

STUDI KUALITATIF TENTANG ANALISIS DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA KANTOR INSPEKTORAT PROVINSI PAPUA BARAT DAYA)

Oleh :

¹Della Matelda Hara, ²Andi Irwan, ³Pahmi

^{1,2,3}Departemen Manajemen, Pascasarjana, Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong
Jalan K.H. Ahmad Dahlan No. 1, Mariat Pantai, Distrik Aimas, Kabupaten Sorong, Provinsi Papua Barat
Daya, kode pos 98418, Indonesia

e-mail : andiirwan261@gmail.com

ABSTRACK

This study aims to analyze the influence of work discipline on employee performance in a government agency. Work discipline is one of the important factors that can increase employee effectiveness and productivity in carrying it out. The research method used is a qualitative approach. Based on the results of the study, it shows that its implementation at the Inspectorate Office of Southwest Papua Province has not been running optimally, especially in aspects of attendance, work procedures, and long hours. The low level of employee attendance is caused by the absence of regulations that strictly regulate work discipline, as well as the lack of implementation of an effective monitoring system such as the use of technology-based attendance. Employee work procedures have also not run according to standards due to the lack of socialization of SOPs and a lack of employee understanding of applicable work procedures, so that the implementation of tasks is not directed. Improving employee performance at the Inspectorate Office of Southwest Papua Province requires comprehensive improvements, especially in aspects of leadership, regulations, HR competencies, and structured and integrated work systems.

Keywords: *Work Discipline, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada suatu instansi pemerintah. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya.. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa pelaksanaannya di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya belum berjalan secara optimal, terutama pada aspek kehadiran, tata cara kerja, dan ketepatan waktu. Rendahnya tingkat kehadiran pegawai disebabkan oleh belum adanya regulasi yang mengatur secara tegas mengenai disiplin kerja, serta belum diterapkannya sistem pengawasan yang efektif seperti penggunaan absensi berbasis teknologi. Tata cara kerja pegawai juga belum berjalan sesuai standar karena belum adanya sosialisasi SOP dan kurangnya pemahaman pegawai terhadap prosedur kerja yang berlaku, sehingga pelaksanaan tugas belum terarah. peningkatan kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya memerlukan perbaikan yang komprehensif, terutama pada aspek kepemimpinan, regulasi, kompetensi SDM, serta sistem kerja yang terstruktur dan terintegrasi

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang pemerintahan, telah terjadi perubahan yang mendasar, dimana perubahan tersebut adalah perwujudan tata pemerintahan yang demokratis dan baik. Salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu adalah penataan aparatur pemerintahan. Berbagai permasalahan atau hambatan yang mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan diperkirakan tidak berjalan dengan tugas yang diberikan, serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi dan melaksanakannya dengan sungguh-sungguh apabila melanggar tugas dan wewenang, sehingga perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, professional, netral dan bebas dari intervensi politik serta bersih dari praktik korupsi juga dapat menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan perannya sebagai aparatur sipil negara.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) berperan menjadi alat pemerintah atau aparatur pemerintah yang mempunyai posisi sentral dalam membawa komponen kebijaksanaan atau aturan-aturan pemerintah guna untuk terealisasinya tujuan nasional. Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) mencakup penetapan formasi, pengadaan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji dan tunjangan kesejahteraan, hak dan kewajiban hukum (Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen PNS).

Peranan PNS tentunya sangat penting dalam kehidupan bangsa dan negara maka dari itu dalam mewujudkan penyelenggara pemerintahan dan pembangunan yang demikian, sangat diperlukan para PNS yang professional, bertanggung jawab atas segala sesuatu yang dilakukan, jujur serta adil dengan cara pembinaan dan pengembangan SDM yang dilakukan sesuai dengan prestasi kerja dan sistem karir. Salah satu bentuk perkembangan dari SDM Pegawai Negeri Sipil yaitu dengan dilakukannya evaluasi terkait dengan kedisiplinan.

Disiplin kerja merupakan bentuk kepatuhan terhadap jam kerja, peraturan, serta etika kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya tepat waktu dan dengan kualitas yang baik. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi salah satu bidang dari manajemen umum, seperti manajemen keuangan, manajemen pemasaran, serta manajemen operasi. Manajemen sumber daya manusia ini menjadi bidang kajian penting dalam perusahaan karena masalah yang dihadapi perusahaan bukan hanya persoalan bahan mentah, modal, alat kerja, dan produksi saja, tetapi juga masalah sumber daya manusia yang merupakan pihak yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri.

