mendasar.

3. Faktor pengawasan melekat (waskat) belum berjalan optimal. Pengawasan oleh pimpinan belum menyeluruh karena jumlah pegawai yang harus diawasi tidak sebanding dengan kapasitas pengawas yang tersedia, terutama pada unit-unit operasional di lapangan. Kondisi ini menyebabkan sebagian pegawai terlepas dari pemantauan langsung sehingga potensi pelanggaran tidak dapat dicegah sejak dini.
4. Faktor balas jasa belum berjalan optimal sebagai instrumen pembentukan perilaku disiplin jangka panjang. Mekanisme peningkatan disiplin saat ini masih bertumpu sepenuhnya pada pendekatan berbasis sanksi melalui pemotongan TPP, sementara belum tersedia mekanisme apresiasi yang terstruktur bagi pegawai yang konsisten menunjukkan kedisiplinan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa angka pelanggaran masih tetap tinggi meskipun sanksi telah diberlakukan, yang mengindikasikan bahwa pendekatan berbasis sanksi saja belum cukup efektif.

Adapun empat faktor lainnya telah berjalan dengan baik. Faktor keadilan telah terpenuhi melalui penerapan sistem presensi digital yang menghitung akumulasi menit secara otomatis dan berlaku merata bagi seluruh pegawai tanpa perbedaan perlakuan antar unit kerja. Faktor sanksi hukuman telah diterapkan secara konsisten sesuai ketentuan Pergub Nomor 8 Tahun 2024, dengan mekanisme penjatuhan hukuman yang berjenjang dari teguran lisan hingga hukuman disiplin berat. Faktor ketegasan juga telah berjalan cukup baik, di mana penegakan disiplin dilakukan tanpa memandang jabatan maupun unit kerja, meskipun masih ditemukan pegawai yang mengajukan keberatan atas hasil rekapitulasi. Faktor hubungan kemanusiaan telah terjaga dengan baik, tercermin dari pendekatan persuasif yang digunakan dalam proses pembinaan dan pemeriksaan disiplin, di mana pegawai tetap diberikan kesempatan untuk menyampaikan penjelasan dan mengajukan bukti secara terbuka.

Berdasarkan keempat faktor yang masih bermasalah tersebut, peneliti merumuskan empat strategi peningkatan disiplin Pegawai Negeri Sipil di

lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta, yaitu: (1) sosialisasi secara intens, (2) pembinaan dan penguatan keteladanan pimpinan, (3) pengawasan secara berjenjang, dan (4) apresiasi terhadap pegawai disiplin.

B. Saran

1. Saran Praktis

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi praktis yang dapat segera ditindaklanjuti oleh Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta dalam upaya meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Pertama, terkait strategi sosialisasi secara intens, Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta disarankan untuk menyelenggarakan sosialisasi ketentuan Peraturan Gubernur Nomor 8 Tahun 2024 secara berkala, tidak hanya pada apel hari Senin tetapi juga melalui rapat unit bulanan, penyebaran materi tertulis atau infografis melalui grup komunikasi internal, serta sesi tanya jawab khusus bagi pegawai lapangan yang selama ini sulit mengikuti forum sosialisasi reguler. Materi sosialisasi perlu difokuskan pada mekanisme perhitungan akumulasi menit, batas ambang pelanggaran, dan konsekuensi langsung terhadap TPP agar pegawai memahami secara konkret risiko yang ditimbulkan dari setiap pelanggaran.

Kedua, terkait strategi pembinaan dan penguatan keteladanan pimpinan, Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta disarankan untuk menyelenggarakan forum evaluasi berkala khusus bagi pimpinan di seluruh jenjang, yang secara eksplisit membahas standar perilaku dan integritas yang diharapkan dari setiap pimpinan unit. Selain itu, pembekalan nilai dasar dan kode etik ASN perlu dilaksanakan secara rutin, tidak hanya saat orientasi jabatan. Dinas juga perlu membuka ruang konsultasi formal antara pimpinan dan bawahan sebagai sarana pembinaan preventif, sehingga permasalahan pegawai dapat diidentifikasi dan ditangani sebelum berkembang menjadi pelanggaran disiplin.

Ketiga, terkait strategi pengawasan secara berjenjang, Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta disarankan untuk membentuk struktur pengawasan berlapis di setiap unit kerja, di mana pengawasan tidak hanya dibebankan kepada kepala unit melainkan juga melibatkan koordinator atau pejabat fungsional yang ditunjuk untuk memantau kelompok pegawai tertentu. Mekanisme ini dapat diperkuat dengan kewajiban penyampaian laporan kehadiran harian oleh koordinator kepada kepala unit, serta pelaksanaan inspeksi mendadak secara periodik untuk memastikan konsistensi pengawasan di seluruh unit, termasuk unit lapangan.

Keempat, terkait strategi apresiasi terhadap pegawai disiplin, Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta disarankan untuk merancang program penghargaan pegawai disiplin yang diselenggarakan secara berkala, misalnya setiap semester, dengan kriteria penilaian yang jelas dan transparan mencakup aspek kehadiran, ketepatan waktu, dan catatan pelanggaran. Apresiasi tidak harus berbentuk materi, melainkan dapat berupa piagam penghargaan, publikasi nama pegawai teladan di papan informasi atau media internal Dinas, maupun prioritas dalam pemberian kesempatan pengembangan kompetensi. Program ini perlu disosialisasikan secara luas agar menjadi motivasi bagi seluruh pegawai untuk mempertahankan kedisiplinannya.

