

**PENERAPAN FUNGSI PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN
DISIPLIN KERJA DI KANTOR AJUDAN JENDRAL
DAERAH MILITER II/SRIWIJAYA**

OLEH :

DIKKI ALFIANSA

Administrasi Publik

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Satya Negara

ABSTRACT

This study aims to examine the implementation of supervisory functions in improving employee discipline at the Regional Military Command II/Sriwijaya Adjutant General Office and to identify its supporting and inhibiting factors. The research employed a qualitative descriptive approach with data collected through observation, interviews, and documentation. Informants consisted of structural officials and civil servants within the Ajendam II/Sriwijaya environment. The findings reveal that supervisory functions have been implemented through the establishment of work standards, both direct and indirect supervision, as well as the application of standard operating procedures (SOP) and job descriptions. Supervision plays a vital role in preventing deviations, ensuring that tasks are carried out according to plan, correcting mistakes, and evaluating employees' compliance with regulations. Overall, the level of employee discipline is considered good, as reflected in compliance with working hours, attendance in morning roll calls, and timely task completion. Nevertheless, the study also identifies several obstacles, such as differences in employee character, cultural reluctance to give direct reprimands, and increasing workloads that affect accuracy and performance effectiveness. Supporting factors include clear SOPs, the implementation of morning roll calls as a form of supervision, and employees' self-awareness to maintain discipline. In conclusion, the research emphasizes that optimal implementation of supervisory functions can enhance employee

discipline, although strategies are still needed to address both personal and structural challenges.

Keywords: *Supervision, Work Discipline, Civil Servants, Ajendam II/Sriwijaya*

A. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi, termasuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berperan sebagai aparatur negara dalam melayani masyarakat secara profesional, jujur, dan adil. PNS memiliki kedudukan vital dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan untuk mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam UUD 1945, yaitu melindungi bangsa, mencerdaskan kehidupan, memajukan kesejahteraan, serta mewujudkan keadilan sosial.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, PNS dituntut memiliki integritas, profesionalitas, serta disiplin tinggi. Pemerintah telah mengatur kedisiplinan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 yang menekankan pentingnya kepatuhan terhadap jam kerja, cuti, serta aturan tata tertib

lainnya. Disiplin menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi, sehingga diperlukan sistem pengawasan yang efektif.

Pengawasan berfungsi mencegah penyimpangan, meningkatkan efisiensi, serta memastikan kepatuhan pegawai terhadap aturan. Atasan berperan penting dalam memberikan pengawasan preventif dan edukatif agar organisasi berjalan tertib dan berwibawa.

Namun, hasil pengamatan pada 3 November 2024 menunjukkan bahwa pengawasan di kantor Ajendam II/Sriwijaya belum berjalan baik. Hal ini tampak dari perilaku pegawai yang kurang disiplin, seperti datang terlambat, pulang sebelum waktunya, dan meninggalkan kantor tanpa izin. Kondisi ini menurunkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Berdasarkan masalah tersebut, penelitian ini dilakukan dengan judul: “Penerapan Fungsi

Pengawasan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja di Kantor Ajudan Jenderal Daerah Militer II/Sriwijaya.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan suatu masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penerapan fungsi pengawasan dalam meningkatkan disiplin kerja di kantor Ajudan Jenderal Daerah Militer II/Sriwijaya?
2. Apakah factor penghambat dalam meningkatkan disiplin kerja di kantor Ajudan Jenderal Daerah Militer II/Sriwijaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya ini sebagai berikut mengetahui dan memahami Penerapan Fungsi Pengawasan dalam meningkatkan disiplin kerja Di kantor Ajudan Jenderal Daerah Militer II/ Sriwijaya

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Agar dapat dijadikan suatu pengalaman berharga untuk memperluas dan mempertajam penalaran, wawasan berpikir serta memupuk sikap kritis terhadap masalah yang dihadapi di kantor Ajudan Jenderal Daerah Militer II/ Sriwijaya.

2. Bagi Intansi

Dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai di kantor Ajendam 2 Sriwijaya serta dapat dijadikan bahan masukan bagi pihak- pihak yang membutuhkan khususnya bagi kantor Ajudan Jenderal Daerah Militer II/ Sriwijaya

3. Bagi Akademik.

Diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran tentang disiplin ilmu administrasi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Negara (STIA) Satya Negara Palembang.

