

Analisis Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Unit Penerimaan Pendapatan Daerah Samsat Biak

Djunaedi ¹⁾; Amiruddin ²⁾; Yanto Wilfried ³⁾
1,2,3) IISIP YAPIS Biak

Email: ¹⁾ haji.bosdjun.2011@gmail.com; ²⁾ amir.iisipyapisbiak@gmail.com; ³⁾ jhe.avuni.0226@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [15 September 2025]

Revised [20 Januari 2026]

Accepted [25 Januari 2026]

KEYWORDS

*Analysis, Discipline, Civil
Servant.*

**This is an open access
article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)
license**



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis tingkat disiplin kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) serta faktor-faktor yang memengaruhinya pada Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor. Disiplin kerja ASN merupakan salah satu indikator utama dalam menilai kinerja pelayanan publik, khususnya pada instansi teknis yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Fokus utama dari penelitian ini adalah menjawab dua rumusan masalah, yaitu bagaimana tingkat disiplin kerja ASN dan apa saja faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat disiplin ASN tergolong cukup baik, ditinjau dari indikator ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab terhadap tugas, dan ketaatan terhadap aturan kantor. Namun, terdapat beberapa kelemahan yang masih perlu dibenahi, seperti keterlambatan kehadiran, pemanfaatan sistem kerja digital yang belum optimal, serta pelanggaran tata tertib yang hanya ditindak dengan teguran lisan. Adapun faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja ASN meliputi: kepemimpinan, sistem penghargaan dan sanksi, kemampuan individu, keadilan dalam pembagian kerja, pengawasan melekat, serta ketegasan pimpinan. Keseluruhan hasil ini menguatkan relevansi teori Alfred R. Lateiner dan Hasibuan dalam menjelaskan dinamika kedisiplinan di lingkungan birokrasi pemerintahan lokal. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya peningkatan kualitas kepemimpinan, pelatihan teknis berkelanjutan, penguatan sistem penghargaan dan hukuman, serta penerapan pengawasan yang lebih konsisten demi membentuk budaya kerja ASN yang profesional, adil, dan akuntabel.

ABSTRACT

This study aims to find out and analyze the level of work discipline of the State Civil Apparatus (ASN) and the factors that affect it at the UPPD SAMSAT Office of Biak Numfor Regency. ASN work discipline is one of the main indicators in assessing the performance of public services, especially in technical agencies that are in direct contact with the community. The main focus of this study is to answer two problem formulations, namely how the level of ASN work discipline is and what are the factors that affect it. This study uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, direct observation, and documentation studies. The results of the study showed that the level of discipline of ASN was quite good, judging from the indicators of punctuality, utilization of facilities, responsibility for duties, and obedience to office rules. However, there are several weaknesses that still need to be addressed, such as late attendance, the use of a digital work system that is not optimal, and violations of rules that are only acted upon with verbal reprimands. The factors that affect ASN work discipline include: leadership, reward and sanction system, individual ability, fairness in the division of labor, inherent supervision, and leadership firmness. These overall results strengthen the relevance of Alfred R. Lateiner's and Hasibuan's theories in explaining the dynamics of discipline in the local government bureaucratic environment. This study recommends the importance of improving the quality of leadership, continuous technical training, strengthening the reward and punishment system, and implementing more consistent supervision in order to form a professional, fair, and accountable work culture for civil servants.

PENDAHULUAN

Pada dasarnya, disiplin kerja harus dimiliki oleh setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan tugasnya. Akan tetapi dalam kenyataannya masih banyak ASN yang bekerja tidak sesuai dengan prosedur yang berlaku dan akibatnya banyak ASN yang datang terlambat, pekerjaan tidak selesai tepat waktu, dan mangkir dari kantor sehingga citra ASN dimata masyarakat menjadi buruk. Maka dari itu, dibutuhkan ASN yang memiliki dorongan dalam diri untuk melakukan kewajiban dan tanggungjawab pekerjaannya dengan baik. Pelayanan yang baik tersebut dapat diwujudkan melalui keberadaan aparatur sipil negara (ASN) yang profesional, jujur, adil, bertanggungjawab dan berdisiplin.

Disiplin kerja mencakup dua aspek utama, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin Preventif merupakan upaya untuk mendorong karyawan agar mematuhi peraturan dan prosedur kerja secara sukarela. Disiplin preventif lebih bersifat persuasif dan edukatif, dengan tujuan menciptakan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja. Sedangkan disiplin Korektif merupakan tindakan yang diambil ketika terjadi pelanggaran terhadap peraturan atau prosedur kerja. Disiplin korektif bertujuan untuk

memperbaiki perilaku yang menyimpang dan mencegah terulangnya pelanggaran di masa depan (Hasibuan, 2021).

Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang di berikan kepadanya. Sinambela (2019:332) "maka peraturan sangat diperlukan menciptakan tata tertib yang baik dalam kantor tempat bekerja, sebab kedisiplinan suatu kantor ataupun tempat bekerja dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada" (Sinambela, 2019). Disiplin sangat dibutuhkan baik individu yang bersangkutan maupun instansi, karena disiplin sangat membantu individu untuk meluruskan apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam suatu kantor. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap aturan-aturan dan ketentuan kantor.

Kantor UPPD SAMSAT (Unit Pelayanan Pendapatan Daerah Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap) Biak merupakan instansi pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan di bidang pendaftaran dan pembayaran pajak kendaraan bermotor. Sebagai instansi yang berhubungan langsung dengan masyarakat, kinerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang cepat, responsif, dan ramah akan meningkatkan kepuasan masyarakat, sementara pelayanan yang lambat dan tidak disiplin dapat menimbulkan ketidakpuasan bahkan keluhan dari masyarakat. Namun, berdasarkan observasi awal terdapat indikasi bahwa tingkat disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak belum sepenuhnya optimal. Beberapa keluhan yang sering muncul antara lain lamanya waktu pelayanan, kurang responsifnya petugas dalam menangani permohonan, serta sikap petugas yang terkadang kurang ramah. Hal ini tentu menjadi tantangan serius bagi Kantor UPPD SAMSAT Biak dalam memenuhi harapan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas.

Disiplin kerja yang rendah dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen individu terhadap organisasi. Sementara itu, faktor eksternal meliputi kepemimpinan, lingkungan kerja, dan sistem reward and punishment yang diterapkan oleh organisasi. Menurut Hasibuan (2016), disiplin kerja dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang efektif, sistem penghargaan yang adil, dan penegakan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif juga dapat mendorong ASN untuk bekerja lebih disiplin dan produktif.

Penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis tingkat disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya. Dengan memahami akar permasalahan yang memengaruhi disiplin kerja, diharapkan dapat dirumuskan strategi dan rekomendasi yang tepat untuk meningkatkan disiplin kerja ASN. Peningkatan disiplin kerja tidak hanya akan berdampak pada peningkatan kinerja individu ASN, tetapi juga pada peningkatan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan tata kelola pemerintahan. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi instansi pemerintah lainnya yang menghadapi masalah serupa terkait disiplin kerja ASN. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai praktis tetapi juga nilai akademis yang signifikan.

Secara lebih spesifik, penelitian ini akan fokus pada dua aspek utama, yaitu tingkat disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak dan faktor-faktor yang memengaruhinya. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menggali informasi mendalam melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang kondisi disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak serta rekomendasi yang dapat diimplementasikan untuk perbaikan ke depan. Karena telah dijelaskan konsep dari disiplin Pegawai Negeri Sipil itu sendiri dalam PP Nomor 94 Tahun 2021 bahwa Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan (PP No. 94 Tahun 2021).

Dalam konteks yang lebih luas, penelitian ini juga sejalan dengan upaya pemerintah untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Salah satu prinsip *good governance* adalah responsivitas, yaitu kemampuan pemerintah untuk memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berikut adalah tabel rekap kehadiran ASN di lingkungan Kantor UPPD Samsat Biak Numfor segai gambaran tingkat kedisiplinan Pegawai:

Tabel 1. Rekap Kehadiran ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak Tahun 2024

NO	Bulan	Jumlah Hari Kerja	Ijin	Sakit	Tanpa Ket.	Jlh Kehadiran	Ket.
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Januari	12	2	-	5	16	
2	Februari	12	-	2	-	18	

3	Maret	12	1	1	3	18	
4	April	12	-	3	-	19	
5	Mei	12	-	-	4	19	
6	Juni	12	1	-	3	18	
7	Juli	12	1	1	3	18	
8	Agustus	12	1	1	4	17	
8	September	12	1	-	-	21	
10	Oktober	12	1	1	-	21	
11	November	12	1	2	1	18	
12	Desember	12	2	-	3	18	

Berdasarkan tabel 1 rekap kehadiran ASN di atas maka dapat di lihat tingkat ke disiplinian dari ASN di Kantor UPPD Samsat Biak Numfor. Disiplin yang tinggi merupakan prasyarat penting untuk mewujudkan prinsip tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam mendukung upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan disiplin kerja ASN.

LANDASAN TEORI

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks organisasi publik seperti Aparatur Sipil Negara (ASN). Disiplin kerja tidak hanya sekadar tentang kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur, tetapi juga mencakup sikap, perilaku, dan tanggung jawab individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut Siagian (2015), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, efisien, dan produktif (Siagian, 2016). Menurut Dolet Unaradjan (2018:181) menyatakan bahwa : “disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran – pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari”. Menurut Hamali (2018:214) mengatakan bahwa disiplin mengandung pengertian sebagai sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Dalam konteks birokrasi, disiplin kerja memiliki peran yang sangat strategis. ASN sebagai pelayan publik dituntut untuk bekerja secara profesional, responsif, dan akuntabel. Disiplin kerja yang tinggi akan mendorong terciptanya pelayanan publik yang berkualitas, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Sebaliknya, disiplin kerja yang rendah dapat menyebabkan inefisiensi, penurunan kinerja, dan bahkan menimbulkan ketidakpuasan masyarakat. Disiplin merupakan fungsi yang sangat penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Disiplin adalah merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawabnya, seperti tugas-tugas di kantor dan kehadiran karyawan pada jam yang sudah disesuaikan di perusahaan tersebut (Pranitasari & Khotimah, 2021).

Farida dan Hartono (2016:41) "disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya" (Farida, 2016). Afandi (2016) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban (Afandi, 2018).

Tinjauan tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

Menurut pasal 1 dan 2 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, dijelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan diberikan penghasilan berdasarkan peraturan perundang-undangan (UU No 20 Tahun 2023).

Menurut Charles Jackson, ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan (Saputri, 2017). Pegawai ASN adalah Aparatur Sipil Negara yang merupakan unsur utama sumber daya aparatur yang mempunyai peranan menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan (Kadarisman, 2018).

Menurut pasal 1 ayat 1 dan 4 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Pegawai ASN terdiri atas 2 jenis yaitu :

1. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat (PNS).

PNS adalah pegawai yang diangkat sebagai aparatur sipil negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. PNS memiliki status sebagai pegawai tetap dan berhak mendapatkan jaminan pensiun serta tunjangan lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. PNS biasanya diangkat melalui proses seleksi yang ketat, seperti tes kompetensi dasar (TKD) dan tes kompetensi bidang (TKB), serta wajib mengikuti masa percobaan (prajabatan) sebelum diangkat secara permanen

2. Pegawai Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat (PPPK).

PPPK adalah pegawai yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan. Berbeda dengan PNS, PPPK tidak memiliki status sebagai pegawai tetap dan hubungan kerjanya diatur dalam perjanjian kerja yang memuat hak dan kewajiban kedua belah pihak. PPPK biasanya diangkat untuk mengisi posisi yang membutuhkan keahlian khusus atau untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam waktu tertentu. Meskipun tidak memiliki jaminan pensiun seperti PNS, PPPK tetap mendapatkan hak-hak lain sesuai dengan perjanjian kerja yang disepakati

Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 mengatur bahwa PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. PNS berkedudukan sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD NKRI 1945, negara dan pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Kesetiaan dan ketaatan yang penuh tersebut mengandung pengertian bahwa PNS berada sepenuhnya dibawah kekuasaan pemerintah. Pasal 1 angka 4 mengatur bahwa PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka menjalankan tugas pemerintahan (UU No 20 Tahun 2023) .

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam (Nasution, 2023). Teknik ini meliputi tiga tahap, yaitu:

1. Reduksi Data:

Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi direduksi dengan cara memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Menurut Miles dan Huberman dalam (Nasution, 2023), reduksi data membantu peneliti untuk mengorganisir data secara sistematis.

2. Penyajian Data:

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau diagram untuk memudahkan pemahaman dan analisis. Penyajian data ini memungkinkan peneliti untuk melihat pola dan hubungan antara data yang telah dikumpulkan.

3. Penarikan Kesimpulan:

Kesimpulan ditarik berdasarkan pola dan hubungan antara data yang telah disajikan. Kesimpulan ini kemudian diverifikasi melalui triangulasi sumber dan metode untuk memastikan keabsahan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Unit Pelaksana Pendapatan Daerah (UPPD) Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Biak Numfor dengan tujuan untuk mengetahui secara mendalam bagaimana tingkat disiplin kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan tugas, serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kedisiplinan tersebut. Data diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap informan kunci, observasi langsung terhadap perilaku kerja ASN, serta analisis dokumen internal yang berkaitan dengan kehadiran, pelaporan kinerja, dan evaluasi pegawai.