Secara umum, pengertian Manajemen Sumber daya Manusia adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian remunerasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Handoko pengertian manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan seleksi, perekrutan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia

dalam rangka untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Menurut Henry Simamora definisi manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian remunerasi, serta pengelolaan individu anggota kelompok pekerja. Menurut Melayu Hasibuan, pengertian manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur peran hubungan kerja agar dapat secara efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan, pekerja, dan masyarakat. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan dan norma yang berlaku. Menurut penelitian Prasetyo (2021), disiplin kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja pegawai. Salah satu faktor utama yang memengaruhi disiplin kerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, motivasi, dan keteladanan bagi pegawai. Penelitian Hidayat (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tegas dan adil berpengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam membentuk disiplin kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih patuh terhadap aturan kerja. Penelitian Wulandari (2022) menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Faktor berikutnya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan disiplin. Penelitian Rahmawati (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat kedisiplinan pegawai. Sistem pengawasan juga menjadi faktor yang memengaruhi disiplin kerja. Pengawasan yang efektif akan memastikan pegawai mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Menurut penelitian Santoso (2020), pengawasan yang konsisten dapat meningkatkan disiplin kerja secara signifikan.

Selanjutnya, kompensasi dan penghargaan turut memengaruhi disiplin kerja pegawai. Pegawai yang merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk mematuhi aturan kerja. Penelitian Putri (2021) menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang adil dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai. Budaya organisasi juga memiliki peran penting dalam membentuk disiplin kerja. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan kebiasaan kerja yang disiplin. Penelitian Firmansyah (2022) menyatakan bahwa nilai-nilai organisasi yang ditanamkan secara konsisten dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai. Selain itu, aturan dan kebijakan organisasi menjadi faktor yang tidak kalah penting. Kejelasan aturan akan memberikan pedoman bagi pegawai dalam bekerja. Penelitian Saputra (2020) menunjukkan bahwa aturan yang jelas dan tegas berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Faktor lain yang memengaruhi disiplin kerja adalah kompetensi pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik cenderung lebih disiplin dalam bekerja. Penelitian Nugroho (2021) menyatakan bahwa kompetensi memiliki hubungan positif dengan disiplin kerja. Terakhir, komitmen organisasi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan disiplin kerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan perilaku kerja yang disiplin. Penelitian Kurniawan (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Menurut (Fadillah & Nasution, 2022) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar perilaku mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Rusyana et al., 2023) Disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada atau dapat diartikan

juga sebagai sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing masing Pegawai selama periode tertentu. Kinerja Pegawai merupakan hal penting dalam meningkatkan produktivitas Pegawai tersebut. Menurut Kusriyanto, dalam Mangkunegara (2014: 9), mendefinisikan “kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”. Selanjutnya menurut Faustino Cadosa Gomes dalam Mangkunegara (2014:9), mengatakan bahwa defenisi kerja pegawai sebagai Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas”.

Suwatno dan Priansa (2018: 196) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut standar yang berlaku, dalam jangka waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan dan organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu pekerja diantaranya kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, penghargaan atau insentif, hubungan mereka dengan organisasi dan banyak faktor lainnya. Organisasi atau kantor, kinerjanya lebih tergantung pada kinerja tenaga kerja individu. Ada banyak cara untuk memikirkan jenis pertunjukan yang kebutuhan pekerja agar suatu organisasi dapat berhasil, antara lain dengan mempertimbangkan tiga unsur, yaitu: produktivitas, kualitas dan pelayanan. Wibowo (2016:70) menyatakan bahwa kinerja dapat dilihat sebagai suatu proses atau hasil pekerjaan. Kinerja adalah proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. dalam sebuah organisasi ada tiga jenis kinerja, yaitu kinerja operasi, kinerja administratif, kinerja, dan kinerja strategis. Mangkunegara (2015, hal. 67) menyatakan bahwa : ”kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan hasibuan (2015: 94) menyatakan bahwa: “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Kinerja berasal dari kata *performance*. Sementara *performance* itu sendiri diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan” (Wibowo, 2014: 4). Menurut Raymond untuk memecahkan masalah terkait dengan peningkatkan kinerja pegawai ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh kantor antara lain melalui pemberian motivasi dan pelatihan kerja. (Raymond, 2015). Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja yang dilakukan. Menurut pandangan manajemen modern, kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun dari lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dalam menentukan tingkat kinerja seseorang.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan atau kompetensi. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai akan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Selain itu, motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi akan mendorong

pegawai untuk bekerja lebih giat dan mencapai target yang telah ditetapkan. Disiplin kerja juga memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mampu mematuhi aturan dan memanfaatkan waktu secara efektif. Faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberikan arahan, dukungan, dan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Lingkungan kerja yang kondusif juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat pegawai lebih fokus dan produktif dalam bekerja. Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan organisasi. Sistem imbalan yang adil dan layak akan meningkatkan semangat kerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi turut membentuk perilaku kerja pegawai. Budaya yang positif akan mendorong pegawai untuk bekerja secara profesional dan bertanggung jawab. Komunikasi organisasi yang efektif juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang baik akan meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi kerja. Kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam bekerja. Indikator kualitas kerja menunjukkan sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Kualitas kerja yang baik mencerminkan kemampuan dan ketelitian pegawai. Indikator kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu. Kuantitas yang tinggi menunjukkan produktivitas pegawai. Indikator ketepatan waktu menunjukkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Indikator efektivitas mengukur kemampuan pegawai dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Indikator kemandirian mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas tanpa terlalu bergantung pada orang lain.

