

ANALISIS UPAYA UNTUK MENINGKATKAN DISIPLIN APARATUR SIPIL NEGARA DI PEMERINTAH KOTA SEMARANG

Patrick Satya Bareta*

Universitas Semarang, Jl. Soekarno-Hatta Tlogosari, Semarang

Jurnal Riptek

Volume 19 No. 2 (179 - 202)

Tersedia online di:

<http://ripteك.semarangkota.go.id>

Info Artikel:

Diterima: 15 September 2025

Disetujui: 24 Agustus 2025

Tersedia online: 31 Desember 2025

Kata Kunci:

Discipline, Civil Servant, Behavioral Theory, Control

Korespondensi penulis:

*satyapatrik@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study is to analyze the condition of the discipline of State Civil Apparatus Discipline in the Semarang City Government. Analyze the regulations that have been implemented by the Semarang City Government in improving the discipline of state civil apparatus. Analyze efforts or strategies that can be done to improve the discipline of state civil apparatus. This study uses a qualitative approach with a case study method that focuses on efforts to improve the discipline of state civil apparatus (ASN) in the Semarang City Government through interviews, observation and documentation. In the interview, the selection of informants was carried out by purposive sampling. The data obtained were analyzed using the interactive analysis technique of the Miles and Huberman model which includes three main stages, namely data reduction, data presentation, and continuous drawing of conclusions to achieve validity and depth of information. The results of the ASN discipline research in the Semarang City Government continue to be pursued through the implementation of rules, supervision, and coaching. However, there are still obstacles such as delays, lack of responsibility, and low awareness of discipline, so that synergy is needed between leadership policies, reward and punishment systems, and increased work motivation. Semarang City Government Semarang City Government implements regulations such as PP No. 94 of 2021, electronic attendance, and technology-based performance monitoring. Regular evaluations of attendance and productivity are conducted to foster a professional, responsible, and service-oriented work culture. Efforts to improve civil servant discipline are carried out through consistent enforcement of regulations, fair rewards and punishments, quality leadership, and ongoing development. Utilizing technology and strengthening a professional work culture are key to realizing a civil servant with discipline and integrity in providing optimal service.*

Cara mengutip:

Bareta, Patrick Satya. (2025). Analisis Upaya untuk Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Semarang, ., Jurnal Riptek, Vol. 19 Halaman. <http://ripteك.semarangkota.go.id>

Pendahuluan

Peningkatan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu upaya strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efisiensi pemerintahan. Di pemerintahan Kota Semarang, isu ini menjadi perhatian utama mengingat peran vital Aparatur Sipil Negara dalam menjalankan berbagai program pembangunan serta pelayanan kepada masyarakat. Disiplin Aparatur Sipil Negara di lingkungan pemerintahan Kota Semarang tidak hanya berdampak pada kinerja individu Aparatur Sipil Negara, tetapi juga pada kinerja keseluruhan organisasi pemerintahan. Disiplin yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, teratur, dan produktif, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Andaryani et al., 2023).

Dalam konteks pemerintahan Kota Semarang, disiplin Aparatur Sipil Negara mencakup berbagai aspek seperti kehadiran, kinerja, kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, serta etika dan integritas. Disiplin yang baik berarti Aparatur Sipil Negara hadir tepat waktu, melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, mematuhi semua peraturan yang berlaku, dan menjaga integritas serta

profesionalisme dalam setiap tindakan. Untuk mencapai hal ini, pemerintah Kota Semarang telah menerapkan berbagai kebijakan dan program yang bertujuan untuk meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara (Ar et al., 2021).

Salah satu kebijakan penting yang diterapkan adalah sistem absensi elektronik yang memungkinkan pemantauan kehadiran Aparatur Sipil Negara secara real-time. Sistem ini tidak hanya meningkatkan akurasi data kehadiran, tetapi juga memberikan efek psikologis yang mendorong Aparatur Sipil Negara untuk lebih disiplin dalam hal kehadiran. Selain itu, pemerintah Kota Semarang juga telah mengembangkan mekanisme evaluasi kinerja yang lebih transparan dan objektif. Evaluasi kinerja yang baik tidak hanya menilai hasil kerja Aparatur Sipil Negara, tetapi juga proses dan upaya yang dilakukan, serta kepatuhan terhadap standar etika dan profesionalisme (Widiarti, 2017).

Disiplin Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung tercapainya tujuan pembangunan nasional dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi, pemerintah dituntut untuk selalu

memperbaiki kinerja dan kualitas pelayanan publik. Namun, masih terdapat berbagai permasalahan yang menghambat tercapainya disiplin yang diharapkan, seperti rendahnya kesadaran akan tanggung jawab, minimnya pengawasan, serta kurangnya sanksi yang tegas bagi pelanggar disiplin (Panjaitan, 2018). Berdasarkan latar belakang tersebut maka tujuan riset adalah: (1) Salah satu indikator rendahnya disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintahan Kota Semarang adalah tingginya tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan dalam bekerja. Masalah ini berdampak langsung pada menurunnya produktivitas kerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Tidak jarang masyarakat mengeluhkan lambatnya pelayanan yang diterima, baik dalam pengurusan administrasi, perizinan, maupun pelayanan publik lainnya. Ketidakhadiran dan keterlambatan ini sering kali disebabkan oleh faktor internal seperti kurangnya motivasi kerja, serta faktor eksternal seperti masalah transportasi dan infrastruktur (Fitrianingrum, 2015).

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah rendahnya integritas dan etika kerja Aparatur Sipil Negara. Banyak kasus yang menunjukkan adanya perilaku tidak profesional, seperti penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Perilaku ini tidak hanya merugikan negara secara finansial, tetapi juga merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Rendahnya integritas dan etika kerja sering kali disebabkan oleh lemahnya pengawasan internal, kurangnya pendidikan dan pelatihan mengenai etika dan integritas, serta budaya kerja yang permisif terhadap pelanggaran (Ardiyanto et al., 2022).

Research gap dalam penelitian ini, Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai dengan berbagai pendekatan. Munir (2021) meneliti pengaruh disiplin dan komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitiannya mengkonfirmasi bahwa disiplin dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, serta menemukan bahwa komunikasi dan kepuasan kerja juga berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, Asep Ondi (2023) dalam penelitiannya mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, menemukan bahwa disiplin kerja secara keseluruhan berpengaruh sangat signifikan, meskipun masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan, terutama dalam hal balas jasa seperti gaji dan kesejahteraan. Selanjutnya, penelitian oleh

Yossi Maria Marintan Hutajulu (2021) menunjukkan bahwa disiplin, budaya kerja, dan motivasi kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. Dari ketiga penelitian tersebut, terlihat bahwa disiplin berperan penting dalam meningkatkan kinerja, namun masih terdapat ruang untuk memperkaya penelitian, seperti dengan mempertimbangkan faktor lain yang mungkin memperkuat hubungan tersebut, serta memperluas objek penelitian ke instansi atau wilayah yang berbeda.