2. Saran Akademis

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang membuka ruang bagi pengembangan penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini hanya mengkaji strategi peningkatan disiplin PNS dari perspektif delapan faktor disiplin menurut Hasibuan, sehingga peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan kerangka teori yang berbeda, seperti teori implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn, atau pendekatan manajemen kinerja, guna mendapatkan perspektif yang lebih beragam terhadap permasalahan disiplin ASN.

Kedua, penelitian ini dibatasi pada lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi secara langsung pada instansi lain. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke instansi pemerintah daerah lain, terutama yang memiliki karakteristik serupa yakni jumlah pegawai besar dengan proporsi tugas operasional lapangan yang tinggi, agar temuan yang dihasilkan dapat memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan kebijakan disiplin ASN di tingkat daerah.

Ketiga, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam, observasi terlibat, dan studi dokumentasi. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan pendekatan campuran (mixed methods) yang mengombinasikan data kualitatif dengan data kuantitatif, misalnya melalui survei terhadap seluruh pegawai, sehingga temuan terkait faktor-faktor yang memengaruhi disiplin pegawai dapat diuji secara lebih terukur dan representatif.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Miles, M.B., Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Negeri Sipil*. Bandung; PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian: Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Wahjono, Sentot Imam. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Artikel/Jurnal

- Alisa Ramadhani, P., & Ariawan, A. (2023). Penjatuhan Hukuman Disiplin Tingkat Berat Terhadap Kasus Absensi Setelah Berlakunya Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. *Cakrawala Repositori IMWI*.
- Apriliani, A., et al. (2023). Professionalism Of District Employees In Electronic Residency Card Services. *Jurnal Governansi*.
- Fathurrokhman, S., Alamsyah, M.R., & Nuraisyah, N. (2025). Analisis Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin

- PNS di Lembaga Penyiaran Publik Tvri Stasiun Sulawesi Tengah. *Jurnal Syntax Imperatif : Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*.
- Gandariyah Afkari, S., et al. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah. *Jurnal Ilmu Multidisplin*.
- Hutagalung, J.A., et al. (2024). Pengaruh Profesionalisme Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Di Kantor Camat Tapan Nauli Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jesya*.
- Irmawan, A. (2023). Upaya Pemerintah Daerah dalam Penegakkan Disiplin ASN Studi Kasus Pemerintah Kabupaten Wakatobi. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Khairun, D.Y., Hakim, I.A., & Abadi, R.F. (2021). Pengembangan Pedoman Observasi Anak Berkesulitan Membaca (dyslexia). *Jurnal UNIK: Pendidikan Luar Biasa*.
- Lestari, E.P. (2015). Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Perdesaan (Studi pada Pavingisasi Jalan Desa di Kecamatan Dander Kabupaten Bojonegoro).
- Mekarisce, A.A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*.
- Mesiono, M., et al. (2023). Implementasi Manajemen Organisasi di Stais Al-Ishlahiyah Binjai. *Journal on Education*.
- Muspawi, et al., (2023). Menelaah Konsep-Konsep Dasar Organisasi. AL-MUADDIB: *Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*.
- Pasarella Husni. (2023). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia. (2023). *CiDEA Journal*.
- Pramita, M.F.Y., et al. (2026). Evaluasi Disiplin ASN Berdasarkan Perwali Kota Surabaya Nomor 44 Tahun 2022. *Konstitusi : Jurnal Hukum, Administrasi Publik, Dan Ilmu Komunikasi*.
- Rinaldi, R., & Albina, M. (2025). Analisis Konsep, Jenis, dan Kelayakan Instrumen Penelitian Pendidikan. *QAZI : Journal of Islamic Studies*.

- Shalsabila, N., et al. (2025). Implementasi Core Values ASN BerAKHLAK dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kejaksaan Negeri OKU Selatan. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*.
- Sundari, I., et.al. (2025). Asesmen Dalam Kurikulum Merdeka: Mendorong Pembelajaran yang Berorientasi pada Proses dan Capaian Peserta Didik. *QISTINA: Jurnal Multidisiplin Indonesia*.
- Tawaang, T. A., Lengkong, F., & Londa, V. (2020). Pengaruh Profesionalisme Aparat Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Satuan Polisi Pamong Praja Dan Kebakaran Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Widiawan, R., et al., (2023). Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Jasa Kangvifo. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*.
- Zulkenedi, Z., & Frinaldi, A. (2023). Fleksibilitas dan Inovasi di Sektor Publik. *Cakrawala Repositori IMWI*.

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 8 Tahun 2024 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Artikel atau Dokumen Lainnya

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur (2025). Sosialisasi Manajemen ASN di Lingkungan Cabang Dinas Pendidikan. Retrieved From: <https://bkd.jatimprov.go.id/berita/detail/2025/01/29/sosialisasi-manajemen-asn-di-lingkungan-cabang-dinas-pendidikan>

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur (2025). Sosialisasi Teknis Presensi dan Potongan TPP bagi ASN di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Retrieved From: <https://bkd.jatimprov.go.id/berita/detail/2025/03/14/sosialisasi-teknis-presensi-dan-potongan-tpp-bagi-asn-di-lingkungan-pemerintah-provinsi-jawa-timur>

Seputar Birokrasi (2025). Disiplin ASN: Aturan dan Realita. Retrieved From: <https://seputarbirokrasi.com/di disiplin-asn-aturan-dan-realita/>

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A