

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai aktivitas organisasi karena dianggap sebagai penggerak utama untuk mencapai tujuan keberhasilan dalam perusahaan. SDM menjadi aset penting organisasi untuk memiliki kemampuan berkembang dalam jangka panjang (Farisi dkk., 2020). Organisasi harus bisa memperlakukan karyawan dengan baik karena mengelola karyawan dengan baik bisa meningkatkan kinerja dalam organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses terencana dalam mengatur, mengelola dan mengembangkan tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Syarief dkk., 2022). Disiplin kerja menjadi tolok ukur penting keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia, karena disiplin yang baik akan mencerminkan keteraturan, tanggung jawab dan kepatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku (Pamungkas & Nursyamsi, 2024).

Disiplin kerja ialah suatu keadaan yang timbul beserta bentuk melalui proses dari sejumlah sikap yang memperlihatkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketertiban serta keteraturan dalam bekerja (Suparyawan & Suarmanayasa, 2024). Disiplin mencerminkan kesadaran individu untuk mematuhi kewajiban dan menghindari larangan yang ditetapkan organisasi tanpa adanya

paksaan eksternal (Wulansari dkk., 2024). Kedisiplinan dapat dilihat dari bagaimana pegawai mengerjakan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan (Putri & Atidira, 2025). Tingkat kedisiplinan yang baik akan mendukung pencapaian tujuan organisasi karena pegawai bekerja sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Dalam konteks pelayanan publik, disiplin kerja menjadi kunci keberhasilan dalam memberikan layanan yang tepat waktu, akurat, dan berkualitas kepada masyarakat (Hasan dkk., 2023). Kedisiplinan pegawai dalam mengikuti pedoman kerja menjadi faktor utama agar instansi bisa berkembang, maju, dan dipercaya dalam memberikan pelayanan (Utami & Mayasari, 2025). Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Sutrisno dalam Firmansyah (2024) meliputi pengawasan, atasan, budaya organisasi, dan keteladanan pimpinan. Pengawasan yang efektif memastikan bahwa pegawai selalu berada dalam jalur tugas yang benar melalui arahan, bimbingan, dan evaluasi yang tepat. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendukung kenyamanan pegawai dalam bekerja. Keteladanan pimpinan berarti pemimpin menunjukkan sikap disiplin dan komitmen yang tinggi sehingga menjadi panutan bagi pegawai.

Menurut The Liang Gie dalam Satriadi (2016) pengawasan adalah pemeriksaan, mencocokkan dan mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta hasil yang dikehendaki. Pengawasan melekat dilakukan secara langsung oleh atasan kepada bawahan untuk mengendalikan perilaku kerja dan memastikan target tercapai (Hasan dkk., 2023). Penerapan pengawasan yang efektif mampu meningkatkan kesadaran disiplin pegawai karena setiap tindakan akan terpantau dengan baik

(Jannah & Serif, 2025). Disiplin kerja dapat terbentuk apabila seorang pemimpin dalam suatu organisasi aktif dan selalu melakukan pengawasan baik secara perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi para bawahannya (Saputri & Wahyuni, 2021). Pengawasan dalam perusahaan bisa dilakukan dengan melakukan pengarahan dan petunjuk yang kompetitif, apabila kedua hal tersebut tidak dilakukan dengan baik maka akan membuat karyawan berfikir sesuai dengan pemahaman yang mereka miliki tanpa di dasari SOP yang ada di dalam perusahaan. (Nadhiroh dkk., 2022)

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai selain pengawasan yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi di sekitar pegawai yang memengaruhi kepuasan dan efektivitas dalam melaksanakan tugas, mencakup elemen fisik seperti pencahayaan, suhu ruangan, dan tata letak kantor, serta aspek non-fisik seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, dan budaya organisasi (Sedarmayanti dalam Afrizal, 2024). Lingkungan kerja yang baik memberikan dampak positif dengan meningkatkan kenyamanan, menekan tingkat stres, dan meredam kejenuhan kerja, sehingga membantu mendorong produktivitas dan disiplin pegawai (Lestary dkk., 2018). Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk misalnya fasilitas yang tidak memadai, struktur ruang yang tidak ergonomis, atau hubungan sosial yang tegang justru berpotensi menurunkan semangat kerja dan disiplin, menyebabkan kinerja melemah (Sidanti, 2015).