Dalam upaya meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara, Pemerintahan Kota Semarang telah melakukan berbagai upaya, seperti peningkatan pengawasan, pemberian sanksi tegas, serta pengembangan sistem reward and punishment. Peningkatan pengawasan dilakukan melalui pembentukan tim pengawas yang bertugas memantau kehadiran dan kinerja Aparatur Sipil Negara. Selain itu, pemerintah juga menerapkan sistem absensi elektronik untuk meminimalisir manipulasi data kehadiran. Pemberian sanksi tegas diharapkan dapat memberikan efek jera bagi pelanggar disiplin, sedangkan sistem reward and punishment bertujuan untuk memberikan motivasi kepada Aparatur Sipil Negara agar bekerja lebih baik (Danurwenda et al., 2017).

Upaya-upaya tersebut belum sepenuhnya berhasil mengatasi permasalahan disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintahan Kota Semarang. Masih terdapat kendala dalam pelaksanaannya, seperti kurangnya koordinasi antar instansi, minimnya dukungan anggaran, serta resistensi dari Aparatur Sipil Negara itu sendiri. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif dan integratif dalam menangani masalah disiplin Aparatur Sipil Negara. Pendekatan ini melibatkan tidak hanya aspek pengawasan dan sanksi, tetapi juga aspek pembinaan, pengembangan kapasitas, serta peningkatan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara (Akay et al., 2021).

Pembinaan dan pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara perlu dilakukan secara berkesinambungan melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan. Program ini tidak hanya fokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai integritas, etika kerja, dan tanggung jawab. Selain itu, peningkatan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara juga menjadi faktor penting dalam mendorong disiplin kerja. Kesejahteraan yang baik diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas Aparatur Sipil

Negara terhadap tugas dan tanggung jawabnya(Siregar, 2019).

Peran pimpinan dalam meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara juga sangat penting. Pimpinan yang berintegritas, tegas, dan mampu memberikan teladan yang baik akan menjadi panutan bagi bawahannya. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan di setiap tingkatan pemerintahan perlu menjadi perhatian serius. Pimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan disiplin(Fithriana & Erna, 2020).

Partisipasi masyarakat dalam pengawasan kinerja Aparatur Sipil Negara juga perlu ditingkatkan. Masyarakat sebagai penerima layanan publik berhak untuk turut mengawasi dan memberikan masukan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Pemerintah perlu membuka ruang partisipasi yang seluas-luasnya bagi masyarakat melalui berbagai mekanisme, seperti pengaduan, survei kepuasan, serta forum dialog antara pemerintah dan masyarakat(Azizah, 2022).

Salah satu indikator rendahnya disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintahan Kota Semarang adalah tingginya tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan dalam bekerja. Masalah ini berdampak langsung pada menurunnya produktivitas kerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Tidak jarang masyarakat mengeluhkan lambatnya pelayanan yang diterima, baik dalam pengurusan administrasi, perizinan, maupun pelayanan publik lainnya. Ketidakhadiran dan keterlambatan ini sering kali disebabkan oleh faktor internal seperti kurangnya motivasi kerja, serta faktor eksternal seperti masalah transportasi dan infrastruktur(Fitrianingrum, 2015). Permasalahan yang tidak kalah penting adalah rendahnya integritas dan etika kerja Aparatur Sipil Negara. Banyak kasus yang menunjukkan adanya perilaku tidak profesional, seperti penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Perilaku ini tidak hanya merugikan negara secara finansial, tetapi juga merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Rendahnya integritas dan etika kerja sering kali disebabkan oleh lemahnya pengawasan internal, kurangnya pendidikan dan pelatihan mengenai etika dan integritas, serta budaya kerja yang permisif terhadap pelanggaran(Ardiyanto et al., 2022).

Dengan adanya disiplin Aparatur Sipil Negara di Pemerintahan Kota Semarang, dapat teratasi secara efektif. Peningkatan disiplin Aparatur Sipil Negara akan berdampak positif terhadap peningkatan

kualitas pelayanan publik, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta pencapaian tujuan pembangunan yang lebih baik. Selain itu, Aparatur Sipil Negara yang disiplin, berintegritas, dan profesional akan menjadi modal utama dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel(Ar et al., 2021).

Research gap dalam penelitian ini, Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai dengan berbagai pendekatan. Munir (2021) meneliti pengaruh disiplin dan komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitiannya mengkonfirmasi bahwa disiplin dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, serta menemukan bahwa komunikasi dan kepuasan kerja juga berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, Asep Ondi (2023) dalam penelitiannya mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, menemukan bahwa disiplin kerja secara keseluruhan berpengaruh sangat signifikan, meskipun masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan, terutama dalam hal balas jasa seperti gaji dan kesejahteraan. Selanjutnya, penelitian oleh Yossi Maria Marintan Hutajulu (2021) menunjukkan bahwa disiplin, budaya kerja, dan motivasi kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. Dari ketiga penelitian tersebut, terlihat bahwa disiplin berperan penting dalam meningkatkan kinerja, namun masih terdapat ruang untuk memperkaya penelitian, seperti dengan mempertimbangkan faktor lain yang mungkin memperkuat hubungan tersebut, serta memperluas objek penelitian ke instansi atau wilayah yang berbeda.

Landasan Teori

Teori Perilaku Sosial (Goerge Herbert Mead)

Teori Perilaku Sosial merupakan salah satu pendekatan utama dalam ilmu sosial yang digunakan untuk memahami bagaimana individu berperilaku dalam konteks sosial. Teori ini berakar pada berbagai disiplin ilmu seperti psikologi sosial, sosiologi, dan antropologi, dan memiliki banyak varian tergantung pada fokus studi dan konteks aplikasinya. Salah satu tokoh utama yang pertama kali merumuskan dasar-dasar teori ini adalah George Herbert Mead, seorang filsuf dan sosiolog Amerika yang hidup pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20. Kontribusi Mead terhadap teori perilaku sosial sangat signifikan melalui karya-karyanya yang

menekankan pentingnya interaksi sosial dalam membentuk identitas dan perilaku individu. Teori ini mulai mendapatkan perhatian serius pada awal tahun 1930-an, terutama setelah Mead menerbitkan karya monumentalnya, "Mind, Self, and Society" pada tahun 1934, yang sebenarnya merupakan kumpulan ceramahnya yang diterbitkan secara anumerta oleh murid-muridnya (Munir et al., 2020).

George Herbert Mead dianggap sebagai bapak teori perilaku sosial karena pendekatannya yang unik dalam menjelaskan hubungan antara individu dan masyarakat. Mead lahir pada tahun 1863 dan memiliki latar belakang dalam filsafat serta psikologi. Ia mengembangkan konsep-konsep penting seperti "self" (diri), "mind" (pikiran), dan "society" (masyarakat) yang menjadi fondasi dari teori perilaku sosial. Mead percaya bahwa perilaku manusia tidak hanya dipengaruhi oleh naluri biologis tetapi juga dibentuk melalui interaksi sosial. Pemikiran ini kemudian berkembang menjadi landasan teori interaksionisme simbolik, sebuah pendekatan yang sangat penting dalam sosiologi modern. Selain Mead, beberapa tokoh lain seperti Herbert Blumer, yang merupakan murid Mead, ikut menyempurnakan teori ini. Blumer memperkenalkan istilah "symbolic interactionism" pada tahun 1937 untuk menjelaskan bagaimana interaksi simbolis memainkan peran penting dalam perilaku sosial manusia. Herbert Blumer mempertegas pandangan Mead dengan menekankan bahwa manusia bertindak berdasarkan makna yang mereka berikan kepada objek atau peristiwa di sekitar mereka. Makna ini sendiri diperoleh dan dimodifikasi melalui proses interaksi sosial (Sutanjar & Saryono, 2019).