Selain itu, komitmen kerja juga menjadi indikator penting dalam menilai kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja dengan penuh tanggung jawab. Penilaian kinerja pegawai merupakan proses penting dalam organisasi. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat pencapaian kerja serta sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar dalam pemberian penghargaan, promosi, pelatihan, maupun tindakan pembinaan terhadap pegawai. Kinerja pegawai yang baik akan memberikan dampak positif bagi organisasi, seperti peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan menurunkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, seperti pelatihan, motivasi, dan perbaikan lingkungan kerja.

Mangkunegara (2015:22) mengatakan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, terhadap tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut: Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan, mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri, mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut, melakukan rencana tindakan tersebut, melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum, mulai dari awal, apabila perlu.

Agar Pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sebaiknya kantor menggunakan keterampilan sebagai dasar perhitungan kompensasi. Kepada Pegawai juga perlu dijelaskan bahwa kompensasi yang diberikan, dihitung berdasarkan keterampilan dan kemampuan mereka dalam mengembangkan keterampilannya untuk menunjang penyelesaian tugas yang dibebankan kepadanya. Sebagaimana dicontohkan di depan,

apabila Pegawai tata usaha mampu mengetik menggunakan mesin ketik manual maupun elektrik dengan hasil yang memuaskan, seharusnya dibayar lebih tinggi dari pada yang hanya mampu menggunakan mesin ketik manual saja.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Berdasarkan penjelasan Moleong (2021) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Kemudian Fiantika (2022:4) juga mengungkapkan bahwa pendekatan kualitatif merupakan pendekatan untuk membangun pernyataan pengetahuan berdasarkan perspektif-konstruktif (misalnya, makna-makna yang bersumber dari pengalaman individu, nilai-nilai sosial dan sejarah dengan tujuan untuk membangun teori atau pola pengetahuan tertentu) atau berdasarkan perspektif partisipatori atau keduanya. Hal tersebut di atas menegaskan bahwa pada penelitian kualitatif, pengetahuan dibangun peneliti melalui interpretasi dengan mengacu pada berbagai perspektif dan informasi apa adanya dari subjek penelitian. Berbagai sumber data seperti catatan observasi, catatan wawancara, pengalaman individu dan sejarah dapat digunakan untuk mendukung terbentuknya interpretasi tersebut.

Analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data menurut Sugiyono (2022:131) yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Menurut Miles & Huberman dalam Sugiyono (2022:134) analisis terdiri dari empat alur kegiatan yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Mengenai keempat alur tersebut secara lebih lengkapnya akan dijelaskan berikut ini :

1. Pengumpulan data (*Data Collection*)

Kegiatan utama pada setiap penelitian adalah mengumpulkan data. Dalam penelitian kuantitatif pengumpulan data pada umumnya menggunakan kuesioner atau test tertutup. Data yang diperoleh adalah data kuantitatif. Data tersebut selanjutnya dianalisis dengan statistik. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelajahan secara umum terhadap situasi sosial/obyek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

2. Reduksi data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan

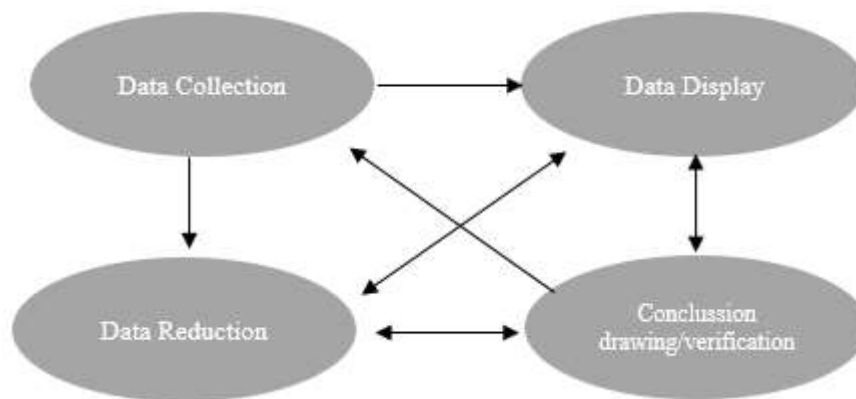
peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

3. Penyajian data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah difahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

4. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Langkah ke empat dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



Gambar 2. Komponen Dalam Analisis Data Kualitatif Miles & Huberman
Sumber: Sugiyono (2022:143)

HASIL PENELITIAN

Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, khususnya dalam fungsi pengawasan internal. Lembaga ini bertanggung jawab langsung kepada Gubernur dan berfungsi sebagai aparat pengawas internal pemerintah (APIP) di tingkat provinsi.

Sebagai bagian dari sistem pengawasan pemerintahan, Inspektorat memiliki tugas utama untuk melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah. Hal ini mencakup pengawasan terhadap perangkat daerah, badan usaha milik daerah, serta penyelenggaraan program dan kegiatan pembangunan.

Pembentukan Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya tidak terlepas dari terbentuknya Provinsi Papua Barat Daya sebagai daerah otonom baru. Kehadiran Inspektorat menjadi penting dalam memastikan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan bersih (*clean government*).