Kantor Kecamatan Banjar, Kabupaten Buleleng merupakan lembaga instansi pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mampu membantu pemerintahan di tingkat kecamatan yang menyediakan fasilitas pelayanan publik, melaksanakan fungsi pemerintahan, serta menjalankan kegiatan

pemberdayaan masyarakat desa. Kantor Kecamatan Banjar beralamat di JL. Seririt-Singaraja No.53, Kecamatan Banjar, Kabupaten Buleleng. Dalam menjalankan fungsinya sebagai pemerintahan di tingkat kecamatan, maka sangat diperlukan sdm yang maksimal agar pelayanan yang diberikan juga bisa menjadi maksimal.

Struktur organisasi yang ada di kantor Kecamatan Banjar terdiri dari beberapa seksi dan subbagian yang memiliki tugas dan fungsi spesifik, yaitu kepala seksi pemerintahan yang bertanggung jawab dalam koordinasi penyelenggaraan pemerintahan desa dan kelurahan, kepala seksi ketentraman ketertiban dan satuan polisi pamong praja yang menangani aspek keamanan dan ketertiban masyarakat serta penegakan peraturan daerah, kepala seksi pembangunan yang mengkoordinasikan perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan infrastruktur dan ekonomi, kepala seksi sosial dan budaya yang menangani program-program kemasyarakatan dan pelestarian budaya lokal, kepala seksi pelayanan administrasi terpadu yang mengintegrasikan berbagai jenis pelayanan administratif dalam satu sistem, dan kepala subbagian perencanaan yang bertanggung jawab dalam penyusunan rencana strategis dan operasional kantor Kecamatan. Dalam tujuannya memberikan pelayanan kepada seluruh masyarakat di Kecamatan Banjar, kantor Kecamatan Banjar memerlukan sumber daya manusia (ASN) yang memadai sebagai pelaksana seluruh tugas dan fungsi pemerintah, sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menjelaskan adanya beberapa jenis pegawai ASN yaitu pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (P3K) serta pegawai non ASN yaitu pegawai tenaga kontrak. Berdasarkan data yang diperoleh melalui kepegawaian kantor Kecamatan Banjar, pegawai di kantor Kecamatan

Banjar Tahun 2025 berjumlah total 62 orang yang diantaranya pegawai ASN yaitu pegawai negeri sipil (PNS) dan PPPK berjumlah 49 orang sedangkan pegawai non ASN berjumlah 13 orang, komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah berstatus ASN yang memberikan stabilitas dan profesionalisme dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Hasil observasi dan wawancara pada pegawai fungsional umum kantor Kecamatan Banjar terdapat permasalahan pada variabel disiplin kerja. Di instansi ini tampak rendahnya tingkat kepatuhan pegawai dalam mengikuti apel pagi dan sore, serta masih banyaknya pegawai yang terlambat kembali ke tempat kerja setelah jam istirahat selesai. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian dengan standar disiplin yang diharapkan, yang berpotensi menghambat produktivitas dan pencapaian tujuan instansi.

Tabel 1.1
Data Absensi Pegawai pada Kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng
Periode Bulan Januari-Juli Tahun 2025

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Absensi				
			Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Januari	60	9	12	6	27	45.00%
2	Februari	60	16	21	5	42	70.00%
3	Maret	60	13	20	5	38	63.33%
4	April	60	18	21	12	51	85.00%
5	Mei	60	17	15	3	35	58.33%
6	Juni	60	6	11	8	25	41.67%
7	Juli	60	11	24	13	48	80.00%

Sumber: (Kantor Kecamatan Banjar, 2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas mengenai tingkat absensi pegawai dalam mengikuti kegiatan apel pagi dan sore, terlihat bahwa jumlah ketidakhadiran cukup tinggi, yang menggambarkan adanya ketidakdisiplinan dalam mengikuti peraturan yang telah ditetapkan. Apel pagi dan sore merupakan kegiatan yang bertujuan untuk

meningkatkan kedisiplinan, membangun rasa tanggung jawab, serta memperkuat koordinasi antar pegawai, sehingga diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan produktif (Andriani & Heryanda, 2023). Namun, dengan tingginya angka ketidakhadiran tersebut, terlihat bahwa masih banyak karyawan yang belum menunjukkan komitmen dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Ketidakpatuhan ini tidak hanya menunjukkan kurangnya disiplin, tetapi juga dapat berdampak pada kinerja keseluruhan dan moral tim, karena apel merupakan kesempatan penting untuk membangun kedekatan dan kebersamaan antar pegawai. Jika hal ini terus dibiarkan, kurangnya kedisiplinan dalam apel bisa mengarah pada budaya kerja yang tidak tertib.