B. METODOLOGI PENELITIAN

2.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara mendalam fenomena yang diteliti, yaitu

penerapan fungsi pengawasan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Data yang digunakan berupa kata-kata, pernyataan, serta perilaku dari informan yang diamati, kemudian dianalisis secara deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang utuh.

2.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kantor Ajudan Jenderal Daerah Militer II/Sriwijaya. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada temuan awal adanya permasalahan disiplin kerja yang memerlukan evaluasi dari sisi pengawasan. Waktu penelitian berlangsung sejak tahap persiapan, pengumpulan data, hingga analisis sesuai dengan jadwal penelitian yang telah ditentukan pada periode Oktober 2024 sampai Juli 2025.

2.3 Informan Penelitian

Informan penelitian dipilih secara purposive, yaitu mereka yang dianggap memahami permasalahan serta terlibat langsung dalam aktivitas pengawasan dan kedisiplinan kerja. Informan terdiri dari Kasi Minpers PNS (1 orang), Kasi Minudospers (1 orang), Kasi TUUD (1 orang), dan dua orang Pegawai Negeri Sipil Ajendam

II/Sriwijaya. Dengan demikian, total terdapat 5 orang informan utama yang menjadi sumber data penelitian.

2.4 Sumber dan Jenis Data

Data penelitian terdiri dari:

- a. **Data primer**, yaitu data yang diperoleh langsung dari hasil observasi dan wawancara dengan para informan terkait penerapan pengawasan dan kedisiplinan kerja.
- b. **Data sekunder**, berupa dokumen resmi, arsip, peraturan, laporan kegiatan, serta literatur lain yang relevan.

2.5 Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui beberapa teknik, yaitu:

- a. **Observasi**, untuk mengamati langsung aktivitas kerja, interaksi antarpegawai, kondisi kantor, serta kepatuhan terhadap aturan.
- b. **Wawancara mendalam**, dengan pejabat dan pegawai terkait untuk menggali informasi mengenai penerapan fungsi pengawasan dan disiplin kerja.
- c. **Dokumentasi**, berupa arsip, laporan, serta dokumen administratif yang relevan.

d. **Studi pustaka**, dengan menelaah buku, jurnal, dan peraturan yang mendukung kerangka teori penelitian.

2.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan model interaktif menurut Sugiyono, yang meliputi tiga tahapan:

a. **Reduksi data**, yakni menyeleksi dan menyederhanakan data mentah menjadi informasi penting yang sesuai dengan fokus penelitian.

b. **Penyajian data**, berupa uraian naratif, tabel, atau bagan agar memudahkan penarikan kesimpulan.

c. **Penarikan kesimpulan dan verifikasi**, dilakukan secara berulang untuk menemukan pola, hubungan, dan makna dari data yang telah dianalisis.

2.7 Uji Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik **triangulasi**. Bentuk triangulasi yang digunakan adalah:

a. **Triangulasi sumber**, dengan membandingkan informasi dari beberapa informan.

b. **Triangulasi teknik**, melalui penggunaan berbagai metode (observasi, wawancara, dokumentasi) pada sumber yang sama.

c. **Triangulasi waktu**, dengan melakukan pengecekan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensinya.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

3.1.1 Penerapan Fungsi Pengawasan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Ajudan Jendral Daerah Militer II/Sriwijaya

a. Penentuan Standar Hasil Kerja

Berdasarkan hasil wawancara, pengawasan di Kantor Ajendam II/Sriwijaya dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengawasan langsung diwujudkan melalui absensi pagi yang menilai kehadiran dan ketepatan waktu pegawai, sementara pengawasan tidak langsung dilakukan melalui pemantauan kinerja harian. Kepala bagian mengumpulkan data absensi setiap bulan sebagai dasar penilaian kerja. Selain itu, pengawasan juga

dibedakan menjadi pengawasan internal yang berfokus pada disiplin pegawai, serta pengawasan manajemen yang berkaitan dengan operasional harian. Kasi TUUD menambahkan bahwa pengawasan dilakukan dengan mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) dan uraian tugas (job description), sehingga setiap pegawai memahami tanggung jawabnya secara jelas. Hal ini dipertegas pula oleh dua PNS Ajendam II/Sriwijaya yang menyebutkan bahwa adanya SOP membuat pengawasan lebih terarah dan pegawai lebih fokus pada tugas masing-masing. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan standar hasil kerja telah berjalan baik, karena didukung adanya SOP dan sistem absensi yang teratur.