Dalam menjalankan tugasnya, Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk ketentuan mengenai sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) dan standar audit internal pemerintah.

Struktur organisasi Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya umumnya terdiri atas Inspektur sebagai pimpinan, sekretariat, serta beberapa inspektur pembantu (Irban) yang membidangi wilayah atau sektor tertentu. Struktur ini dirancang untuk mendukung efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan.

Selain itu, Inspektorat juga memiliki kelompok jabatan fungsional auditor dan pengawas penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah (P2UPD) yang berperan dalam melaksanakan audit, reviu, evaluasi, dan pemantauan.

Fungsi utama Inspektorat meliputi perencanaan program pengawasan, pelaksanaan audit internal, reviu laporan keuangan, evaluasi kinerja perangkat daerah, serta pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan. Dalam konteks pengawasan, Inspektorat tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembina. Artinya, Inspektorat memberikan bimbingan dan konsultasi kepada perangkat daerah agar dapat meningkatkan kualitas tata kelola dan kinerja.

Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya juga berperan dalam pencegahan dan penanganan penyimpangan, termasuk tindak pidana korupsi. Melalui fungsi early warning system, Inspektorat diharapkan mampu mendeteksi potensi penyimpangan sejak dini.

Dalam pelaksanaan tugasnya, Inspektorat menjalin koordinasi dengan berbagai pihak, seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Aparat Penegak Hukum (APH), serta kementerian terkait di tingkat pusat.

Tantangan yang dihadapi Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya antara lain keterbatasan sumber daya manusia, luasnya wilayah pengawasan, serta dinamika penyelenggaraan pemerintahan di daerah otonom baru. Untuk mengatasi tantangan tersebut, Inspektorat terus berupaya meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi auditor serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pengawasan. Penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi fokus utama dalam mendukung kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Inspektorat juga berperan dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah melalui pengawasan terhadap program-program strategis yang dilaksanakan oleh perangkat daerah. Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, sehingga dapat mendukung pembangunan daerah yang berkelanjutan.

1. Wawancara dengan pak jerry piter

Pertanyaan 1

Bagaimana tingkat kehadiran pegawai di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya selama ini?

Masih sangat kurang karena belum ada acuan/ aturan yang mengatur kedisiplinan pegawai

Pertanyaan 2

Apakah terdapat aturan khusus terkait kehadiran pegawai? Bagaimana penerapannya?

Belum ada, baru sebatas surat edaran jam masuk kantor dan pulang kantor

Pertanyaan 3

Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana kehadiran pegawai memengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas dan pekerjaan?

Sangat berpengaruh dikarenakan tidak mendapatkan penugasan atau kegiatan

Pertanyaan 4

Bagaimana pemahaman pegawai terhadap prosedur dan tata cara kerja yang berlaku di instansi ini?

Masih banyak pegawai yang belum paham karena belum ada regulasi/ peraturan yang mengatur dan mengikat

Pertanyaan 5

Apakah pegawai sudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP)?

Belum karena SOP belum pernah disosialisasikan

Pertanyaan 6

Kendala apa saja yang sering dihadapi pegawai dalam menerapkan tata cara kerja yang telah ditetapkan?

Keadilan seorang pemimpin,, terkadang kepemimpinan belum memberikan tugas yang secara merata dan adil, terkadang masih orang – orang tertentu saja yang dipilih pimpinan dan melaksanakan pekerjaan/ penugasan.

2. Wawancara dengan pakBastian Hara

Pertanyaan 1

Bagaimana bentuk kepatuhan pegawai terhadap perintah dan arahan atasan?

Untuk saat ini sudah cukup baik, walaupun masih ada kendala yang terjadi seperti pembagian tugas yang belum adil dan merata

Pertanyaan 2

Apakah komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan dengan baik dalam pelaksanaan tugas?

Belum berjalan dengan baik, karena tidak pernah dilakukan rapat bulanan untuk evaluasi kerja

Bagaimana sikap pegawai ketika menerima kebijakan atau instruksi baru dari pimpinan?

Pegawai tetap siap dan menjalankan instruksi

Pertanyaan 3

Bagaimana kedisiplinan pegawai dalam mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan?

Masih kurang karena belum memakai finger print

Pertanyaan 4

Apakah pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan?

Rata – rata penugasan waktunya tidak sesuai sehingga pekerjaan banyak yang terlambat

Pertanyaan 5

Faktor apa yang menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, jika hal tersebut terjadi?

Faktornya itu waktu penugasan yang kurang

3. Wawancara dengan Sarnita Yurmawe

Pertanyaan 1

Bagaimana tingkat tanggung jawab pegawai terhadap tugas dan pekerjaan yang diberikan?

Pegawai rata – rata bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan

Pertanyaan 2

Apakah pegawai bersedia mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya kepada atasan?

Iya pegawai bersedia bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya

Pertanyaan 3

Bagaimana sikap pegawai ketika terjadi kesalahan atau kekurangan dalam pelaksanaan tugas?