Isi utama teori perilaku sosial terletak pada gagasan bahwa perilaku individu selalu terjadi dalam konteks sosial dan dipengaruhi oleh hubungan serta interaksi dengan orang lain. Ada beberapa konsep kunci yang menjadi inti dari teori ini. Pertama, konsep "self" atau diri, di mana Mead mengemukakan bahwa "self" adalah entitas yang terbentuk melalui proses sosial. Individu tidak lahir dengan kesadaran diri, tetapi kesadaran ini berkembang melalui interaksi sosial, khususnya melalui kemampuan untuk mengambil peran orang lain. Proses ini dikenal sebagai *role-taking*. Dengan kata lain, individu belajar memahami dirinya sendiri melalui cara mereka diperlakukan dan dilihat oleh orang lain. Konsep "self" terbagi menjadi dua komponen, yaitu "I" sebagai bagian diri yang spontan, kreatif, dan tidak terduga, serta "Me" sebagai bagian diri yang dipengaruhi oleh norma dan harapan sosial. Kedua, konsep "mind" atau pikiran, yang dijelaskan oleh Mead sebagai produk dari interaksi sosial.

Pikiran berkembang melalui penggunaan simbol-simbol, terutama bahasa, yang memungkinkan individu untuk berkomunikasi dan memahami dunia sosial di sekitarnya. Kemampuan berpikir muncul ketika individu belajar menggunakan simbol untuk merepresentasikan objek, ide, atau pengalaman tertentu (Mahmud, 2019).

Teori Kontrol Sosial (Travis Hirschi)

Teori kontrol sosial adalah pendekatan dalam sosiologi dan kriminologi yang menjelaskan bagaimana norma, nilai, dan aturan sosial memengaruhi perilaku individu agar tetap berada dalam batasan yang diterima masyarakat. Teori ini berangkat dari asumsi bahwa setiap individu memiliki dorongan untuk melakukan pelanggaran atau tindakan menyimpang, tetapi keberadaan kontrol sosial berfungsi sebagai mekanisme pengendali yang mencegah perilaku tersebut. Kontrol sosial dapat bersumber dari berbagai elemen, seperti keluarga, sekolah, agama, kelompok sebaya, hingga lembaga formal seperti hukum dan pemerintah (Ihsan et al., 2020).

Menurut Travis Hirschi, salah satu tokoh utama teori kontrol sosial, hubungan yang kuat antara individu dengan elemen-elemen sosial tersebut berperan penting dalam menekan potensi perilaku menyimpang. Hirschi memperkenalkan konsep *social bond* atau ikatan sosial yang terdiri dari empat elemen utama: keterikatan (*attachment*), komitmen (*commitment*), keterlibatan (*involvement*), dan keyakinan (*belief*). Keterikatan mengacu pada hubungan emosional antara individu dengan orang lain, seperti keluarga, teman, atau guru. Ketika seseorang memiliki keterikatan yang kuat, ia cenderung menghindari perilaku yang dapat merusak hubungan tersebut. Misalnya, seorang anak yang memiliki hubungan erat dengan orang tuanya akan berpikir dua kali sebelum melanggar aturan, karena takut mengecewakan atau kehilangan kepercayaan mereka (Wijayanti & Kurniasih, 2023).

Komitmen merujuk pada sejauh mana individu berinvestasi dalam tujuan tertentu, seperti pendidikan, karier, atau reputasi. Seseorang yang merasa telah menghabiskan waktu, energi, atau sumber daya dalam hal-hal yang bernilai akan menghindari tindakan yang berisiko merusak pencapaiannya. Misalnya, seorang mahasiswa yang berkomitmen untuk lulus dengan prestasi tinggi akan menjauhi kegiatan yang dapat mengganggu fokusnya, seperti terlibat dalam tindakan ilegal. Sementara itu, keterlibatan berkaitan dengan sejauh mana individu sibuk dengan aktivitas positif yang bermanfaat, sehingga tidak memiliki waktu atau kesempatan untuk berperilaku menyimpang. Konsep ini dapat dirangkum dalam ungkapan "waktu luang adalah akar

dari kejahatan." Misalnya, seseorang yang aktif dalam kegiatan olahraga atau organisasi akan memiliki peluang lebih kecil untuk melakukan pelanggaran(Widiarti, 2017).

Keyakinan adalah elemen terakhir dalam teori ini, yang mengacu pada sejauh mana individu memegang teguh nilai-nilai moral dan etika yang berlaku dalam masyarakat. Ketika seseorang percaya bahwa norma sosial adalah sesuatu yang sah dan adil, mereka cenderung mematuhi. Sebaliknya, individu yang memiliki keyakinan lemah terhadap norma sosial akan lebih mudah melanggarnya. Keempat elemen ini saling berhubungan dan berfungsi sebagai pengendali perilaku individu agar tetap berada dalam tatanan sosial yang berlaku(Haydah, 2014).

Selain itu, teori kontrol sosial membedakan antara kontrol formal dan kontrol informal. Kontrol formal mencakup mekanisme pengawasan yang diterapkan oleh institusi resmi, seperti kepolisian, sistem peradilan, atau hukum. Mekanisme ini bertujuan untuk mencegah dan menghukum perilaku menyimpang melalui regulasi yang jelas dan tegas. Contohnya, ancaman hukuman penjara berfungsi sebagai pencegah bagi individu yang mungkin tergoda untuk melakukan tindak kriminal. Sebaliknya, kontrol informal bersumber dari interaksi sosial sehari-hari, seperti teguran dari orang tua, sanksi sosial dari teman sebaya, atau rasa malu ketika melanggar norma. Dalam masyarakat dengan ikatan sosial yang kuat, kontrol informal sering kali lebih efektif daripada kontrol formal dalam menjaga keteraturan sosial(Andaryani et al., 2023).

Kerangka Penelitian

Penelitian ini diawali dengan latar belakang yang menguraikan pentingnya disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien. Fenomena rendahnya tingkat disiplin ASN di Pemerintah Kota Semarang, seperti ketidakhadiran tepat waktu, rendahnya produktivitas, dan pelanggaran peraturan kerja, menjadi permasalahan yang perlu ditangani untuk mendukung visi pembangunan daerah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi tingkat disiplin ASN dan memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kedisiplinan mereka. Penelitian ini menggunakan teori disiplin kerja dan teori motivasi sebagai landasan konseptual, yang mengkaji hubungan antara motivasi, kepemimpinan, dan pengawasan terhadap peningkatan kedisiplinan ASN.