b. Pengukuran Hasil Pekerjaan

Wawancara dengan Kaur Minpers PNS menegaskan bahwa pengawasan penting untuk memastikan tugas dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pengawasan bukanlah bentuk ketidakpercayaan kepada pegawai, melainkan sarana untuk memastikan kesesuaian pekerjaan dengan strategi organisasi.

Jika terdapat hambatan, pegawai dapat berkonsultasi dengan atasan. Keterangan lain dari Kaurminu menekankan bahwa pengawasan bertujuan memastikan pegawai bekerja sesuai harapan dan rencana yang ditetapkan. Kasi TUUD juga menambahkan bahwa pengawasan dilakukan secara langsung untuk memperbaiki kesalahan atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas, sekaligus memberikan perhatian kepada pegawai agar mereka merasa dihargai. Dari hasil wawancara ini, dapat disimpulkan bahwa pengukuran hasil pekerjaan dilakukan secara konsisten, baik melalui evaluasi langsung maupun pemantauan rencana kerja, sehingga pegawai tetap bekerja sesuai target yang ditentukan.

c. Koreksi terhadap Penyimpangan yang Mungkin Terjadi

Para informan sepakat bahwa pengawasan sangat penting untuk mencegah kesalahan dan penyimpangan dalam pelaksanaan tugas. Kepala BKN menekankan bahwa pengawasan membantu

mengidentifikasi pegawai yang tidak disiplin sejak dini, sehingga dapat segera dilakukan tindakan korektif. Kaurminu menambahkan bahwa pengawasan dilakukan secara berkelanjutan, khususnya dalam penyusunan laporan, agar kesalahan bisa langsung diperbaiki. Kasi TUUD juga menyampaikan bahwa pengawasan berfungsi mendeteksi masalah lebih awal dan memastikan pelaksanaan tanggung jawab berjalan optimal. Dua pegawai negeri sipil Ajendam II/Sriwijaya juga menegaskan bahwa pengawasan penting untuk memastikan pekerjaan sesuai dengan job description. Jika sesuai dengan rencana, maka kinerja perlu ditingkatkan; jika tidak, maka perlu dicari penyebab dan dilakukan solusi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi koreksi dalam pengawasan telah berjalan baik, karena dilakukan secara terus-menerus dan mampu mencegah kesalahan berulang.

3.1.2 Disiplin Kerja

a. Taat terhadap Aturan Waktu

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keteladanan pemimpin sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan

pegawai. Pemimpin yang hadir tepat waktu akan menjadi panutan bagi bawahannya. Selain itu, supervisi dan ketegasan pimpinan juga penting dalam menjaga disiplin. Kepemimpinan yang tegas mendorong pegawai untuk patuh pada aturan tanpa rasa takut, melainkan karena kesadaran diri. Hal ini diperkuat dengan adanya **apel pagi** yang disertai absensi harian, di mana kehadiran diumumkan pada apel berikutnya. Sistem ini mendorong pegawai lebih disiplin, sebab rasa malu jika tidak hadir menjadi kontrol sosial. Dengan demikian, disiplin waktu di Ajendam II/Sriwijaya sudah berjalan baik karena kombinasi teladan pimpinan, pengawasan, dan kesadaran diri pegawai.

b. Taat terhadap Peraturan Organisasi

Wawancara dengan para informan mengungkapkan bahwa kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi dinilai sudah cukup baik. Pegawai mampu melaksanakan tugas sesuai SOP, meskipun sesekali masih ditemukan kurang teliti. Pimpinan menekankan bahwa kepatuhan pada

peraturan berdampak langsung terhadap kinerja, karena memandu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur. Dua orang PNS Ajendam II/Sriwijaya juga menambahkan bahwa mereka sudah berusaha maksimal menaati peraturan, baik dalam hal jam kerja maupun penyelesaian tugas. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dalam bentuk kepatuhan terhadap peraturan organisasi telah berjalan optimal, meski tetap memerlukan peningkatan pada aspek ketelitian.