Pegawai melakukan diskusi dengan pimpinan untuk meminta petunjuk

Pertanyaan 4

Bagaimana kualitas hasil kerja pegawai di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya?

Belum maksimal dikarenakan kurangnya peningkatan sumber daya manusia

Pertanyaan 5

Apakah hasil pekerjaan pegawai telah sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi?

Masih belum karena masih karena masih banyak pegawai yang belum tersertifikasi

Pertanyaan 6

Upaya apa yang dilakukan pegawai untuk meningkatkan kualitas hasil kerja?

Kami melakukan belajar mandiri

4. Wawancara dengan Bapak Ibrahim Nauw

Pertanyaan 1

Bagaimana kemampuan pegawai dalam menyelesaikan volume pekerjaan yang diberikan?

Belum bisa maksimal diakrenakan tidak adanya peningkatan dan penguatan sumber daya manusia

Pertanyaan 2

Apakah beban kerja yang ada dapat diselesaikan secara optimal oleh pegawai?

Belum optimal karena belum sesuai standart

Pertanyaan 3

Bagaimana ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan?

Tidak terlalu berpengaruh karena pegawai bisa bekerja dimana saja, karena fasilitas kantor belum memadai dan belum nyaman karena belum lengkap sarana dan prasarana kerja

Pertanyaan 4

Bagaimana upaya instansi dalam meningkatkan ketepatan waktu kerja pegawai?

Belum memenuhi standart karena waktu yang diberikan tidak sesuai standart

Pertanyaan 5

Menurut Bapak/Ibu, seberapa efektif pegawai dalam menggunakan waktu dan sumber daya kerja?

Seharusnya waktu dan sumber daya dikuatkan dan ditingkatkan agar efektivitas bisa dilaksanakan

Pertanyaan 6

Apakah disiplin kerja membantu pegawai bekerja lebih efektif? Jelaskan alasannya.

Seharusnya karena bisa memanfaatkan waktu yang ada dalam penugasan sehingga bisa tercapai target kerja

Pertanyaan 7

efektivitas kerja apa yang paling terlihat dalam pelaksanaan tugas pegawai?

Efektivitas waktu atau jam kerja

4. Wawancara dengan bapak Muhammad Nanang Firmansyah

Pertanyaan 1

Bagaimana tingkat kemandirian pegawai dalam melaksanakan tugas tanpa pengawasan langsung?

Tugas tidak akan berjalan dengan baik, karena rata – rata pegawai belum tersertifikasi jadi masih harus ada pendamping kerja

Pertanyaan 2

Apakah pegawai mampu mengambil inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan?

Rata – rata pegawai melakukan pembelajaran secara mandiri

Pertanyaan 3

Bagaimana peran disiplin kerja dalam membentuk kemandirian pegawai?

Sangat penting biar pegawai bisa memenuhi standart kerja yang efektif, efisien dan ekonomis

Pertanyaan 4

Bagaimana komitmen pegawai terhadap tugas, tanggung jawab, dan organisasi?

Harus dibuat aturan perjanjian kinerja agar pegawai bisa bertanggung jawab

Pertanyaan 5

Apakah pegawai menunjukkan loyalitas dan kesungguhan dalam bekerja?

Dengan adanya perjanjian kinerja pegawai harus loyal dengan pimpinan

Pertanyaan 6

Bagaimana disiplin kerja memengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi?

Dengan adanya komitmen yang baik dari pimpinan pasti akan mempengaruhi kinerja pegawai

5. Pertanyaan penutup

Pertanyaan 1

Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan?

Dengan adanya kedisiplinan kerja sudah pasti akan berpengaruh ke kinerja pegawai dan pimpinan dan harus mengimbangi itu dengan memberikan bonus untuk meningkatkan kinerja pegawai

Pertanyaan 2

Faktor apa yang paling perlu diperkuat untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya?

Faktor kepemimpinan, kalau pemimpin yang paham dan tugas pengawasan dan mengerti standart pengawasan pastinya kinerja dan disiplin pegawai akan berjalan dengan baik

Pertanyaan 3

Saran apa yang dapat Bapak/Ibu berikan untuk meningkatkan kinerja pegawai di masa mendatang?

Agar pimpinan bisa memahami tugas pengawasan dengan baik, dan menjalankan tugasnya secara baik dan mengikuti kode etik dan standart pengawasan. Bilaman pimpinan menjalankan tugasnya dengan adil pasti kinerja pegawai akan baik dan pegawai akan loyal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

PEMBAHASAN

Hasil wawancara dengan para informan di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai masih tergolong rendah, khususnya dalam aspek kehadiran. Hal ini disebabkan belum adanya regulasi yang mengatur secara tegas mengenai kedisiplinan pegawai. Kondisi ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja sangat dipengaruhi oleh kejelasan aturan dan penegakan sanksi dalam organisasi.

Tidak adanya aturan yang mengikat selain surat edaran terkait jam kerja menunjukkan lemahnya sistem pengendalian internal organisasi. Menurut Mangkunegara (2020), kedisiplinan pegawai tidak akan berjalan optimal tanpa adanya standar operasional dan aturan formal yang jelas.