Kantor UPPD SAMSAT Biak merupakan institusi yang memiliki peran penting dalam pelayanan administrasi kendaraan bermotor, pemungutan pajak daerah, serta pengelolaan pendapatan dari sektor Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ). Sebagai bagian dari Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Papua, kantor ini dituntut untuk menjalankan fungsi pelayanan publik dengan cepat, tepat, transparan, dan profesional. Namun demikian, pelaksanaan fungsi tersebut sangat bergantung pada kualitas dan kedisiplinan pegawai yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan perhatian pada sejauh mana pegawai menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja, seperti kepatuhan terhadap jam kerja, tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, serta ketaatan terhadap peraturan yang berlaku. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah faktor internal dan eksternal yang turut membentuk perilaku disiplin para pegawai. Hasil penelitian menunjukkan dua aspek utama yang perlu dianalisis secara mendalam, yakni: (1) tingkat disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak Numfor, dan (2) faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja tersebut.

Tingkat Disiplin Kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci, diperoleh gambaran bahwa tingkat disiplin ASN secara umum tergolong baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala yang perlu mendapatkan perhatian khusus. Salah satu pernyataan disampaikan oleh Petrus Y.F. Sanadi, S.Sos., M.AP selaku Kepala UPPD SAMSAT Biak, dalam wawancara pada tanggal 28 Mei 2025, yang menyatakan:

“Sebagian besar ASN sudah menunjukkan komitmen kerja yang baik, tetapi masih ada yang perlu dibina lebih lanjut, terutama dalam hal kedisiplinan waktu dan penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu.” (Wawancara, 28 Mei 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa walaupun terdapat upaya kolektif untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan ASN, namun masih ditemukan oknum pegawai yang belum optimal dalam menerapkan disiplin waktu secara konsisten. Hal ini menandakan perlunya pengawasan lebih ketat dan pembinaan yang berkelanjutan. Selain itu, dalam wawancara pada tanggal 30 Mei 2025, Estina F. Wanggai, ST., MM, Plh. Kasubbag Tata Usaha, mengungkapkan:

“Kami masih sering menegur staf yang terlambat masuk atau pulang lebih awal, ini yang terus kami evaluasi tiap minggu agar tidak menjadi kebiasaan.” (Wawancara, 30 Mei 2025)

Pernyataan tersebut memperkuat temuan sebelumnya, bahwa sikap disiplin masih bersifat fluktuatif dan sangat tergantung pada kontrol manajerial secara langsung. Evaluasi mingguan dilakukan sebagai langkah pengendalian internal untuk memastikan kedisiplinan tetap terjaga. Sementara itu, Yakomina Marahabia, S.AN, salah satu pelaksana, dalam wawancara pada tanggal 3 Juni 2025, menyampaikan:

“Kalau pimpinan datang lebih awal dan tegas soal waktu, biasanya kita juga lebih rapi dan tepat waktu ikut masuk.”

Hal ini menegaskan bahwa keteladanan dari pimpinan menjadi faktor penting yang memengaruhi perilaku kedisiplinan pegawai. Ketika atasan menunjukkan komitmen terhadap waktu kerja, maka bawahan akan terdorong untuk mengikuti pola yang sama. Selain itu, dalam wawancara pada tanggal 6 Juni 2025, Bachtiar, SE, Plh. Kasie Pendaftaran, Pendataan dan Penetapan, menyampaikan:

“Ada beberapa pegawai yang sering ijin atau tidak hadir, tapi sejauh ini masih bisa ditangani dengan pendekatan personal.”

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa absensi tanpa alasan masih terjadi, meskipun dalam jumlah yang tidak besar. Penanganan dengan pendekatan personal menandakan adanya fleksibilitas dalam pembinaan, namun juga perlu diimbangi dengan tindakan administratif bila pelanggaran terus berulang. Dalam wawancara dengan Ibrahim (Pelaksana) pada 10 Juni 2025, ia menyatakan:

“Kadang karena kerjaan sedikit atau pelayanan sepi, teman-teman jadi tidak disiplin. Tapi kalau ramai, semua langsung serius kerja.”

Pernyataan ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan ASN juga dipengaruhi oleh beban kerja harian. Ketika situasi kantor relatif sepi, kedisiplinan bisa menurun karena kurangnya pengawasan atau kesadaran individual. Dari seluruh hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor berada pada kategori cukup baik, tetapi masih belum sepenuhnya ideal. Masih terdapat ASN yang cenderung abai terhadap aturan kedisiplinan, terutama dalam aspek ketepatan waktu dan konsistensi kehadiran. Faktor kepemimpinan, keteladanan atasan, beban kerja, dan pengawasan terbukti memengaruhi perilaku disiplin pegawai di lapangan.

Berdasarkan Hasil penelitian tersebut maka jika kita mengacu dari teor Alfred R. Lateiner dalam Yuniadi (2020), indikator disiplin kerja mencakup: ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab yang tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor. maka dapat di jelaskan sebagai berikut:

Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan indikator utama dalam menilai kedisiplinan seorang ASN. Kedisiplinan dalam hal kehadiran tepat waktu, masuk dan keluar kantor sesuai jadwal, serta menyelesaikan tugas tanpa menunda waktu sangat menentukan efektivitas kerja. Berdasarkan observasi di lapangan dan dokumen kehadiran, masih ditemukan sejumlah pegawai yang datang terlambat atau pulang sebelum jam kerja berakhir, meskipun jumlahnya tidak signifikan. Hal ini berdampak pada kelancaran pelayanan, terutama saat volume permintaan masyarakat meningkat. Dalam wawancara tanggal 28 Mei 2025, Kepala UPPD SAMSAT Biak, Petrus Y.F. Sanadi, S.Sos., M.AP, menyatakan:

“Kalau kita lihat, sebagian besar ASN sebenarnya sudah cukup menunjukkan komitmen kerja yang baik. Mereka cukup bertanggung jawab dan bisa diandalkan. Tapi memang masih ada beberapa yang perlu kita dorong lagi, terutama soal kedisiplinan waktu dan bagaimana menyelesaikan tugas tepat pada waktunya. Itu yang masih jadi perhatian kami untuk terus dibina ke depan.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun ada kesadaran kolektif tentang pentingnya ketepatan waktu, namun penerapannya belum merata di antara semua pegawai. Ini mengindikasikan perlunya pembinaan dan kontrol rutin. Pada wawancara tanggal 30 Mei 2025, Estina F. Wanggai, ST., MM, Plh. Kasubbag Tata Usaha, menambahkan:

“Kami memang masih cukup sering memberikan teguran kepada beberapa staf yang datang terlambat atau pulang sebelum waktunya. Hal-hal seperti ini terus menjadi bahan evaluasi mingguan kami, karena kalau dibiarkan bisa menjadi kebiasaan yang kurang baik. Harapannya, dengan pembinaan rutin, mereka bisa lebih disiplin dalam menjalankan jam kerja.”