c. Taat terhadap Aturan Perilaku dalam Pekerjaan

Hasil wawancara menegaskan bahwa sebagian besar pegawai sudah cukup taat terhadap aturan perilaku di tempat kerja. Mereka berusaha melaksanakan pedoman kerja sesuai SOP, menjaga fasilitas, serta menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi untuk mendukung pekerjaan. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang belum maksimal, khususnya dalam penerapan teknologi secara menyeluruh. Dari hasil observasi, terlihat bahwa pimpinan dan pegawai bertanggung jawab terhadap fasilitas

kerja dan berusaha meningkatkan sistem informasi yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa ketaatan terhadap aturan perilaku sudah baik, meskipun masih perlu ditingkatkan pada aspek konsistensi penggunaan teknologi.

d. Efektif dalam Menjalankan Tugas

Pegawai dinilai cukup efektif dalam menyelesaikan tugas sesuai jadwal dan prosedur kerja. Mereka disiplin terhadap jam kerja, melakukan cross-check input dan output pekerjaan, serta berupaya memberikan hasil terbaik bagi instansi. Namun, dua orang PNS menyebutkan bahwa efektivitas terkadang terganggu oleh keterlambatan informasi dari pimpinan, yang membuat pekerjaan harus diselesaikan lebih cepat dan menambah beban kerja. Observasi juga menunjukkan bahwa pegawai telah melaksanakan tanggung jawabnya, tetapi ketelitian masih menjadi kendala akibat meningkatnya beban kerja. Dengan demikian, efektivitas kerja pegawai sudah berjalan baik, tetapi masih perlu perbaikan terutama dalam

aspek ketelitian dan manajemen beban kerja.

3.1.3 Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Disiplin Kerja di Kantor Ajudan Jendral Daerah Militer II/Sriwijaya

1. Faktor Penghambat

a. Budaya Pekewuh/Sungkan

Hubungan pimpinan dan pegawai yang akrab sering menimbulkan rasa sungkan untuk menegur kesalahan. Akibatnya, teguran terhadap pelanggaran kedisiplinan tidak selalu tegas, meskipun sudah ada aturan yang jelas. Hal ini bisa menimbulkan ketidakseriusan sebagian pegawai dalam menaati aturan.

b. Terbatasnya Waktu

Pimpinan tidak selalu bisa melakukan pengawasan penuh karena beban tugas kedinasan, termasuk perjalanan luar kota yang menyita waktu. Kondisi ini membuat pengawasan tidak dapat berlangsung secara berkesinambungan setiap hari.

c. Perbedaan Karakter Pegawai

Setiap pegawai memiliki karakter yang berbeda, ada yang disiplin, mudah diarahkan, dan terbuka terhadap kritik, tetapi ada juga yang keras kepala, sulit menerima arahan, bahkan cenderung tidak disiplin. Perbedaan karakter ini menyulitkan proses pengawasan jika pimpinan tidak menyesuaikan pendekatannya.

2. Faktor Pendukung

a. Adanya SOP dan Job Description

Keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan uraian tugas membantu pegawai memahami peran serta tanggung jawab masing-masing. Dengan dasar ini, pengawasan menjadi lebih terarah dan pegawai memiliki pedoman kerja yang jelas.

b. Kepemimpinan yang Memberi Teladan

Disiplin pimpinan, seperti hadir tepat waktu dan mematuhi aturan kerja, memberi contoh nyata bagi pegawai. Teladan tersebut mendorong pegawai untuk ikut menjaga kedisiplinan, bukan karena rasa takut pada hukuman, tetapi karena kesadaran diri.

c. Apel dan Rapat Pagi

Kegiatan apel serta rapat pagi berfungsi sebagai sarana evaluasi kedisiplinan pegawai. Kehadiran didokumentasikan dan diumumkan pada apel berikutnya, sehingga ada kontrol sosial yang memotivasi pegawai untuk lebih disiplin.