Lebih lanjut, tingkat kehadiran pegawai yang rendah berdampak langsung pada pelaksanaan tugas yang tidak optimal. Hal ini menunjukkan bahwa kehadiran merupakan faktor penting dalam kinerja pegawai. Penelitian Rivai (2021) juga menegaskan bahwa disiplin waktu kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Dari aspek pemahaman terhadap prosedur kerja, ditemukan bahwa masih banyak pegawai yang belum memahami tata cara kerja karena belum adanya regulasi yang jelas. Hal ini menunjukkan lemahnya fungsi pembinaan dalam organisasi. Menurut Sutrisno (2020), pemahaman kerja sangat dipengaruhi oleh sosialisasi aturan dan pelatihan yang berkelanjutan.

Ketidaksosialisasian SOP juga menjadi faktor utama belum optimalnya pelaksanaan tugas pegawai. Kondisi ini tidak sejalan dengan teori Sedarmayanti (2021) yang menyatakan bahwa SOP merupakan pedoman utama dalam pelaksanaan pekerjaan agar berjalan efektif dan efisien.

Permasalahan lain yang muncul adalah ketidakadilan dalam pembagian tugas oleh pimpinan. Hal ini menunjukkan adanya kelemahan dalam gaya kepemimpinan. Menurut Robbins (2020), kepemimpinan yang tidak adil dapat menurunkan motivasi dan kinerja pegawai.

Dari sisi kepatuhan terhadap perintah atasan, pegawai dinilai cukup baik, meskipun masih terdapat kendala dalam pemerataan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki komitmen, namun sistem organisasi belum mendukung secara optimal. Penelitian oleh Yukl (2021) menyatakan bahwa kepatuhan dipengaruhi oleh kejelasan instruksi dan keadilan dalam kepemimpinan.

Komunikasi antara atasan dan bawahan yang belum berjalan dengan baik juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan tugas. Tidak adanya rapat evaluasi rutin menyebabkan kurangnya koordinasi. Hal ini sejalan dengan teori Daft (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.

Disiplin kerja pegawai juga dipengaruhi oleh belum diterapkannya sistem absensi modern seperti fingerprint. Menurut Mathis (2021), penggunaan teknologi dalam pengawasan dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai. Keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan sebagian besar disebabkan oleh waktu penugasan yang tidak memadai. Hal ini menunjukkan lemahnya perencanaan kerja. Penelitian Armstrong (2020) menegaskan bahwa perencanaan waktu yang baik sangat menentukan efektivitas kerja.

Dari aspek tanggung jawab, pegawai dinilai memiliki kesadaran yang cukup baik terhadap pekerjaan yang diberikan. Hal ini merupakan potensi positif yang dapat dikembangkan. Menurut Luthans (2021), tanggung jawab merupakan indikator penting dalam perilaku organisasi.

Namun demikian, kualitas hasil kerja pegawai masih belum maksimal karena keterbatasan kompetensi dan sertifikasi. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas SDM. Penelitian oleh Noe (2020) menyatakan bahwa pelatihan dan sertifikasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja. Kondisi ini juga tidak sejalan dengan standar kompetensi ASN yang mengharuskan pegawai memiliki sertifikasi sesuai bidang tugasnya. Hal ini mengindikasikan adanya gap antara standar dan realitas di lapangan.

Menurut George R. Terry (2020), pengorganisasian yang baik harus didukung dengan aturan yang jelas agar setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya secara optimal. Ketidakjelasan aturan ini juga berdampak pada rendahnya kontrol terhadap perilaku pegawai. Tanpa adanya sistem pengawasan yang ketat, pegawai cenderung bekerja tanpa standar yang jelas.

Hal ini sejalan dengan teori pengendalian manajemen yang dikemukakan oleh Anthony (2021) yang menyatakan bahwa sistem kontrol yang lemah akan menurunkan efektivitas organisasi. Dalam konteks kepemimpinan, ketidakadilan dalam pembagian tugas menjadi isu yang cukup dominan. Hal ini berpotensi menimbulkan konflik internal serta menurunkan semangat kerja pegawai.

Menurut Colquitt (2020), keadilan organisasi (*organizational justice*) memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan dan kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa

diperlakukan tidak adil, maka akan muncul sikap apatis terhadap pekerjaan. Hal ini terlihat dari kurangnya keterlibatan sebagian pegawai dalam kegiatan organisasi.

Selain itu, tidak adanya evaluasi rutin seperti rapat bulanan juga memperburuk koordinasi kerja. Padahal evaluasi merupakan bagian penting dalam siklus manajemen kinerja. Menurut Aguinis (2021), evaluasi berkala sangat penting untuk memastikan pencapaian target kerja dan memperbaiki kekurangan.

Dari sisi komunikasi organisasi, kurangnya interaksi antara atasan dan bawahan menyebabkan informasi tidak tersampaikan secara efektif. Hal ini dapat menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Penelitian oleh Kreitner (2020) menyatakan bahwa komunikasi yang buruk dapat menurunkan kinerja tim secara signifikan.