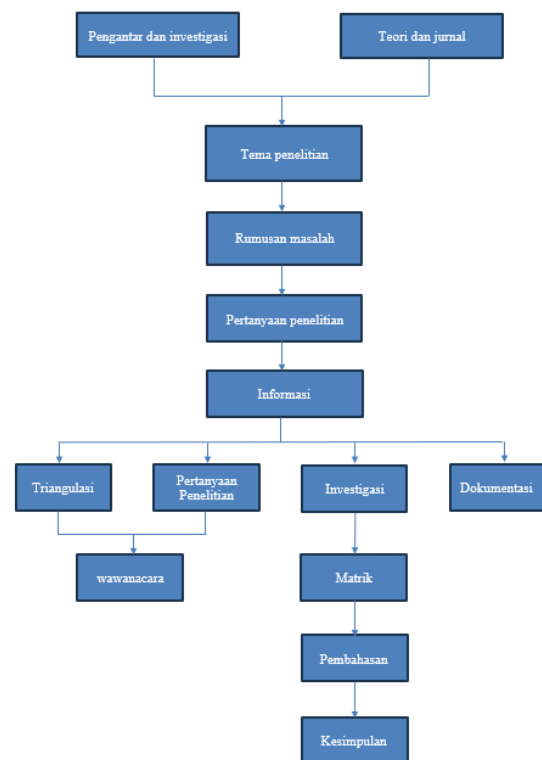
Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan survei kepada ASN di lingkup Pemerintah Kota Semarang, dilengkapi

analisis data menggunakan regresi linier untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam pembahasan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, pengawasan yang efektif, dan pemberian penghargaan memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan disiplin ASN. Kesimpulannya, peningkatan disiplin ASN dapat dicapai melalui kombinasi penguatan pengawasan, peningkatan kualitas kepemimpinan, dan pengelolaan motivasi yang terstruktur. Rekomendasi yang diberikan mencakup pelatihan kepemimpinan, penegakan aturan kerja yang konsisten, serta pemberian insentif bagi ASN berprestasi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi perbaikan sistem manajemen ASN di Pemerintah Kota Semarang.

Metode Penelitian

Desain Penelitian

Penelitian fenomenologi adalah pendekatan kualitatif yang berfokus pada pengalaman subjektif individu terhadap fenomena tertentu. Tujuan utamanya adalah untuk memahami makna dan esensi



Gambar 1. Kerangka Penelitian

dari pengalaman tersebut, bukan hanya untuk menggambarkannya secara deskriptif. Peneliti fenomenologi mendalami perspektif partisipan, berusaha mengidentifikasi dan mengeksplorasi bagaimana mereka memahami dan memberi arti pada pengalaman hidup mereka. Proses ini melibatkan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis tekstual untuk menggali

makna di balik fenomena yang dialami. Dalam fenomenologi, konsep sentral adalah "kesadaran," di mana peneliti berusaha melihat dunia dari sudut pandang partisipan. Pengumpulan data dilakukan secara terbuka dan tanpa asumsi awal yang kuat, dengan peneliti bertindak sebagai pendengar yang aktif dan reflektif. Hasil penelitian fenomenologi biasanya menyajikan deskripsi yang kaya tentang pengalaman individu, menekankan pada nuansa emosional, sosial, dan kognitif yang dirasakan oleh partisipan. Metode ini digunakan dalam berbagai disiplin ilmu, seperti psikologi, pendidikan, dan sosiologi, karena kemampuannya untuk mengungkap dimensi mendalam dari pengalaman manusia yang sering kali tersembunyi di balik data kuantitatif. Fenomenologi memberikan wawasan yang mendalam dan bermakna tentang bagaimana individu memahami dan mengalami dunia di sekitar mereka. (Akay et al., 2021).

Setting Penelitian

Penelitian ini akan berfokus pada Pemerintah Kota Semarang, yang merupakan unit administrasi pemerintahan di tingkat kota dengan berbagai instansi dan dinas yang beralamat di Jl. Pemuda No. 148 Semarang Kode Pos: 50132. Penelitian ini dilakukan dari tanggal 10 Februari sampai dengan 21 April 2025 di beberapa OPD Lingkup Kota Semarang.

Pemilihan Informan

Pemilihan informan dalam penelitian peningkatan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kota Semarang dilakukan secara purposif. Informan dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu mereka yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait dengan penerapan disiplin di lingkungan ASN. Informan utama terdiri dari antara lain :

Informan 1: Hana Astasia, ST (Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kota Semarang)

Informan 2: Much Machrus, SH (Kepala Bidang Kesejahteraan Dan Disiplin Badan Kepegawaian, Pendidikan, Pelatihan Kota Semarang)

Informan 3: Catur Setya Nugroho, SH (Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Semarang)

Informan 4: Bambang Elang Wijoyo, S.Sos (Sub Koordinator Disiplin Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Semarang)

Informan 5: Nugraheni Findadaningrum, S.Sos (Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli

Pertama Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kota Semarang)

Selain itu, pegawai ASN dari berbagai tingkatan jabatan juga dilibatkan sebagai informan untuk memberikan perspektif beragam mengenai praktik disiplin di tempat kerja. Pemilihan ini bertujuan untuk memperoleh data yang mendalam dan akurat terkait faktor-faktor yang memengaruhi disiplin, tantangan dalam penerapannya, serta upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang untuk meningkatkan disiplin di kalangan Aparatur Sipil Negara.

Teknik Pengumpulan Data

Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan pengamatan langsung terhadap subjek atau fenomena yang diteliti. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang mendalam mengenai perilaku, interaksi, dan kondisi lingkungan dari subjek penelitian. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif, di mana peneliti terlibat langsung dalam kegiatan yang sedang diamati, atau secara non-partisipatif, di mana peneliti hanya mengamati tanpa terlibat. Keuntungan dari observasi adalah kemampuannya untuk memberikan data yang autentik dan tidak terdistorsi oleh interpretasi subjektif dari responden. Namun, observasi juga memiliki keterbatasan, seperti potensi bias dari peneliti atau keterbatasan dalam generalisasi hasil pengamatan (Fitrianiingrum, 2015). Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung perilaku dan kinerja ASN dalam lingkungan kerja sehari-hari. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang akurat mengenai disiplin kerja, interaksi antarpegawai, dan implementasi kebijakan disiplin secara real-time. Melalui observasi, peneliti dapat mendeteksi pola-pola tertentu serta menyaksikan langsung penerapan aturan dan prosedur yang berlaku.

Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan komunikasi langsung antara peneliti dan responden. Teknik ini dapat dilakukan secara tatap muka, melalui telepon, atau menggunakan media digital. Wawancara dapat bersifat terstruktur, semi-terstruktur, atau tidak terstruktur. Wawancara terstruktur mengikuti daftar pertanyaan yang telah ditentukan sebelumnya, sedangkan wawancara semi-terstruktur dan tidak terstruktur memberikan fleksibilitas lebih besar dalam eksplorasi topik dan tanggapan responden. Salah

satu keuntungan utama dari wawancara adalah kemampuannya untuk mengeksplorasi pendapat, pengalaman, dan perasaan responden secara mendalam. Namun, wawancara juga rentan terhadap bias, baik dari responden maupun peneliti, dan dapat memerlukan waktu yang cukup lama untuk melakukan dan menganalisis hasilnya (Danurwenda et al., 2017). Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mendalam dari berbagai pihak terkait, termasuk ASN itu sendiri, atasan, dan pihak pengelola. Wawancara ini bertujuan untuk memahami persepsi dan pengalaman individu terkait disiplin, tantangan yang dihadapi, serta opini mengenai kebijakan dan prosedur disiplin yang ada. Pertanyaan yang diajukan dalam wawancara dirancang untuk mengungkap faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin, motivasi kerja, dan kepuasan terhadap sistem yang diterapkan.

Dokumentasi

Dokumentasi melibatkan pengumpulan dan analisis data dari dokumen-dokumen yang sudah ada, seperti laporan, arsip, kebijakan, atau catatan. Teknik ini sering digunakan untuk mengumpulkan data yang bersifat historis atau kontekstual yang tidak dapat diperoleh melalui observasi atau wawancara. Dokumentasi memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informasi yang sudah terdokumentasi dengan baik dan memberikan perspektif yang mendalam mengenai proses atau kejadian tertentu. Kelebihan dari dokumentasi adalah akses ke data yang mungkin tidak tersedia melalui metode lain dan kemampuannya untuk memberikan bukti yang dapat diverifikasi. Namun, dokumentasi juga memiliki keterbatasan, seperti kemungkinan adanya bias dalam penyusunan dokumen atau keterbatasan dalam cakupan informasi yang tersedia (Danurwenda et al., 2017).

Dokumentasi juga merupakan teknik penting dalam pengumpulan data. Teknik ini melibatkan pengumpulan dan analisis dokumen-dokumen resmi seperti laporan kinerja, catatan absensi, dan kebijakan internal terkait disiplin. Dokumen-dokumen ini memberikan gambaran tentang sejarah, prosedur, serta kebijakan yang diterapkan, dan membantu dalam menilai efektivitas serta konsistensi implementasi disiplin dalam organisasi. Melalui ketiga teknik ini observasi, wawancara, dan dokumentasi peneliti dapat memperoleh data yang komprehensif dan holistik mengenai aspek-aspek disiplin Aparatur Sipil Negara.

Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, instrumen pengumpulan data yang penting adalah pedoman

wawancara dan pedoman observasi. Pedoman wawancara digunakan untuk membantu peneliti dalam melakukan wawancara semi-terstruktur atau mendalam. Dokumen ini biasanya berisi daftar pertanyaan atau topik yang akan dibahas, sambil tetap memberikan fleksibilitas untuk mengeksplorasi isu-isu yang muncul selama wawancara. Fokusnya adalah menggali pengalaman, pandangan, dan persepsi subjek penelitian secara mendalam. Sementara itu, pedoman observasi berfungsi untuk mencatat perilaku, aktivitas, dan situasi yang terjadi di lapangan. Pedoman ini berisi indikator-indikator yang perlu diamati, seperti interaksi antarindividu, penggunaan bahasa, atau tindakan tertentu dalam konteks sosial yang diteliti. Meskipun ada panduan, peneliti tetap harus fleksibel dalam mencatat hal-hal penting yang mungkin tidak tercantum dalam pedoman. Dengan demikian, kedua instrumen ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang kaya dan mendalam, sesuai dengan prinsip-prinsip dasar penelitian kualitatif yang mengutamakan pemahaman konteks dan makna dari sudut pandang partisipan.

Trianggulasi Data

Trianggulasi data adalah suatu teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian dengan menggabungkan berbagai sumber data, metode, atau perspektif. Konsep triangulasi berasal dari istilah geometri, di mana tiga titik digunakan untuk menentukan posisi yang tepat. Dalam konteks penelitian, triangulasi berfungsi untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam tentang fenomena yang diteliti, dengan cara membandingkan dan mengonfirmasi informasi dari berbagai sudut pandang. Dalam penelitian kualitatif, di mana data sering kali bersifat subjektif dan kompleks, triangulasi menjadi sangat penting. Dengan menggunakan lebih dari satu sumber data atau metode, peneliti dapat mengurangi bias yang mungkin muncul dari penggunaan satu pendekatan saja. Misalnya, jika seorang peneliti hanya mengandalkan wawancara untuk mengumpulkan data, hasil yang diperoleh mungkin dipengaruhi oleh persepsi atau interpretasi individu. Namun, dengan menambahkan observasi atau analisis dokumen, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih holistik dan akurat tentang subjek yang diteliti.

Ada beberapa jenis triangulasi yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif. Pertama, triangulasi sumber data, yang melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, dan dokumen. Hal ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan

informasi yang diperoleh dari berbagai konteks dan situasi. Kedua, triangulasi metode, di mana peneliti menggunakan berbagai metode penelitian, seperti survei, wawancara, dan studi kasus, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih lengkap. Ketiga, triangulasi peneliti, Menurut Flick (2018): Flick menjelaskan bahwa triangulasi dalam penelitian kualitatif melibatkan penggunaan berbagai metode, sumber, atau peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Ia menekankan pentingnya triangulasi untuk memperkaya analisis dan interpretasi data yang melibatkan beberapa peneliti dalam proses pengumpulan dan analisis data, sehingga dapat mengurangi bias individu dan meningkatkan objektivitas. Terakhir, triangulasi teori, yang menggunakan berbagai kerangka teori untuk menganalisis data, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam.

Penerapan triangulasi dalam penelitian kualitatif tidak hanya meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, tetapi juga memberikan bukti yang lebih beragam dan mendalam. Misalnya, dalam penelitian tentang perilaku konsumen, peneliti dapat menggabungkan data dari survei, wawancara mendalam, dan analisis media sosial untuk memahami preferensi dan motivasi konsumen secara lebih komprehensif. Dengan demikian, triangulasi data menjadi alat yang sangat berharga dalam penelitian kualitatif, karena memungkinkan peneliti untuk menyajikan temuan yang lebih valid, reliabel, dan holistik. Secara keseluruhan, triangulasi data dalam penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang esensial untuk meningkatkan kualitas dan keandalan penelitian. Dengan mengintegrasikan berbagai sumber dan metode, peneliti dapat menghasilkan temuan yang lebih kaya dan mendalam, serta memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap pemahaman fenomena sosial yang kompleks.

Teknik Analisis Data

Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber. Dalam tahap ini, data yang tidak relevan atau berlebihan disaring untuk memudahkan analisis. Teknik ini melibatkan penyusunan dan pengorganisasian data agar lebih terstruktur dan mudah dipahami. Reduksi data membantu mengidentifikasi pola-pola penting, mengeliminasi informasi yang tidak relevan, dan menyoroti aspek-aspek kunci dari data yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian (Danurwenda et al., 2017). Pada tahap ini,

data yang tidak relevan atau berlebihan dihilangkan untuk memfokuskan analisis pada aspek yang paling signifikan terkait disiplin ASN. Proses ini melibatkan identifikasi tema-tema utama, pengelompokan data berdasarkan kategori, dan pemisahan informasi yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin. Reduksi data membantu memperjelas informasi dan mempermudah proses analisis selanjutnya.

Display Data

Display data merujuk pada cara data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk yang mudah dipahami. Ini dapat berupa tabel, grafik, diagram, atau bentuk visualisasi lainnya yang mempermudah pemahaman data. Tujuan dari display data adalah untuk membuat informasi lebih jelas dan intuitif sehingga memungkinkan analisis yang lebih mendalam. Visualisasi ini membantu dalam mengidentifikasi pola, tren, dan hubungan antar variabel, serta mendukung interpretasi hasil analisis.

Verifikasi Data

Verifikasi data adalah proses untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data yang telah dikumpulkan. Ini melibatkan pengecekan kembali data untuk memastikan bahwa tidak ada kesalahan atau inkonsistensi. Proses verifikasi termasuk perbandingan data dengan sumber asli, pemeriksaan validitas metode pengumpulan data, dan evaluasi kredibilitas data. Verifikasi data penting untuk memastikan bahwa hasil analisis yang diperoleh dapat dipercaya dan mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

Kesimpulan

Setelah melalui proses reduksi, display, dan verifikasi data, kesimpulan diambil untuk merangkum temuan utama dari analisis. Kesimpulan ini harus mencerminkan pemahaman mendalam tentang data yang dianalisis dan mengaitkan hasil dengan tujuan penelitian atau pertanyaan yang diajukan. Kesimpulan biasanya mencakup ringkasan temuan utama, implikasi dari hasil analisis, dan rekomendasi berdasarkan data yang diperoleh. Dalam bentuk paragraf, kesimpulan menyajikan pandangan yang komprehensif dan terintegrasi tentang data serta memberikan wawasan yang berguna untuk pengambilan keputusan atau penelitian lebih lanjut (Ardiyanto et al., 2022). Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi temuan utama, menarik inferensi, dan menyusun rekomendasi berdasarkan hasil analisis. Kesimpulan harus mencerminkan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin ASN dan

memberikan panduan yang jelas untuk langkah-langkah perbaikan atau kebijakan yang diperlukan.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Kondisi Kedisiplinan Aparatur Sipil Negara di Pemerintahan Kota Semarang

Kedisiplinan merupakan salah satu pilar utama dalam mewujudkan kinerja pemerintahan yang efektif, efisien, dan profesional. Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelaksana kebijakan publik dituntut untuk menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks Pemerintahan Kota, disiplin ASN tidak hanya mencerminkan integritas individu, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan manajemen sumber daya manusia dalam lingkungan birokrasi.

Analisis terhadap kondisi kedisiplinan ASN di Pemerintahan Kota menjadi penting dilakukan guna mengetahui sejauh mana penerapan peraturan, pengawasan, serta pembinaan terhadap perilaku kerja ASN telah berjalan dengan baik. Selain itu, pemahaman terhadap berbagai faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan ASN juga dapat menjadi dasar untuk merumuskan strategi perbaikan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pada subbab ini akan dipaparkan kondisi riil kedisiplinan ASN berdasarkan data dan temuan yang diperoleh selama penelitian, baik dari aspek kehadiran, kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan tugas, maupun kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Kondisi kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kota Semarang saat ini secara umum menunjukkan perkembangan yang cukup positif. Mayoritas pegawai dinilai telah menunjukkan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, datang tepat waktu, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Hal ini tidak terlepas dari implementasi sistem pengawasan yang berbasis teknologi,

seperti absensi digital dan pelaporan kinerja secara daring yang berjalan secara real time. Inovasi ini telah mendorong pegawai untuk lebih sadar waktu dan disiplin dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Dari berbagai aspek tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan ASN di Kota Semarang merupakan hasil sinergi antara kepemimpinan, sistem, budaya, motivasi individu, dan kebijakan yang mendukung. Kedisiplinan bukan semata-mata kewajiban, melainkan menjadi bagian dari budaya kerja dan karakter setiap aparatur.

Kendala-Kendala Penerapan Disiplin ASN

Dalam penerapan peraturan di lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintah Kota Semarang, terdapat beberapa kendala yang dihadapi, yang disebabkan oleh berbagai faktor. Salah satu tantangan utama adalah perbedaan pemahaman mengenai isi dan tujuan peraturan tersebut, terutama di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN) senior yang telah terbiasa dengan sistem lama. Mereka seringkali merasa enggan untuk berubah karena sudah merasa nyaman dengan kebiasaan yang ada. Untuk mengatasi masalah ini, sosialisasi dan pelatihan secara bertahap dilakukan dengan pendekatan yang persuasif, diiringi dengan sesi diskusi langsung bersama pimpinan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat memahami dan menjalankan tugasnya sesuai regulasi baru yang telah ditetapkan.

Selain itu, keterbatasan infrastruktur pendukung, terutama dalam hal teknologi, juga menjadi kendala dalam penerapan peraturan berbasis digital. Beberapa unit kerja masih mengalami kesulitan dengan perangkat keras yang belum memadai dan keterbatasan jaringan internet yang menghambat kelancaran proses kerja. Untuk mengatasi masalah ini, pemerintah kota mengupayakan pengadaan perangkat tambahan secara bertahap serta bekerja sama dengan dinas terkait untuk memperkuat jaringan IT. Pelatihan teknis juga diadakan untuk meningkatkan literasi digital Aparatur Sipil Negara (ASN) agar mereka lebih siap dalam menghadapi perubahan tersebut.

Kendala lainnya terkait dengan penegakan aturan yang belum konsisten, di mana kurangnya pengawasan menyebabkan Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa tidak ada konsekuensi atas pelanggaran yang terjadi. Hal ini berdampak pada menurunnya kedisiplinan dan kepatuhan dalam menjalankan peraturan. Sebagai solusi, sistem monitoring berbasis evaluasi kinerja yang terukur diperkenalkan, yang memungkinkan pelanggaran dapat tercatat dan ditindaklanjuti sesuai ketentuan. Peran atasan langsung juga ditekankan untuk menjadi teladan dan aktif dalam melakukan pengawasan internal guna menciptakan budaya kerja yang tertib dan patuh terhadap peraturan.

Selain itu, keterbatasan waktu untuk adaptasi terhadap peraturan baru, terutama yang datang secara mendadak dari pusat, menjadi tantangan tersendiri. Aparatur Sipil Negara (ASN) sering kali harus segera menerapkan peraturan tanpa memiliki cukup waktu untuk memahami isi dan teknis pelaksanaannya, yang dapat memicu miskomunikasi antarunit kerja. Untuk mengatasi hal ini, strategi transisi bertahap diterapkan, termasuk dengan

mengadakan simulasi atau masa uji coba singkat sebelum peraturan benar-benar diterapkan. Forum tanya-jawab lintas OPD juga dibuka untuk memperkuat koordinasi dan kolaborasi antarunit, sehingga kesalahan dalam implementasi dapat diminimalkan.

Terakhir, budaya kerja yang belum sepenuhnya mendukung perubahan juga menjadi hambatan. Beberapa Aparatur Sipil Negara (ASN) masih bekerja dengan pola lama yang kurang produktif dan belum terbiasa dengan sistem kerja yang lebih transparan dan akuntabel. Untuk mengatasi hal ini, pemerintah kota sedang menggalakkan program pembinaan karakter Aparatur Sipil Negara (ASN) berbasis nilai-nilai integritas, profesionalisme, dan pelayanan publik. Selain itu, penghargaan diberikan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprestasi dan menjadi role model dalam penerapan peraturan, dengan harapan dapat menciptakan perubahan budaya kerja yang mendukung implementasi peraturan secara menyeluruh.

Upaya Peningkatan Disiplin ASN

Upaya untuk meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Semarang menghadapi berbagai kendala dan tantangan yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Salah satu masalah utama adalah adanya perbedaan motivasi kerja di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Sebagian pegawai menunjukkan semangat kerja yang tinggi dan disiplin, sementara yang lainnya kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya. Hal ini sering kali dipengaruhi oleh latar belakang individu, beban kerja yang dirasa tidak merata, serta kurangnya apresiasi terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja lama yang masih bertahan juga menjadi tantangan tersendiri, dengan sebagian Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum sepenuhnya beradaptasi dengan sistem berbasis digital meskipun tata kelola pemerintahan sudah mengarah ke arah tersebut.

Tantangan lain yang sering muncul adalah rendahnya kesadaran internal sebagian pegawai tentang pentingnya disiplin. Banyak yang masih menganggap disiplin hanya sebatas kehadiran dan jam kerja, padahal disiplin juga mencakup etos kerja, tanggung jawab terhadap tugas, serta komunikasi yang efektif antar tim. Selain itu, sistem reward and punishment yang belum optimal membuat penindakan terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak disiplin kurang tegas, sementara Aparatur Sipil Negara (ASN) berprestasi terkadang tidak mendapatkan penghargaan yang setimpal, yang berpotensi menurunkan motivasi kerja.

Di sisi lain, ketidakseimbangan antara harapan pimpinan dan kondisi di lapangan menjadi hambatan. Meskipun sebagian besar Aparatur Sipil Negara (ASN) memahami pentingnya disiplin, implementasinya masih terhambat oleh multitasking pekerjaan yang menyebabkan terpecahnya fokus, serta kurangnya pelatihan dan pembinaan yang berkelanjutan. Perbedaan generasi antara Aparatur Sipil Negara (ASN) yang lebih senior dan muda juga turut memperumit situasi, dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) senior yang merasa tidak nyaman dengan sistem kerja baru, sedangkan Aparatur Sipil Negara (ASN) muda cenderung lebih santai dalam menjalankan tugasnya.

Resistensi terhadap perubahan, terutama terkait dengan penerapan aturan baru seperti sistem absensi berbasis GPS atau fingerprint, juga sering ditemui. Beberapa ASN menolak perubahan ini dengan alasan teknis atau kebijakan, meskipun sistem tersebut dirancang untuk meningkatkan akurasi dan transparansi kehadiran. Selain itu, lemahnya koordinasi antar bagian atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam menindaklanjuti pelanggaran disiplin membuat implementasi kedisiplinan tidak seragam. Lingkungan kerja yang permisif terhadap keterlambatan atau pelanggaran kecil juga memperburuk keadaan.

Faktor eksternal seperti kebijakan yang sering berubah dan beban kerja administratif yang tinggi tanpa diimbangi dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, juga menjadi tantangan dalam membangun disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN). Banyak Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merasa terbebani dan akhirnya hanya bekerja sebatas menggugurkan kewajiban, tanpa adanya semangat untuk melayani masyarakat dengan kualitas yang lebih baik. Tantangan dalam meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Semarang membutuhkan pendekatan yang holistik dan konsisten dari semua level kepemimpinan, serta perhatian terhadap keseimbangan antara tuntutan disiplin dengan penyediaan sarana, pelatihan, dan motivasi yang memadai.

Sistem pemberian insentif dan sanksi terhadap kinerja dan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kota Semarang telah diterapkan dengan cukup baik, namun masih terdapat beberapa tantangan dan ruang untuk perbaikan. Insentif diberikan berdasarkan penilaian kinerja yang jelas dan terukur, yang bertujuan untuk memotivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) agar lebih produktif dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Sebagian besar Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa bahwa insentif ini memberikan dorongan positif untuk meningkatkan kinerja mereka (Azizah, 2022).

Namun, meskipun insentif dapat memotivasi, beberapa Aparatur Sipil Negara (ASN) merasa bahwa proporsionalitas antara insentif dan beban kerja yang mereka tanggung belum sepenuhnya adil. Selain itu, transparansi dalam proses pemberian insentif perlu ditingkatkan, agar tidak ada perasaan subjektivitas di antara ASN.

Penerapan sanksi juga sudah dilakukan sesuai dengan peraturan yang ada, namun ada kekhawatiran terkait ketidakkonsistenan dalam pelaksanaannya. Beberapa ASN merasa bahwa sanksi tidak selalu dijatuhkan dengan tegas, terutama dalam kasus-kasus pelanggaran ringan yang dilakukan secara berulang. Hal ini kadang menimbulkan kesan tidak adil, terutama jika terdapat faktor kedekatan dengan atasan yang mempengaruhi keputusan penjatuhan sanksi.

Untuk meningkatkan efektivitas sistem insentif dan sanksi, diperlukan evaluasi berkala serta perbaikan dalam mekanisme penilaian yang lebih objektif dan terukur. Dengan demikian, sistem ini dapat lebih optimal dalam mendorong peningkatan kinerja dan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN), serta memberikan rasa keadilan di kalangan pegawai. Keterbukaan dan komunikasi yang lebih baik terkait kebijakan ini juga menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan produktif.

Penutup

Kesimpulan dalam penelitian ini Kondisi kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintahan Kota Semarang secara umum menunjukkan adanya upaya yang terus dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan, baik melalui penerapan aturan yang tegas, pengawasan rutin, maupun pembinaan secara berkelanjutan. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala seperti keterlambatan kehadiran, kurangnya tanggung jawab terhadap tugas, dan rendahnya kesadaran individu akan pentingnya disiplin sebagai wujud profesionalisme. Oleh karena itu, perlu adanya sinergi antara kebijakan pimpinan, sistem reward and punishment yang konsisten, serta peningkatan motivasi kerja agar kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat terjaga dan semakin membaik. Pemerintah Kota Semarang telah menerapkan berbagai peraturan untuk meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN), antara lain melalui penegakan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang menekankan kewajiban dan larangan ASN serta sanksi bagi pelanggaran. Selain itu, Pemkot Semarang juga menerapkan sistem absensi elektronik, pemantauan kinerja berbasis teknologi, serta

evaluasi berkala terhadap kehadiran dan produktivitas Aparatur Sipil Negara (ASN). Upaya tersebut bertujuan untuk menciptakan budaya kerja yang profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima. Untuk meningkatkan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintahan Kota Semarang, diperlukan upaya terpadu melalui penegakan aturan yang konsisten, penerapan sistem reward and punishment yang adil, peningkatan kualitas kepemimpinan, serta pembinaan yang berkelanjutan. Selain itu, penerapan teknologi informasi untuk memantau kehadiran dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), serta penciptaan budaya kerja yang positif dan profesional, juga menjadi kunci dalam membentuk sikap disiplin yang melekat pada setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) demi terciptanya pelayanan publik yang optimal dan berintegritas