d. Kesadaran Diri Pegawai

Sebagian besar pegawai memiliki kesadaran untuk menjaga disiplin kerja, baik terkait waktu, aturan organisasi, maupun tanggung jawab pekerjaan. Kesadaran ini menjadi faktor penting yang mendukung efektivitas pengawasan.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Penerapan Fungsi Pengawasan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Ajudan Jendral Daerah Militer II/Sriwijaya

a. Mencegah Penyimpangan atau Kesalahan

Fungsi pengawasan di Kantor Ajendam II/Sriwijaya terbukti berperan penting dalam mencegah terjadinya penyimpangan maupun kesalahan kerja. Melalui pengawasan yang dilakukan secara rutin, setiap

bentuk ketidaksesuaian dapat segera dideteksi sejak dini. Hal ini memungkinkan pimpinan untuk melakukan tindakan korektif secepat mungkin sehingga kesalahan tidak berlanjut dan tidak menimbulkan dampak lebih besar. Dengan demikian, pengawasan berfungsi sebagai mekanisme pencegahan yang efektif terhadap potensi masalah dalam pelaksanaan tugas pegawai.

b. Menjamin Tindakan Sesuai Rencana

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa setiap kegiatan organisasi harus memiliki rencana yang jelas sebagai pedoman pelaksanaan. Pengawasan memastikan agar pelaksanaan tugas tetap berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Melalui pemantauan yang berkesinambungan, pimpinan dapat menilai sejauh mana pelaksanaan pekerjaan selaras dengan tujuan awal serta mengantisipasi berbagai hambatan yang mungkin muncul di lapangan. Dengan adanya fungsi ini, pekerjaan dapat dilaksanakan lebih terarah dan terukur.

c. Memperbaiki Kesalahan atau Ketidaksesuaian

Dalam praktiknya, kesalahan kerja seringkali tidak bisa dihindari, baik karena faktor manusia maupun non-manusia. Namun, kesalahan yang tidak segera diperbaiki dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu, pengawasan menjadi sarana untuk mendeteksi kesalahan, baik kecil maupun besar, kemudian memperbaikinya sejak awal. Dengan adanya koreksi dini, organisasi dapat mengurangi risiko terulangnya kesalahan yang sama sekaligus menjaga kualitas kinerja pegawai agar tetap optimal.

d. Menilai Disiplin Kerja Pegawai

Pengawasan juga berfungsi menilai sejauh mana pegawai menunjukkan disiplin dalam melaksanakan kewajiban. Disiplin kerja menjadi faktor vital yang menentukan keberhasilan organisasi. Dari hasil pembahasan, disiplin bukan hanya soal kepatuhan terhadap aturan dan jam kerja, tetapi juga kesadaran diri pegawai untuk bekerja dengan tanggung jawab penuh tanpa harus digerakkan oleh rasa takut

akan hukuman. Dengan demikian, pengawasan mendorong pegawai untuk bekerja lebih tertib, konsisten, dan berorientasi pada tujuan organisasi.

3.1.2 Disiplin Kerja

a. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan indikator penting kedisiplinan pegawai di Ajendam II/Sriwijaya. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa mayoritas PNS hadir tepat waktu dan jarang terlambat. Hal ini terjadi karena adanya imbauan dan pengawasan langsung dari pimpinan serta sistem absensi yang ketat. Pimpinan juga menerapkan sanksi ringan, seperti tugas kebersihan bagi pegawai yang terlambat, serta sanksi tegas berupa pemotongan gaji, penurunan pangkat, hingga pemecatan bila pelanggaran melebihi ambang batas yang diatur. Dengan demikian, ketepatan waktu tidak hanya mencerminkan kesadaran pegawai, tetapi juga menjadi bukti bahwa disiplin waktu berpengaruh langsung pada kinerja organisasi.

b. Kepatuhan pada Peraturan

Kepatuhan pegawai terhadap peraturan organisasi dinilai sudah

cukup baik. PNS mampu bekerja sesuai prosedur dan aturan yang ditetapkan instansi, termasuk mematuhi norma dan SOP yang berlaku. Pimpinan telah memberikan arahan dan penjelasan terkait aturan kerja, dan pegawai menunjukkan kepatuhan dengan melaksanakan tugas secara konsisten. Kepatuhan ini tidak hanya mencerminkan sikap disiplin, tetapi juga mendukung tercapainya visi, misi, dan tujuan instansi. Dengan demikian, kedisiplinan pegawai dalam mengikuti peraturan menjadi faktor penting yang menjaga kelancaran tugas dan tanggung jawab organisasi.