Pegawai pada kantor Kecamatan Banjar saat ini, hampir setiap bulan terdapat pegawai yang absen dengan alasan izin, sakit maupun tanpa keterangan. Dan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan subbagian kepegawaian kantor Kecamatan Banjar, setiap pegawai memiliki kesempatan ijin atau tidak hadir hanya dua kali dalam sebulan tetapi ada beberapa pegawai yang tidak hadir melebihi batas yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh staf fungsional umum mengungkapkan bahwa adanya beberapa pegawai yang ketika mengajukan izin tidak memberikan informasi atau konfirmasi yang jelas terkait alasan izinnya, melainkan hanya memberitahukan melalui teman sejawat dengan sistem komunikasi dari mulut ke mulut tanpa dokumentasi formal yang dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, sehingga pimpinan dan bagian kepegawaian mengalami kesulitan dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pola kehadiran pegawai serta validitas alasan ketidakhadiran yang dikemukakan.

Kurangnya kedisiplinan masih terdapat pegawai yang memiliki kebiasaan datang terlambat pada saat jam masuk kerja, meninggalkan kantor sebelum waktu istirahat, serta kembali melewati batas waktu yang telah ditentukan. Padahal, pihak kantor telah memberikan toleransi keterlambatan hingga 30 menit sebagai bentuk kebijakan yang cukup longgar agar pegawai tetap dapat menyesuaikan diri dengan kondisi di lapangan, bahkan meninggalkan kantor untuk kepentingan pribadi tanpa izin dari atasan pada saat jam kerja berlangsung. Hal ini tentu berdampak pada kelancaran aktivitas operasional kantor, menurunkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat, serta mencerminkan lemahnya kesadaran dan tanggung jawab pegawai terhadap disiplin waktu yang seharusnya dijunjung tinggi sebagai aparatur pemerintah.

Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan kantor Kecamatan Banjar, yang dilakukan oleh camat maupun pelaksana tugas (Plt) camat sudah cukup baik dari sisi penentuan standar hasil kerja, pengukuran hasil pekerjaan, serta pemberian koreksi dan tindakan perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan pegawai kantor Kecamatan Banjar, menunjukkan bahwa unsur-unsur pengawasan di kantor Kecamatan Banjar telah diterapkan dengan baik dan mendapat apresiasi positif dari para pegawai, mayoritas pegawai menyatakan bahwa target kerja telah ditetapkan secara jelas dan sesuai dengan capaian yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu, pegawai juga memberikan penilaian positif bahwa pimpinan aktif memberikan arahan atau melakukan rapat evaluasi bulanan untuk meninjau secara komprehensif pelaksanaan program kerja yang telah direncanakan, mengidentifikasi berbagai kendala dan hambatan yang dihadapi

dalam operasional harian, mengambil tindakan perbaikan ketika terjadi penyimpangan dari target kerja yang telah ditentukan, hal ini menunjukkan adanya sistem umpan balik yang efektif dalam mekanisme pengawasan dan pengendalian kinerja pegawai guna meningkatkan kualitas pelayanan publik pada kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng. Akan tetapi, melalui wawancara dengan beberapa pegawai bagian umum, layanan operasional, dan perencanaan, mereka mengatakan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan belum sepenuhnya konsisten dari sisi waktu pelaksanaan, karena intensitas pengawasan hanya dilakukan secara optimal pada waktu pagi hari atau pada saat jam-jam produktif awal kerja, namun kemudian mulai melonggar dan berkurang intensitasnya pada siang hari ketika aktivitas kerja memasuki fase rutin, sehingga menciptakan gap pengawasan yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai untuk melakukan pelanggaran disiplin tanpa terdeteksi secara langsung oleh pimpinan.