Dari kutipan ini, terlihat bahwa ketidaktepatan waktu bukan semata-mata karena kesengajaan, tetapi juga karena belum adanya penguatan budaya kerja disiplin secara menyeluruh. Observasi yang dilakukan peneliti juga memperlihatkan bahwa pada jam-jam awal kerja, beberapa ruangan masih kosong, dan aktivitas belum dimulai tepat waktu. Ini menegaskan bahwa ketepatan waktu masih menjadi tantangan tersendiri yang perlu diperbaiki.

Pemanfaatan Sarana

Berdasarkan observasi langsung, sebagian besar ruangan telah dilengkapi dengan fasilitas kerja yang memadai, dan digunakan oleh pegawai dalam aktivitas pelayanan sehari-hari. Namun demikian, tingkat pemanfaatannya belum sepenuhnya optimal, karena masih terdapat beberapa pegawai yang belum terbiasa menggunakan perangkat berbasis digital dan lebih memilih menyelesaikan pekerjaan secara manual. Hal ini diungkapkan oleh Bachtiar, SE, Plh. Kasie Pendaftaran, Pendataan dan Penetapan, dalam wawancara pada tanggal 6 Juni 2025, yang menyatakan:

“Fasilitas kantor sudah cukup bagus, hampir semua unit punya komputer dan internet, tapi masih ada pegawai yang tidak terbiasa pakai sistem dan lebih suka manual.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa walaupun sarana telah tersedia dengan baik, tantangan terbesar terletak pada keterampilan dan kebiasaan penggunaan oleh pegawai. Kurangnya pemanfaatan teknologi dapat memperlambat proses pelayanan serta menyulitkan dalam penyusunan laporan atau rekapitulasi data secara cepat dan akurat. Selain itu, faktor usia dan tingkat literasi digital juga menjadi kendala tersendiri. Beberapa ASN yang sudah lama bekerja lebih nyaman dengan pola kerja konvensional dibandingkan menggunakan aplikasi sistem informasi yang tersedia. Padahal, dalam konteks reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang berbasis digital, penguasaan teknologi menjadi keharusan untuk mendukung efisiensi kerja. Hasil observasi peneliti juga menunjukkan bahwa komputer dan perangkat printer tersedia di sebagian besar meja kerja, namun tidak semuanya digunakan secara aktif. Bahkan pada waktu-waktu tertentu, masih ada pegawai yang meminta bantuan kepada rekan kerjanya untuk mengoperasikan aplikasi atau sistem berbasis komputer. Secara umum, pemanfaatan sarana kerja di Kantor SAMSAT Biak telah berjalan, tetapi belum mencapai tingkat maksimal. Perlu adanya pelatihan teknis, bimbingan rutin, dan pembiasaan penggunaan sistem digital agar semua pegawai dapat bekerja dengan lebih efisien dan produktif. Selain itu, pengawasan pimpinan terhadap penggunaan fasilitas kantor juga perlu diperkuat agar setiap unit kerja benar-benar memanfaatkan sumber daya yang ada sesuai fungsinya.

Tanggung Jawab yang Tinggi

Tanggung jawab kerja mencerminkan sejauh mana ASN menjalankan tugasnya secara serius, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta siap menerima konsekuensi dari tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar ASN di Kantor SAMSAT Biak menunjukkan tanggung jawab

yang cukup tinggi, terutama pada saat pelayanan ramai dan target pelaporan harus segera diselesaikan. Namun demikian, ada juga beberapa pegawai yang menunjukkan kinerja tidak konsisten, tergantung situasi harian kantor. Dalam wawancara tanggal 10 Juni 2025, Ibrahim (Pelaksana) menyampaikan:

“Kadang karena kerjaan sedikit atau pelayanan sepi, teman-teman jadi tidak disiplin. Tapi kalau ramai, semua langsung serius kerja.”

Kutipan ini menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai masih bersifat situasional, belum dibangun sebagai sikap yang konsisten dalam kondisi apa pun. ASN cenderung lebih aktif dan serius ketika berada dalam tekanan pekerjaan atau pengawasan langsung. Dari observasi peneliti, ketika volume layanan meningkat, pegawai tampak lebih tanggap dan proaktif. Sebaliknya, saat suasana kantor cenderung lengang, beberapa ASN tampak santai dan tidak fokus menyelesaikan tugas administratif yang tertunda. Namun senantiasa di tangani oleh pegawai lainnya termasuk tenaga kontrak.

Ketaatan terhadap Aturan Kantor

Ketaatan terhadap peraturan dan tata tertib kantor merupakan wujud disiplin formal yang wajib dipatuhi oleh seluruh ASN. Aturan tersebut mencakup jam kerja, etika pelayanan, penggunaan seragam, pemenuhan laporan harian, dan pelaksanaan SOP. Di lingkungan Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor, sebagian besar pegawai telah menunjukkan kepatuhan terhadap ketentuan-ketentuan tersebut, meskipun masih terdapat beberapa pelanggaran ringan yang kerap diabaikan. Dalam wawancara tanggal 3 Juni 2025, Yakomina Marahabia, S.AN (Pelaksana Administrasi) menyatakan:

“Kalau pimpinan datang lebih awal dan tegas soal waktu, biasanya kita juga lebih rapi dan tepat waktu ikut masuk.”

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap aturan sangat dipengaruhi oleh sikap dan keteladanan pimpinan. Ketika atasan disiplin dan memberi contoh yang baik, maka bawahan akan mengikuti. Sebaliknya, jika pengawasan longgar, maka pelanggaran aturan cenderung meningkat. Sementara itu, dalam observasi peneliti, terdapat pegawai yang belum mematuhi ketentuan seragam pada hari-hari tertentu dan lalai dalam mengisi daftar hadir secara lengkap. Ini menunjukkan bahwa internalisasi aturan kantor belum sepenuhnya merata dan masih memerlukan penguatan budaya kerja. Berdasarkan hasil penelitian terhadap disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor, dapat disimpulkan bahwa secara umum pegawai telah menunjukkan komitmen kerja yang cukup baik, meskipun masih terdapat sejumlah aspek yang memerlukan pembinaan lanjutan. Mengacu pada pendapat Alfred R. Lateiner dalam Yuniadi (2020), disiplin kerja mencakup empat indikator utama, yaitu: ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab yang tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor. Keempat indikator ini menjadi acuan dalam mengevaluasi tingkat disiplin ASN di lingkungan kerja tersebut.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor

Disiplin kerja ASN tidak hanya dipengaruhi oleh aturan formal dan kebijakan instansi, melainkan juga oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang membentuk sikap dan perilaku individu dalam menjalankan tugas. Berdasarkan teori dari Hasibuan (2016), terdapat tujuh faktor utama yang memengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai, yaitu: faktor kepemimpinan, sistem penghargaan, kemampuan, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, dan ketegasan pimpinan. Ketujuh faktor ini menjadi variabel penting yang saling berkaitan dan dapat menentukan tinggi atau rendahnya tingkat kedisiplinan seseorang dalam lingkungan kerja birokrasi. Dalam konteks Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor, faktor-faktor tersebut muncul secara nyata dalam pelaksanaan tugas sehari-hari ASN. Melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam dan observasi langsung di lapangan, diperoleh informasi bahwa disiplin kerja ASN tidak berdiri sendiri, tetapi sangat ditentukan oleh kondisi manajerial, sistem internal, serta budaya organisasi yang dibentuk oleh pimpinan dan pegawai itu sendiri. Penerapan aturan kerja, pengawasan langsung, rasa keadilan dalam distribusi tugas, serta pemberian penghargaan maupun sanksi merupakan elemen yang memengaruhi motivasi dan perilaku pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu, untuk memahami secara utuh kondisi disiplin kerja ASN di kantor ini, peneliti memetakan hasil temuan berdasarkan ketujuh indikator sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan. Setiap subbab berikut ini menjelaskan bagaimana masing-masing faktor tersebut muncul, direspons oleh pegawai, dan berdampak terhadap kedisiplinan mereka, lengkap dengan kutipan hasil wawancara dan observasi lapangan.

Faktor Kepemimpinan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 28 Mei 2025, Petrus Y.F. Sanadi, S.Sos., M.AP, selaku Kepala UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor, menegaskan pentingnya keteladanan pemimpin sebagai faktor yang menentukan perilaku disiplin ASN:

“Pemimpin harus lebih dulu disiplin, karena kalau pimpinan longgar, pegawai ikut longgar. Kami berusaha menunjukkan kedatangan tepat waktu sebagai contoh.” (Wawancara, 28 Mei 2025)

Pernyataan tersebut memperjelas bahwa kepemimpinan berbasis keteladanan menjadi strategi utama dalam mendorong ASN agar patuh terhadap aturan jam kerja dan tanggung jawab fungsional. Seorang pemimpin yang hadir tepat waktu, bersikap tegas namun adil, serta memberikan contoh nyata dalam pelaksanaan tugas, secara tidak langsung mendorong para staf untuk menyesuaikan perilakunya sesuai dengan harapan organisasi.

Hasil observasi di lapangan juga menunjukkan bahwa pada hari-hari kerja biasa, Kepala UPPD hadir lebih awal dibandingkan sebagian besar staf. Kehadiran tersebut menciptakan efek psikologis positif, yakni rasa malu dan rasa tanggung jawab dari pegawai untuk ikut masuk kantor tepat waktu dan segera memulai aktivitas. Selain itu, pemimpin yang aktif berkeliling ke tiap ruangan pada awal hari kerja juga memberi kesan bahwa pengawasan langsung sedang berlangsung, sehingga pegawai cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih disiplin dan siap. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang tegas, memberi teladan, dan terlibat langsung dalam rutinitas kerja harian memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kedisiplinan ASN di lingkungan Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor. Untuk menjaga konsistensinya, pola keteladanan seperti ini perlu terus dilestarikan oleh seluruh jajaran pimpinan pada setiap tingkatan unit kerja.

Faktor Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan merupakan salah satu faktor motivasional yang sangat penting dalam membentuk perilaku disiplin kerja pegawai. Penghargaan tidak selalu harus berbentuk materi, namun dapat pula berupa pengakuan, pujian, atau insentif non-finansial lainnya yang bersifat mendorong semangat kerja. Menurut Hasibuan (2016), penghargaan yang diberikan secara adil dan proporsional atas prestasi kerja yang dicapai akan meningkatkan loyalitas dan kedisiplinan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Di lingkungan Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor, penerapan sistem penghargaan formal masih tergolong minim, sehingga belum sepenuhnya mampu memicu motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan. Dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 30 Mei 2025, Estina F. Wanggai, ST., MM, selaku Plh. Kasubbag Tata Usaha, menyatakan:

“Selama ini belum ada reward resmi bagi pegawai yang paling disiplin, tapi kami biasanya apresiasi secara lisan dalam rapat.” (Wawancara, 30 Mei 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun bentuk penghargaan secara verbal atau pengakuan dalam forum rapat telah dilakukan, tetapi belum terdapat mekanisme yang terstruktur dan berkelanjutan dalam bentuk penghargaan formal, seperti insentif kinerja, piagam penghargaan, atau penilaian tahunan berbasis disiplin. Akibatnya, pegawai tidak memiliki tolok ukur yang jelas tentang bagaimana kedisiplinan mereka akan dihargai secara institusional. Hasil observasi peneliti selama pelaksanaan kegiatan di kantor menunjukkan bahwa budaya kerja di lingkungan SAMSAT Biak cenderung berjalan secara administratif tanpa adanya nuansa kompetitif. Pegawai hadir dan bekerja dalam koridor rutinitas, bukan karena dorongan penghargaan, melainkan semata-mata karena kewajiban. Beberapa pegawai yang telah menunjukkan kedisiplinan tinggi tidak mendapatkan pengakuan khusus, yang berpotensi menyebabkan demotivasi dalam jangka panjang.

Hal ini juga memperkuat kesimpulan bahwa penghargaan yang tidak sistematis akan berdampak pada turunnya semangat kerja secara kolektif. Oleh karena itu, sistem penghargaan perlu dirancang dan diimplementasikan secara terukur dan transparan. Pengembangan indikator kedisiplinan dan mekanisme evaluasi berkala akan menjadi instrumen penting dalam menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif. Apresiasi yang diberikan secara terbuka kepada pegawai yang disiplin akan menumbuhkan semangat positif dan mendorong pegawai lainnya untuk berlomba-lomba menunjukkan kinerja terbaik mereka.

Faktor Kemampuan

Kemampuan kerja adalah aspek penting yang menentukan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas ASN. Menurut Hasibuan (2016), kemampuan yang dimaksud mencakup keterampilan teknis, administratif, dan intelektual yang relevan dengan posisi dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang pegawai. ASN yang memiliki kompetensi memadai cenderung bekerja lebih cepat, akurat, dan percaya diri dalam menyelesaikan tugas, sehingga berdampak pada kedisiplinan kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, pegawai yang kurang menguasai alat kerja dan teknologi terkini akan mengalami hambatan dalam pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya menurunkan produktivitas dan kualitas layanan publik. Hasil penelitian di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor menunjukkan bahwa tidak semua ASN memiliki kemampuan teknis yang seimbang. Beberapa pegawai, terutama yang sudah lama bekerja, masih mengalami kesulitan dalam menggunakan perangkat digital seperti komputer, aplikasi sistem informasi pajak, dan perangkat pendukung lainnya. Kondisi ini berpengaruh terhadap ketepatan

waktu pelayanan, akurasi penginputan data, serta keterlambatan dalam pelaporan administrasi. Dalam wawancara tanggal 6 Juni 2025, Bachtiar, SE, selaku Kepala Seksi Pendaftaran, Pendataan dan Penetapan, mengungkapkan:

“Sebagian pegawai masih kesulitan dengan komputer dan aplikasi sistem. Jadi kadang mereka lambat kerjanya atau minta bantuan terus.” (Wawancara, 6 Juni 2025)

Pernyataan ini memperlihatkan bahwa permasalahan kemampuan teknis bukan hanya berdampak pada kecepatan kerja, tetapi juga menyebabkan ketergantungan pegawai terhadap rekan kerja lainnya, yang bisa menimbulkan ketidakefisienan dalam sistem kerja tim. Observasi peneliti menguatkan temuan ini. Dalam beberapa sesi kerja harian, terlihat beberapa pegawai yang harus dibantu oleh staf lain untuk melakukan input data, cetak dokumen, atau menjalankan aplikasi sistem pajak kendaraan bermotor. Ketergantungan ini menyebabkan antrean layanan menjadi lebih lama dan tugas-tugas administratif tidak selesai tepat waktu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan kerja ASN sangat mendesak untuk dilakukan, khususnya dalam hal penguasaan teknologi informasi. Kegiatan pelatihan rutin, bimbingan teknis, dan pembaruan keterampilan berbasis teknologi menjadi kebutuhan prioritas agar setiap ASN dapat bekerja secara mandiri dan efisien. Dengan kemampuan yang memadai, pegawai tidak hanya lebih produktif, tetapi juga menunjukkan kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas tanpa harus menunda atau bergantung pada orang lain.

Faktor Keadilan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat persepsi ketidakadilan di kalangan pegawai SAMSAT Biak, khususnya dalam hal distribusi tugas harian. Beberapa pegawai merasa mendapatkan beban kerja lebih besar dibanding rekan-rekan lainnya, yang cenderung memiliki ritme kerja lebih santai. Ketimpangan ini menimbulkan rasa jenuh, lelah, dan berkurangnya motivasi untuk menjaga kedisiplinan. Hal ini diungkapkan oleh Yakomina Marahabia, S.AN, seorang pelaksana administrasi, dalam wawancara pada tanggal 3 Juni 2025, yang menyampaikan:

“Kami kadang merasa beban kerja tidak seimbang. Ada yang kerja terus, ada yang bisa santai. Itu bikin demotivasi.”

(Wawancara, 3 Juni 2025)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa tidak adanya pembagian tugas yang proporsional dapat menurunkan semangat kerja pegawai yang merasa ‘dibebani’ secara terus-menerus. Rasa keadilan yang terganggu ini secara perlahan dapat memicu sikap apatis terhadap kedisiplinan dan tanggung jawab. Hasil observasi peneliti selama jam kerja mengonfirmasi pernyataan tersebut. Pada beberapa unit kerja terlihat bahwa ada ASN yang tampak aktif sepanjang hari dalam melayani masyarakat atau menyusun laporan, sedangkan beberapa lainnya cenderung pasif dan lebih sering berada di luar ruang kerja atau sekadar mengamati proses pelayanan. Ketimpangan aktivitas ini terjadi tanpa mekanisme rotasi tugas yang jelas, sehingga menciptakan ketimpangan beban kerja yang berlangsung secara berulang. Keadilan dalam pembagian kerja tidak hanya berkaitan dengan beban fisik, tetapi juga menyangkut psikologis pegawai. Ketika keadilan terjaga, ASN akan lebih terpacu untuk menjaga kedisiplinan karena merasa dihargai dan diperlakukan secara layak. Oleh sebab itu, pimpinan unit perlu melakukan evaluasi berkala terhadap pembagian tugas serta menyesuaikannya dengan kapasitas dan tanggung jawab masing-masing pegawai, agar tercipta keseimbangan kerja yang berdampak positif terhadap disiplin dan kinerja organisasi.

Faktor Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat merupakan salah satu bentuk pengendalian manajerial yang bersifat langsung dan terus-menerus dalam aktivitas kerja pegawai. Menurut Hasibuan (2016), pengawasan melekat penting untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas pegawai berjalan sesuai aturan dan target organisasi. Di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor, pengawasan langsung oleh pimpinan unit atau kepala seksi terbukti memiliki dampak signifikan terhadap kedisiplinan ASN. Dalam wawancara pada tanggal 10 Juni 2025, Ibrahim (Pelaksana) menyampaikan:

“Kalau kepala seksi atau kepala unit ada di tempat, semua pegawai lebih tertib. Tapi kalau sedang keluar atau rapat, kadang yang lain santai.”

(Wawancara, 10 Juni 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kehadiran pimpinan secara fisik di ruang kerja memberi efek kontrol yang kuat terhadap perilaku pegawai. Ketika pengawasan longgar atau tidak konsisten, disiplin kerja menurun, ditandai dengan penundaan tugas, pegawai yang meninggalkan ruang kerja, dan minimnya inisiatif kerja. Dari hasil observasi, peneliti mendapati bahwa ketika kepala unit hadir di ruang kerja, suasana kantor menjadi lebih teratur dan pegawai menunjukkan kesibukan. Sebaliknya, pada saat pimpinan tidak berada di tempat, sebagian pegawai cenderung bersantai atau tidak berada di meja kerja.

Kondisi ini menegaskan pentingnya pengawasan langsung dan rutin dalam membentuk kedisiplinan harian ASN.

Faktor Sanksi Hukuman

Sanksi atau hukuman merupakan instrumen korektif yang bertujuan memberikan efek jera terhadap pelanggaran disiplin. Menurut Hasibuan, sanksi harus diberikan secara tegas, objektif, dan proporsional agar pelaksanaannya berdampak terhadap perubahan perilaku pegawai. Namun, hasil penelitian di Kantor SAMSAT Biak menunjukkan bahwa pemberian sanksi belum dilaksanakan secara maksimal. Adapun berdasarkan hemat saya juga selaku pegawai ASN dan selaku Kepala Seksi Penagihan dan Pelaporan, menyatakan:

“Selama ini hukuman hanya sebatas teguran. Kadang-kadang tidak ada efeknya kalau tidak dicatat resmi atau dilaporkan ke provinsi.”

(Wawancara, 14 Juni 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa penerapan sanksi masih bersifat informal dan tidak terdokumentasi secara sistematis. Hal ini menyebabkan pelanggaran disiplin tidak ditindaklanjuti secara administratif, sehingga pelaku tidak merasa terancam atau berkewajiban untuk memperbaiki diri. Dari observasi, peneliti tidak menemukan bukti administrasi tertulis mengenai pencatatan pelanggaran, baik dalam bentuk surat teguran maupun laporan kepada pihak atasan di provinsi. Kurangnya sistem dokumentasi dan eskalasi ini mengurangi efektivitas sanksi sebagai alat pengendalian kedisiplinan. Agar berdampak optimal, pemberian sanksi perlu disertai dengan prosedur yang jelas, transparan, dan diberlakukan secara merata bagi seluruh pegawai.

Faktor Ketegasan

Ketegasan adalah kemampuan pimpinan untuk bersikap konsisten dan tidak ragu dalam menegakkan aturan, termasuk dalam memberikan penghargaan maupun sanksi. Seorang pemimpin yang tegas akan membangun kepercayaan dan rasa keadilan di antara bawahannya, serta memperkuat kedisiplinan dalam struktur organisasi. Dalam wawancara tanggal 20 Juni 2025, Estina F. Wanggai, ST., MM, menegaskan:

“Kalau pimpinan ragu atau tidak tegas, pegawai jadi berani coba-coba langgar aturan.”

(Wawancara, 20 Juni 2025)

Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa ketidakpastian atau keraguan dalam sikap pimpinan memberi ruang bagi pegawai untuk bertindak bebas di luar ketentuan. Sebaliknya, ketegasan pimpinan yang ditunjukkan secara konsisten akan membentuk budaya kerja yang patuh terhadap aturan. Hasil pengamatan peneliti mendukung pernyataan tersebut. Ketika kepala kantor dan kepala seksi menunjukkan ketegasan dalam instruksi kerja dan menindaklanjuti pelanggaran secara langsung, pegawai cenderung bekerja lebih tertib dan hati-hati. Sebaliknya, ketika pimpinan bersikap kompromistis terhadap pelanggaran, muncul kecenderungan ASN untuk mengulang perilaku yang sama. Dengan demikian, ketegasan menjadi elemen penting dalam menegakkan kedisiplinan secara berkelanjutan. Untuk menjaga kestabilan organisasi, pimpinan perlu terus melatih konsistensi dan keberanian dalam mengambil keputusan sesuai peraturan yang berlaku.

Pembahasan

Dalam konteks birokrasi publik, disiplin kerja ASN merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Kantor UPPD SAMSAT Biak sebagai salah satu unit pelayanan teknis di bawah Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Provinsi Papua memiliki tuntutan kinerja yang tinggi, mengingat fungsinya yang bersentuhan langsung dengan masyarakat dalam hal administrasi dan pelayanan pajak kendaraan bermotor. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana kedisiplinan pegawai ASN terjaga, serta apa saja yang menjadi faktor pendukung maupun penghambatnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teori-teori disiplin kerja seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016) dan Alfred R. Lateiner (Yuniadi, 2020) relevan dengan kondisi lapangan di Kantor UPPD SAMSAT Biak. Tingkat disiplin ASN dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal seperti motivasi dan kemampuan, serta faktor eksternal seperti kepemimpinan dan sistem manajerial. Kesesuaian antara indikator yang digunakan dalam teori Lateiner dan kenyataan di lapangan memperkuat temuan bahwa ketepatan waktu, tanggung jawab, serta ketaatan terhadap aturan benar-benar menjadi penentu kualitas kerja ASN. Di sisi lain, teori Hasibuan memberi kontribusi penting dalam menjelaskan bagaimana berbagai faktor manajerial dan struktural dapat memengaruhi perilaku disiplin pegawai. Ketika pengawasan dilakukan secara konsisten dan ketegasan pimpinan terjaga, maka budaya kerja yang disiplin akan lebih mudah dibentuk.

Selain itu, hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa kedisiplinan ASN tidak hanya tergantung pada faktor individu, tetapi juga pada sistem yang dibangun oleh organisasi. Lemahnya sistem

penghargaan dan tidak maksimalnya penerapan sanksi menunjukkan bahwa upaya institusional masih perlu diperkuat. Oleh karena itu, kombinasi antara pendekatan individual dan kebijakan organisasi yang sistematis menjadi kunci utama dalam mendorong peningkatan kedisiplinan ASN secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, untuk meningkatkan kedisiplinan ASN di Kantor UPPD SAMSAT Biak, diperlukan upaya terintegrasi yang melibatkan: peningkatan kapasitas teknis ASN, pembentukan sistem penghargaan dan sanksi yang jelas, serta penguatan pengawasan dan ketegasan pimpinan. Dengan demikian, target pelayanan publik yang efisien dan akuntabel dapat tercapai secara optimal.