c. Efektif dalam Menyelesaikan Tugas

Efektivitas kerja menjadi salah satu indikator disiplin yang diamati. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pegawai Ajendam II/Sriwijaya mampu menyelesaikan tugas sesuai target dan jadwal yang telah ditentukan. Mereka tetap berusaha efisien dalam penggunaan waktu, meskipun terkadang menghadapi kendala seperti keterlambatan informasi atau dokumen dari pimpinan. Pimpinan

instansi secara konsisten mengingatkan pegawai untuk bekerja sesuai rencana dan memperhatikan hasil kerja sebelumnya sebagai bahan evaluasi. Data menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kedisiplinan tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, meski masih diperlukan peningkatan ketelitian dan manajemen waktu agar hasil kerja lebih optimal.

d. Taat terhadap Perilaku dalam Pekerjaan

Pegawai negeri sipil di Ajendam II/Sriwijaya umumnya menunjukkan kepatuhan terhadap aturan perilaku kerja yang ditetapkan. Mereka bekerja sesuai prosedur, menjaga integritas, serta bertanggung jawab atas tugas dan fasilitas yang diberikan. Pimpinan telah menetapkan norma dan prosedur perilaku yang jelas, dan pegawai berusaha menjalankannya dengan baik. Hal ini mencerminkan adanya profesionalitas yang dilandasi etos kerja tinggi. Namun, masih terdapat kelemahan dalam hal akuntabilitas, khususnya terkait kebijakan pembaruan sistem teknologi yang belum berjalan

maksimal. Meskipun demikian, secara umum perilaku kerja pegawai sudah sesuai standar, sehingga mendukung tercapainya kinerja organisasi yang efektif.

3.1.3 Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Disiplin Kerja di Kantor Ajudan Jendral Daerah Militer II/Sriwijaya

a. Praktik Budaya Pekewuh/Sungkan

Pembahasan menunjukkan bahwa salah satu hambatan utama dalam pelaksanaan pengawasan adalah adanya budaya pekewuh atau sungkan. Kedekatan antara pimpinan dan pegawai sering membuat pimpinan ragu untuk menegur kesalahan, bahkan untuk pelanggaran kecil yang berulang. Teguran yang tidak tegas dapat menimbulkan masalah baru, seperti rasa marah, kebencian, atau resistensi pegawai. Meski demikian, setiap pegawai memiliki respons yang berbeda, ada yang menerima dengan lapang dada, tetapi ada pula yang keras kepala. Hal ini menegaskan bahwa budaya

pekewuh menjadi tantangan yang harus dikelola secara bijak oleh pimpinan.

b. Batasan Waktu

Faktor penghambat lainnya adalah keterbatasan waktu pimpinan. Supervisi yang efektif membutuhkan perhatian penuh dan frekuensi yang tinggi, sementara pimpinan juga memiliki banyak tugas tambahan, termasuk kegiatan kedinasan di luar kantor bahkan di luar kota. Kondisi ini membuat pengawasan tidak bisa dilakukan secara menyeluruh setiap saat. Akibatnya, efektivitas pengawasan kadang berkurang karena pimpinan tidak dapat secara konsisten hadir dalam memantau aktivitas pegawai sehari-hari.

c. Perbedaan Karakter Pegawai

Dari sisi pegawai, hambatan muncul karena adanya perbedaan karakter. Setiap individu memiliki sifat yang berbeda-beda, mulai dari yang mudah marah, keras kepala, hingga yang ramah, disiplin, atau pendiam. Ada pegawai yang terbuka menerima masukan, namun ada juga yang sulit diarahkan. Variasi karakter ini membuat proses pengawasan lebih rumit, karena pimpinan dituntut

menyesuaikan pendekatan sesuai dengan karakter masing-masing pegawai. Jika tidak tepat, teguran bisa dianggap tidak sesuai atau bahkan menimbulkan resistensi.