Permasalahan lain yang muncul adalah belum optimalnya sistem penugasan kerja. Penugasan yang tidak sesuai dengan kapasitas waktu menyebabkan pekerjaan sering mengalami keterlambatan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi belum menerapkan prinsip manajemen waktu secara efektif. Manajemen waktu merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Drucker (2020), efektivitas kerja sangat ditentukan oleh kemampuan individu dan organisasi dalam mengelola waktu. Dari aspek kualitas kerja, kurangnya sertifikasi pegawai menjadi indikator bahwa kompetensi SDM masih perlu ditingkatkan. Sertifikasi merupakan bukti profesionalisme dalam menjalankan tugas.

Penelitian oleh Spencer (2020) menunjukkan bahwa kompetensi individu berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Selain itu, kurangnya pelatihan dan pengembangan juga menjadi faktor penghambat peningkatan kualitas kerja pegawai. Padahal pelatihan merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi.

Menurut Mondy (2021), pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja pegawai. Fasilitas kerja yang belum memadai juga memberikan dampak terhadap kenyamanan dan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan semangat kerja.

Hal ini sejalan dengan teori lingkungan kerja oleh Nitisemito (2020) yang menyatakan bahwa kondisi kerja memengaruhi kinerja pegawai. Meskipun demikian, adanya fleksibilitas kerja menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan adaptasi yang cukup baik terhadap kondisi organisasi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kehadiran pegawai memiliki hubungan yang sangat erat dengan efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Semakin rendah tingkat kehadiran, maka semakin rendah pula produktivitas kerja. Dari sisi pemahaman terhadap tugas dan fungsi, masih banyak pegawai yang belum memahami prosedur kerja yang berlaku. Hal ini disebabkan oleh belum adanya regulasi yang jelas serta kurangnya sosialisasi dari pimpinan.

Tidak tersosialisasikannya SOP menyebabkan pegawai bekerja tanpa pedoman yang baku. Akibatnya, pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak terarah dan tidak sesuai standar yang diharapkan. Kondisi ini juga berdampak pada kualitas hasil kerja yang belum maksimal. Pegawai cenderung menyelesaikan pekerjaan berdasarkan pemahaman masing-masing, bukan berdasarkan standar organisasi.

Selain itu, ketidakadilan dalam pembagian tugas menjadi salah satu masalah yang cukup menonjol. Beberapa pegawai merasa bahwa tugas hanya diberikan kepada orang-orang tertentu saja. Hal ini menimbulkan rasa ketidakpuasan di kalangan pegawai dan berpotensi menurunkan motivasi kerja. Pegawai yang tidak mendapatkan tugas cenderung menjadi pasif dan kurang produktif.

Dari aspek komunikasi organisasi, hubungan antara atasan dan bawahan belum berjalan secara efektif. Hal ini terlihat dari tidak adanya rapat evaluasi rutin yang seharusnya menjadi sarana koordinasi dan komunikasi. Kurangnya komunikasi menyebabkan informasi

tidak tersampaikan dengan baik, sehingga sering terjadi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas.

Meskipun demikian, pegawai pada umumnya tetap menunjukkan sikap patuh terhadap instruksi pimpinan. Hal ini menunjukkan adanya komitmen dasar terhadap organisasi. Namun, kepatuhan tersebut belum diimbangi dengan sistem kerja yang baik, sehingga hasil kerja belum maksimal. Pegawai bekerja, tetapi tidak didukung oleh sistem yang terstruktur.

Dari sisi penyelesaian pekerjaan, banyak tugas yang tidak selesai tepat waktu. Hal ini disebabkan oleh waktu penugasan yang tidak sesuai serta kurangnya perencanaan kerja yang matang. Selain itu, keterbatasan kompetensi pegawai juga menjadi faktor penghambat dalam penyelesaian pekerjaan. Banyak pegawai yang belum memiliki sertifikasi sesuai bidang tugasnya.

Hal ini menyebabkan pegawai masih memerlukan pendampingan dalam melaksanakan tugas. Tingkat kemandirian kerja pegawai masih tergolong rendah. Namun demikian, terdapat upaya dari pegawai untuk meningkatkan kemampuan melalui pembelajaran mandiri. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran untuk berkembang.

Dari aspek tanggung jawab, pegawai pada dasarnya memiliki sikap yang cukup baik. Mereka bersedia mempertanggungjawabkan hasil kerja kepada atasan. Ketika terjadi kesalahan, pegawai cenderung melakukan konsultasi dengan pimpinan untuk mencari solusi. Hal ini menunjukkan adanya komunikasi dua arah meskipun belum optimal.

Dari sisi fasilitas kerja, kondisi sarana dan prasarana yang belum memadai juga menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja yang kurang nyaman memengaruhi produktivitas pegawai. Meskipun demikian, pegawai tetap berusaha bekerja dengan kondisi yang ada, bahkan terkadang bekerja di luar kantor. Hal ini menunjukkan adanya fleksibilitas kerja.