Dari ketujuh faktor Hasibuan, terlihat bahwa kepemimpinan dan pengawasan melekat sudah berjalan relatif baik, sementara sistem penghargaan, sanksi hukuman, dan ketegasan masih lemah dalam praktik. Adapun kemampuan dan keadilan menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan realitas di lapangan. Dengan demikian, tingkat disiplin kerja ASN di UPPD SAMSAT Biak masih memerlukan penguatan melalui penerapan penghargaan yang jelas, pelatihan peningkatan kemampuan, penegakan sanksi, serta ketegasan pimpinan agar disiplin kerja lebih sesuai dengan teori Hasibuan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat di tarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Tingkat disiplin kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor berada pada kategori cukup baik, namun belum sepenuhnya optimal. ASN umumnya menunjukkan ketepatan waktu dalam kehadiran, terutama karena pengaruh keteladanan pimpinan, meskipun masih terdapat kasus keterlambatan yang dipengaruhi oleh faktor personal dan lemahnya pengawasan. Dalam hal pemanfaatan sarana kerja, sebagian besar ASN telah memanfaatkan fasilitas yang ada dengan cukup baik, namun keterbatasan keterampilan teknis dalam mengoperasikan aplikasi digital masih menjadi kendala yang berdampak pada efisiensi pelayanan. Sementara itu, aspek tanggung jawab menunjukkan hasil positif, di mana sebagian besar ASN melaksanakan tugasnya dengan dedikasi dan inisiatif, meskipun pembagian beban kerja yang belum merata menyebabkan ketidakseimbangan produktivitas. Terakhir, ketaatan terhadap aturan kantor terlihat cukup tinggi, walaupun masih ada pelanggaran kecil yang belum ditindak secara tegas. Dengan demikian, untuk meningkatkan disiplin kerja ke level yang lebih optimal, diperlukan langkah-langkah strategis seperti peningkatan kapasitas teknis ASN, penguatan sistem pengawasan dan evaluasi, serta pemberian sanksi dan apresiasi yang konsisten dan objektif.
2. Disiplin kerja ASN di Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, yang saling berkaitan. Kepemimpinan yang memberi teladan positif terbukti menjadi penggerak utama dalam membentuk perilaku disiplin ASN, sementara lemahnya sistem penghargaan dan sanksi menyebabkan rendahnya motivasi dan minimnya efek jera terhadap pelanggaran. Selain itu, kemampuan teknis yang belum merata dan distribusi kerja yang tidak adil menambah tantangan dalam menjaga kedisiplinan secara konsisten. Pengawasan melekat dan ketegasan pimpinan terbukti sangat berpengaruh, di mana kehadiran dan ketegasan pimpinan mendorong pegawai untuk lebih taat terhadap aturan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi teori Hasibuan sejalan dengan kondisi empiris di lapangan, di mana perilaku disiplin ASN sangat dipengaruhi oleh sistem manajerial dan struktur organisasi. Dengan demikian, peningkatan kedisiplinan ASN tidak cukup hanya melalui pendekatan individu, melainkan harus melalui upaya kolektif dan sistematis, seperti penguatan kapasitas SDM, penegakan aturan yang adil dan konsisten, serta pemberian penghargaan dan sanksi yang terukur. Upaya terintegrasi ini penting untuk mewujudkan birokrasi yang profesional, efektif, dan akuntabel dalam memberikan pelayanan publik yang optimal.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka disarankan kepada pihak Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor untuk memperkuat sistem kedisiplinan ASN melalui pendekatan yang menyeluruh dan berkesinambungan. Adapun saran yang dapat diajukan sebagai berikut:

1. Terkait Tingkat Disiplin Kerja ASN: Disarankan kepada pimpinan Kantor UPPD SAMSAT Kabupaten Biak Numfor untuk meningkatkan kedisiplinan ASN melalui pembiasaan perilaku kerja yang tertib dan profesional. Hal ini dapat dilakukan dengan menjadikan pimpinan sebagai teladan dalam hal kehadiran, kepatuhan terhadap aturan kerja, serta tanggung jawab terhadap tugas. Selain itu, penguatan pengawasan langsung, penegakan aturan secara konsisten, serta evaluasi berkala

- terhadap ketaatan pegawai terhadap tata tertib perlu terus dilakukan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.
2. Terkait Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja ASN: Pemerintah daerah atau instansi terkait perlu melakukan perbaikan terhadap sistem manajerial, khususnya dalam aspek pemberian penghargaan dan sanksi yang objektif, adil, dan terstruktur. Peningkatan kompetensi teknis ASN melalui pelatihan yang relevan juga menjadi kebutuhan mendesak untuk menunjang efisiensi kerja. Selain itu, distribusi tugas perlu disesuaikan dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing pegawai guna menciptakan rasa keadilan. Ketegasan pimpinan dalam menerapkan aturan serta dokumentasi terhadap pelanggaran juga penting untuk memperkuat budaya disiplin di lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam. In *KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN Meningkatkan* (Vol. 2, Nomor September).
- Akbar, T. (2017). Analisis Disiplin Kerja Karyawan Kontrak Pada Pt At Indonesia Di Karawang. *Jurnal Lentera Bisnis*, 6(1). <https://doi.org/10.34127/jrlab.v6i1.171>
- Ansory, A. F., 2019, Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Vol. 2).
- Aprianingsih. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (unit pelaksanaan teknis badan – unit pelayanan pajak daerah) uptb – uppd samsat mataram. *Refositori Universitas Mataram*.
- Arif , R., 2024, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Nomor January). Saba Jaya Publisher.
- Azizah, S. N., Permatasari, B., & Suwarni, E. (2022). Pengaruh Penerapan Absensi Fingerprint Terhadap Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Kota Bandar Lampung. *SMART: Strategy of Management and Accounting through Research and Technology*, 2(1), 67–77. <http://jim.teknokrat.ac.id/index.php/smart/issue/archive>
- Hasibuan, S., 2021, Manajemen Sumber Daya Manusia: pendekatan non sekuler,. *Muhammadiyah University Press*.
- Mangkunegara, A., 2020, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. *Remaja Rosdakarya, Cetakan ke sebelas, Bandung*. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1212>
- Nawir. (2024). Indikator Disiplin Kerja. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 10(September), 301–320.
- Nadeak, B. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Era Industri 4.0. In *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* (Vol. 9, Nomor 2).
- Nasution, A. F., 2023, Metode Penelitian Kualitatif. *Harfa Creative: Bandung* (Vol. 11, Nomor 1).
- PP No. 94 Tahun 2021. (2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. *BPK RI*, 2013–2015.
- Pranitasari. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Bont Technologies Nusantara. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 18(01), 22–38. <https://doi.org/10.36406/jam.v18i01.375>
- Rizki, dkk. (2017). Analisis Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan PT Griya Asri Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 2(1), 49–56. *Retrieved from*, 2(1).
- Saputri, G. H. (2017). Implementasi Disiplin Aparatur Sipil Negara Dalam Lingkup Organisasi Perangkat Daerah (Studi di Dinas Pekerjaan Kabupaten Umum Lampung Utara). *Repositori Universitas Lampung*, 4(1), 1–23.
- Sodexo, 2021, Tiga Indikator Disiplin Kerja. In *Www.Sodexo.Co.Id*.
- UU No 20 Tahun 2023. (2023). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara*. 202875, 1–44.
- Veronika, S. (2017). Kualitas Pelayanan Pengurusan Pajak Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pengurusan Pajak Kendaraan Bermotor (Pkb) Di Kantor Upt Samsat Aek Kanopan Labuhan Batu Utara. *Refositori Universitas Muhammadiyah Sumut*.
- Yuliana. (2020). Analisis Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Mahakam Ulu. *Administrasi Publik*, 1.
- Yuniadi, dkk. (2020). Pagaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan(Studi pada PT BPR Gunung Ringgit Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*,