D. SIMPULAN DAN SARAN

4.1 Simpulan

Berdasarkan temuan studi dan perdebatan yang telah disebutkan, dapat dinyatakan bahwa supervisi memainkan peran krusial dalam meningkatkan disiplin kerja, terutama dalam hal ketepatan waktu. Peningkatan ketepatan waktu karyawan atau penurunan pelanggaran karyawan berkorelasi dengan peningkatan disiplin kerja. Kepatuhan terhadap peraturan merupakan kewajiban yang harus dipenuhi. Peraturan ditetapkan untuk menjaga ketertiban dan ketenangan. Oleh karena itu, kepatuhan terhadap peraturan yang relevan menjadi kewajiban bagi kita. Disiplin kerja karyawan mengacu pada kepatuhan terhadap peraturan yang ditetapkan oleh organisasi atau kerangka operasionalnya, yang mewajibkan pekerja untuk mematuhi pedoman yang telah ditetapkan. Hambatan dalam melaksanakan supervisi untuk

meningkatkan disiplin kerja di Kantor Ajudan Jenderal, Daerah Militer II/Sriwijaya adalah sebagai berikut.:

- a. Dari aspek pimpinan
 1. Budaya pekewuh/sungkan
 2. Terbatasnya waktu
- b. Dari aspek pegawai yaitu perbedaan karakter pegawai

4.2 Saran

Berdasarkan temuan studi tersebut di atas, peneliti menawarkan rekomendasi berikut :

Semua karyawan diwajibkan untuk terlibat dan mendukung semua kegiatan kantor, termasuk pengawasan disiplin kerja. Misalnya, dengan menunjukkan lebih banyak disiplin dalam menghadiri apel pagi, mempertahankan kehadiran harian yang konsisten, dan dengan tekun memenuhi tanggung jawab mereka. Karyawan yang disiplin dan membutuhkan sedikit pengawasan, bersama dengan atasan yang menjalankan pengawasan yang disiplin dan menggunakan pendekatan pengawasan yang efektif, akan meningkatkan pelaksanaan pekerjaan. Manajemen harus memanfaatkan waktu dan

kesempatan yang tersedia untuk memberikan nasihat kepada staf. Contohnya termasuk latihan kelompok, kerja bakti, dan formulir khusus untuk bantuan evaluasi karyawan. Formulir ini digunakan untuk mendokumentasikan tindakan disiplin dan indisipliner karyawan. Aktivitas positif mendapatkan peringkat yang baik, tetapi tindakan buruk (misalnya, ketidakhadiran atau keterlambatan apel pagi) mendapatkan nilai yang merugikan. Data dalam formulir ini akan membantu mengidentifikasi karyawan yang berprestasi

DAFTAR PUSTAKA

- Admosudirjo.2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta PT. Erlangga.
- Hadersoon.2008. *Mamajemen Perkantoran*. Jakarta PT. Prestasi Pustaka
- Raya.ministrasi Kepegawa
- Hegel 2004. *Administrasi Kepegawaian Negara* . Bandung. Mandar Maju.
- Koontz Harold. 2005. *Principles of Management*. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Prestasi Pustaka Raya.
- Manulang .2007. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung. Sinar Baru Algesindo.
- Mathew.2004. *Dasar dasar Manajemen*. Bandung Mandar Maju. Nawawi 2004. *Manajemen Teori. Kasus dan Solusi*. Bandung. Alfabeta
- NitiseMITO.S.Alex. 2004. *Administrasi Kepegawaian*.Bandung : Mandar Maju
- Pusat Bahasa. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. Edisi Kedua.2004. Jakarta Balai Pustaka.
- Sarwoto. 2005. *Studi tentang Ilmu Administrasi*. Bandung. Sinar Baru Algesindo S
- iagian. 2000. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. PT. Erlangga.
- Sugiyono. 2006. *Manajemen Teori. Kasus dan Solusi*. Bandung. Alfabeta
- Situmorang. 2008. *Pengawasan Melekat*. USU Pers.
- Terry. George, R. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Prestasi Pustaka Raya.

Peraturan Pemerintah Nomor 53
Tahun 2010 Tentang Disiplin
Pegawai Negeri Sipil.

Undang- Undang Nomor 43 Tahun
1999 Tentang Pokok
Kepegawaian