Namun, kondisi ini tidak dapat dijadikan standar karena dapat menimbulkan ketidakteraturan dalam sistem kerja organisasi. Efektivitas penggunaan waktu kerja juga masih perlu ditingkatkan. Banyak waktu kerja yang belum dimanfaatkan secara optimal karena kurangnya pengawasan dan perencanaan.

Dari sisi kepemimpinan, peran pimpinan sangat menentukan dalam membentuk disiplin dan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang belum optimal berdampak pada lemahnya sistem kerja. Secara keseluruhan, kondisi yang terjadi menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum maksimal karena dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti disiplin kerja, kepemimpinan, kompetensi, dan sistem organisasi yang belum berjalan dengan baik.

PENUTUP

Kesimpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa pelaksanaannya di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya belum berjalan secara optimal, terutama pada aspek kehadiran, tata cara kerja, dan ketepatan waktu. Rendahnya tingkat kehadiran pegawai disebabkan oleh belum adanya regulasi yang mengatur secara tegas mengenai disiplin kerja, serta belum diterapkannya sistem pengawasan yang efektif seperti penggunaan absensi berbasis teknologi. Tata cara kerja pegawai juga belum berjalan sesuai standar karena belum adanya sosialisasi SOP dan kurangnya pemahaman pegawai terhadap prosedur kerja yang berlaku, sehingga pelaksanaan tugas belum terarah. Dari aspek ketaatan kepada atasan, pegawai pada umumnya telah menunjukkan sikap patuh terhadap instruksi pimpinan, namun belum didukung dengan sistem kerja yang terstruktur sehingga hasil kerja belum maksimal. Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan masih rendah akibat kurangnya perencanaan kerja, pembagian tugas yang tidak merata, serta waktu penugasan yang tidak sesuai. Kualitas

kerja pegawai masih rendah karena keterbatasan kompetensi dan belum adanya sertifikasi yang dimiliki oleh sebagian besar pegawai, Kuantitas kerja juga belum maksimal karena rendahnya kehadiran dan ketidakmerataan pembagian tugas di antara pegawai kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam memengaruhi kinerja pegawai, di mana kelemahan dalam sistem kepemimpinan berdampak langsung pada rendahnya disiplin dan kinerja. peningkatan kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya memerlukan perbaikan yang komprehensif, terutama pada aspek kepemimpinan, regulasi, kompetensi SDM, serta sistem kerja yang terstruktur dan terintegrasi. peningkatan kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya memerlukan perbaikan yang komprehensif, terutama pada aspek kepemimpinan, regulasi, kompetensi SDM, serta sistem kerja yang terstruktur dan terintegrasi

Sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian mengenai kepemimpinan dan kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Provinsi Papua Barat Daya, diperlukan upaya perbaikan yang komprehensif dan berkelanjutan agar kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal.

1. Bagi Pimpinan Instansi

Diharapkan pimpinan dapat menyusun dan menetapkan regulasi yang jelas terkait disiplin kerja pegawai, termasuk penerapan sistem absensi berbasis teknologi serta penegakan sanksi secara tegas. Selain itu, pimpinan perlu meningkatkan keadilan dalam pembagian tugas, memperkuat komunikasi melalui rapat evaluasi rutin, serta memberikan arahan yang jelas terkait tata cara kerja dan SOP.

2. Bagi instansi

Instansi perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan, pendidikan, dan sertifikasi yang sesuai dengan bidang tugas pegawai. Selain itu, perlu dilakukan penyediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai guna mendukung efektivitas dan kenyamanan kerja pegawai.

3. Bagi Pegawai

Pegawai diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemandirian dalam melaksanakan tugas. Pegawai juga perlu terus mengembangkan kompetensi melalui pembelajaran mandiri maupun mengikuti pelatihan yang disediakan, sehingga mampu bekerja secara profesional dan sesuai standar.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau lingkungan kerja, serta menggunakan metode penelitian kuantitatif atau kombinasi (mixed method) agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. P. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Irwan, A., Anwar, V., & Zaitun, C. (2025). More than a paycheck: How non-financial incentives shape employee motivation in public administration. *Asian Management and Business Review*, 5(1), 178-195.
- Irwan, A., Mahfudnurnajamuddin, M., Nujum, S., & Mangkona, S. (2020). The effect of leadership style, work motivation and organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 642-657.
- irwan, A., Budi, R., Zaitun, C., Asrianto, A., & Azizurrohman, M. (2025). Antecedents and effects of empowering leadership: A regional approach to disengagement and innovation.
- Irwan, A. Tiong,., & P., Adi, Y (2025). Agile Leadership, Digital Transformation, And Employee Performance: The Role Of Work Engagement. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, 4(2), 600-623.
- Rachman, A., et al. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Strategis dalam Organisasi Modern*. Jakarta
- Raymond, M. (2015). *Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan dan Motivasi Kerja*. Jakarta
- Sedarmayanti, Prof., Dr., Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Refika Aditama, Bandung, 2017.
- Silaen, V. (2022). *Pengembangan Organisasi: Teori dan Praktik dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.