Implikasi Teoritis yang dapat disajikan bahwa peningkatan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kota Semarang memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan teori-teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia, organisasi publik, dan perilaku birokrasi. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa disiplin kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja individu dan institusi publik. Disiplin ASN tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga menunjukkan adanya internalisasi nilai-nilai etika birokrasi dan budaya kerja profesional. Lebih lanjut, peningkatan disiplin ASN dapat dikaitkan dengan teori motivasi dan teori kepemimpinan. Dalam konteks ini, pendekatan seperti teori Hirarki Kebutuhan Maslow dan teori Dua Faktor Herzberg dapat digunakan untuk menjelaskan bagaimana pemberian reward, punishment, dan lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kepatuhan dan komitmen kerja ASN. Selain itu, teori kepemimpinan transformasional juga relevan, karena kepemimpinan yang visioner dan inspiratif dapat mendorong ASN untuk bekerja secara lebih disiplin dan bertanggung jawab.

Implikasi kebijakan bahwa Pemerintah Kota Semarang perlu terus mengembangkan sistem pengawasan dan evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara transparan dan berkelanjutan, serta memberikan pelatihan dan pembinaan yang menekankan pentingnya kedisiplinan sebagai bagian dari profesionalisme kerja. Pimpinan instansi juga diharapkan menjadi teladan dalam menerapkan disiplin, sehingga dapat memotivasi bawahannya untuk bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, pemberian penghargaan bagi

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprestasi dan disiplin secara rutin dapat menjadi stimulus positif, sedangkan sanksi tegas bagi pelanggar aturan harus diterapkan tanpa pandang bulu untuk menumbuhkan kesadaran kolektif akan pentingnya kedisiplinan dalam menjalankan tugas sebagai abdi negara.

Adapun keterbatasan penelitian Penelitian mengenai peningkatan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kota Semarang memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada ruang lingkup instansi pemerintah di wilayah Kota Semarang sehingga hasilnya belum tentu sepenuhnya mewakili kondisi di daerah lain. Kedua, data yang diperoleh sangat bergantung pada kejujuran responden dalam mengisi kuesioner atau menjawab wawancara, sehingga memungkinkan adanya bias. Ketiga, variabel yang diteliti terbatas pada faktor-faktor internal organisasi, tanpa mengeksplorasi secara mendalam pengaruh faktor eksternal seperti dinamika sosial-politik atau kebijakan nasional yang juga dapat mempengaruhi tingkat disiplin ASN. Selain itu, keterbatasan waktu dan sumber daya turut membatasi kedalaman analisis yang dapat dilakukan terhadap variasi karakteristik individu ASN.

Agenda yang akan datang Penelitian yang akan datang dapat difokuskan pada pengembangan strategi inovatif untuk meningkatkan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kota Semarang, dengan mempertimbangkan faktor-faktor baru seperti budaya kerja digital, penerapan reward and punishment berbasis kinerja, serta pengaruh kepemimpinan transformasional. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi hubungan antara tingkat kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan efektivitas pengawasan terhadap peningkatan disiplin ASN. Dengan pendekatan metode campuran (mixed methods), diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang kendala yang dihadapi dan solusi implementatif yang sesuai dengan dinamika birokrasi modern di Pemerintah Kota Semarang.

Daftar Pustaka

Akay, R., Kaawoan, J. E., & Pangemanan, F. N. (2021). Disiplin Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Tikala. *Governance*, 1(1).

Andaryani, S., Ermeila, S., Rusdi, R., & Dwikurniawati, I. U. (2023). Analisis

Peran Pimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Kantor Camat Alang-Alang Lebar Kota Palembang. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 1169–1178.

Ar, A. A., Syarifuddin, H., Jabbar, A., Sellang, K., Razak, M. R. R., Ibrahim, M., & Ali, A. (2021). Implementasi Kebijakan Pemerintah Terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Sosial-Politika*, 2(1), 65–73.

Ardiyanto, A., Rahman, A., & Lampasa, Y. (2022). Efektivitas Penerapan Sistem Absensi Online Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Di Sekretariat Kota Kendari. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 2(2), 80–90.

Azizah, S. N. (2022). Pengaruh Penerapan Absensi Fingerprint Terhadap Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Kota Bandar Lampung. *Journal Strategy of Management and Accounting Through Research and Technology (SMART)*, 1(2), 67–77.

Dakhi, A. S. (2021). Peningkatan disiplin siswa dengan kompetensi guru dan kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 14(3), 131–143.

Danurwenda, D. A., Gutami, B., & Sa'adah, N. (2017). Penegakan Hukuman Disiplin Bagi Aparatur Sipil Negara Di Pemerintah Kota Semarang. *Diponegoro Law Journal*, 6(2), 1–12.

Fithriana, N., & Erna, S. (2020). Implementasi disiplin aparatur sipil negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. *Publisia (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 5(2), 136–146.

Fitrianingrum, E. D. (2015). Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda. *E-Journal*

Administrasi, 3(5), 1644–1655.

Haydah, T. N. (2014). *Kendala dan solusi dalam peningkatan disiplin pegawai negeri sipil daerah (Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)*. Brawijaya University.

Ichsan, R. N., Surlanta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam)-I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187–210.

Lubis, Z., & Effendi, I. (2009). *Pengaruh Remunerasi Lewat Program Reformasi Birokrasi pada Disiplin Pegawai Kantor Wilayah II Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Medan*. Universitas Medan Area.

Mahmud, A. (2019). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai di kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 1(2), 39–47.

Munir, M., Fachmi, M., & Sani, A. (2020). Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mirai Management*, 5(3), 161–170.

Panjaitan, F. (2018). Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Serta Dampaknya terhadap Kualitas Pelayanan Internal (Survei pada Aparatur Sipil Negara di Instansi Pemerintah Kota Medan). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 73–86.

Siregar, N. S. S. (2019). *Analisis Disiplin Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Aceh Timur*. Universitas Medan Area.

Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321–325.

Syari, N. R., Warjio, W., & Kadir, A. (2019). Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 1(2), 156–164.

Widiarti, R. D. (2017). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Kecamatan Palaran Kota Samarinda. *Ejournal Administrasi Negara*.

Wijayanti, W., & Kurniasih, D. (2023). Penerapan Kode Etik Aparatur Sipil Negera Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Aparatur Sipil Negera. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 11(1).

Yulianti, R. Y. (2022). Evaluasi Kebijakan Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kota Banjar. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 7(2).

Halaman Ini Sengaja Dikosongkan