Lingkungan kerja kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng dapat dikatakan sudah cukup baik. Hasil dari wawancara menunjukkan sudah terciptanya suasana kerja yang kondusif dengan dukungan fasilitas yang lengkap dan memadai termasuk penyediaan laptop individual untuk masing-masing pegawai, pemasangan kipas angin serta jaringan wifi yang tersedia di setiap ruang kerja yang memungkinkan mereka bekerja secara efisien dan mengakses sistem informasi yang diperlukan. Hubungan antar pegawai dan atasan di kantor Kecamatan Banjar secara makro terjalin dengan harmonis dan profesional, yang ditandai dengan adanya sikap tanpa memandang tingkatan jabatan atau golongan kepegawaian, loyalitas yang tinggi terhadap institusi dan pimpinan, serta kerja sama yang baik dalam pelaksanaan tugas-tugas kolektif yang memerlukan koordinasi dan sinergi

antar unit kerja. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai layanan operasional, perencanaan, dan staf perkantoran ditemukan adanya keluhan terkait sikap sebagian pegawai yang dalam kesehariannya cenderung individualistis, di mana komunikasi hanya terjadi bila ada kepentingan pekerjaan, jika dimintai bantuan atau informasi respon yang diberikan terkesan lambat dan kurang menyenangkan. Terkait fasilitas memang sudah lengkap, akan tetapi beberapa pegawai mengatakan bahwa kendala seperti sinyal wifi dan laptop yang macet atau *error* masih sering terjadi hingga seharian penuh, hal ini membuat semangat mereka menurun untuk datang ke kantor lagi karena mereka merasa tidak ada pekerjaan yang dapat dilakukan.

Menurut Rohmial (2019), Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai memperoleh hasil bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Selatan. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Wahyuningsih (2021) memperoleh hasil bahwasannya pengawasan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Cilacap. Kemudian menurut Abas dkk. (2025), pada lingkungan kerja memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pohuwato. Akan tetapi, menurut Hanifan dan Dihan (2024) hasil penelitian lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Perusahaan Umum Daerah Obyek Wisata Taman Kyai Langgeng.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk meneliti masalah pengawasan dan lingkungan kerja terhadap disiplin pegawai kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng. Dengan fokus utama penelitian adalah disiplin pegawai yang belum optimal dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pelayanan publik di kantor Kecamatan Banjar. Permasalahan ini dinilai penting untuk diteliti karena berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan publik dan pencapaian target kinerja organisasi pemerintah daerah. Oleh karena itu, judul penelitian yang diangkat adalah “Pengaruh Pengawasan dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian yang telah dipaparkan, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Rendahnya kedisiplinan kerja pegawai terkait kehadiran dan ketepatan waktu, saat masuk kerja, maupun pada kegiatan apel pagi dan apel sore.
2. Pelanggaran terhadap aturan internal terkait jam istirahat dan keluar kantor, terdapat pegawai yang mengambil waktu istirahat melebihi batas yang telah ditetapkan atau keluar kantor untuk kepentingan pribadi tanpa izin resmi dari atasan.
3. Adanya kesenjangan atau perbedaan pada hasil penelitian terdahulu.

1.3 Pembatasan Masalah

Penulis membatasi masalah yang diteliti dengan menggunakan dua variabel bebas (independen) yaitu pengawasan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) yang

diasumsikan memiliki pengaruh terhadap variabel terikat yaitu disiplin kerja (Y). Penelitian ini difokuskan pada pegawai kantor Kecamatan Banjar, Kabupaten Buleleng.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas mengenai pengaruh pengawasan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengawasan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng?
2. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh pengawasan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng.
2. Menguji pengaruh pengawasan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng.
3. Menguji pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Kecamatan Banjar Kabupaten Buleleng.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memberikan manfaat praktis bagi pihak-pihak yang terkait. Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pemahaman mengenai pengaruh pengawasan dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pegawai. Temuan dari penelitian ini juga berpotensi memperkuat dan memperkaya teori-teori yang telah ada dalam kajian perilaku organisasi, serta memberikan bukti empiris tambahan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan pegawai, terutama dalam konteks instansi pemerintahan. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi yang bermanfaat bagi akademisi, mahasiswa, maupun peneliti lain yang tertarik melakukan studi serupa.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi instansi pemerintahan untuk mengetahui seberapa penting variabel disiplin kerja dan variabel-variabel yang terdapat pada penelitian ini, sehingga diharapkan perusahaan dapat membuat kebijakan maupun perubahan terkait peningkatan disiplin kerja pada karyawan. Hal ini juga dapat menjadi dasar dalam merancang pelatihan atau program pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif.