



The Role Of The Head Of The Department In Improving Employee Work Discipline At The Bengkulu City Transportation Office

Adam Albarokah Akbar ¹⁾; Harius Eko Saputra ²⁾; Antonio Imanda ³⁾; Bakat Seno Pratomo ⁴⁾
^{1,2,3,4)} Program Studi Administrasi Publik Universitas Dehasen Bengkulu
Email: ¹⁾ adamaad625@gmail.com ,²⁾ hariussaputra@unived.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [10 November 2025]
Revised [21 Desember 2025]
Accepted [23 Desember 2025]

KEYWORDS

Role Of The Head Of Department,
Work Discipline, Employees.

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 Peran Kepala Dinas dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bengkulu. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan publik di lingkungan pemerintahan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Dinas, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Kepala Bidang Lalu Lintas dan Angkutan, serta Staf Dinas Perhubungan. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Dinas Perhubungan Kota Bengkulu memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk dan meningkatkan disiplin kerja pegawai melalui penerapan lima peran kepemimpinan menurut Oemar Hamalik (2007), yaitu: (1). Peran sebagai Katalisator, yaitu Kepala Dinas memberikan dorongan, motivasi, dan arahan kepada pegawai agar memiliki kesadaran dalam menaati aturan serta meningkatkan kinerja. Kepala Dinas juga memberikan pembinaan secara langsung terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. (2). Peran sebagai Fasilitator, yaitu Kepala Dinas berupaya menyediakan sarana dan prasarana kerja yang memadai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, serta memberikan kesempatan pelatihan dan pembinaan kedisiplinan bagi seluruh pegawai. (3). Peran sebagai pemecah masalah, mampu mengidentifikasi dan menyelesaikan berbagai bentuk pelanggaran disiplin secara bijak. (4). Peran sebagai Penghubung Sumber, yaitu Kepala Dinas menjembatani komunikasi antarbidang serta mengoptimalkan potensi sumber daya manusia di setiap bagian agar dapat bekerja secara sinergis dalam mewujudkan tujuan organisasi. dan (5). Peran sebagai Komunikator, yaitu Kepala Dinas menyampaikan informasi, kebijakan, dan arahan dengan jelas dan tepat kepada seluruh pegawai, serta terbuka dalam menerima kritik, saran, dan masukan dari bawahan sebagai bentuk komunikasi dua arah yang efektif.

ABSTRACT

This study aims to identify the Role of the Head of the Department in Improving Employee Work Discipline at the Transportation Office of Bengkulu City. Work discipline is one of the crucial factors that influence the effectiveness, efficiency, and quality of public services within government institutions. This research employs a descriptive qualitative method with data collection techniques including interviews, observation, and documentation. The informants in this study consist of the Head of the Department, the Head of the General and Staffing Subdivision, the Head of the Traffic and Transportation Division, and staff members of the Transportation Office. Data analysis was carried out through the processes of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study indicate that the Head of the Transportation Office of Bengkulu City plays a significant role in shaping and improving employee work discipline through the application of the five leadership roles proposed by Oemar Hamalik (2007), namely: (1) Role as Catalyst, in which the Head of the Department provides encouragement, motivation, and guidance to employees to foster awareness of compliance with regulations and to improve performance. The Head also provides direct coaching to employees who commit disciplinary violations. (2) Role as Facilitator, in which the Head of the Department strives to provide adequate work facilities and infrastructure, create a comfortable and conducive work environment, and offer training and discipline-building opportunities for all employees. (3) Role as Problem Solver, demonstrated by the ability to identify and resolve various forms of disciplinary violations wisely. (4) Role as Resource Linker, where the Head of the Department bridges communication across divisions and optimizes the potential of human resources in each unit to work synergistically in achieving organizational goals. (5) Role as Communicator, in which the Head of the Department clearly and accurately delivers information, policies, and directives to all employees, and remains open to receiving criticism, suggestions, and feedback from subordinates as a form of effective two-way communication.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang efektif merupakan tujuan utama penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam mewujudkan tata kelola administrasi yang profesional dan akuntabel. Salah satu faktor penentu kualitas pelayanan publik adalah disiplin kerja pegawai. Disiplin kerja meliputi kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan etika dalam melaksanakan tugas. Tanpa disiplin yang baik, efektivitas kerja akan menurun, tugas-tugas tidak terselesaikan dengan optimal, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat tidak dapat berjalan sesuai standar yang ditetapkan. Oleh karena itu, disiplin kerja pegawai menjadi perhatian penting bagi berbagai instansi pemerintahan, termasuk Dinas Perhubungan Kota Bengkulu.

Dinas Perhubungan Kota Bengkulu memiliki peran strategis dalam memastikan kelancaran mobilitas masyarakat, ketertiban lalu lintas, dan pengelolaan transportasi di wilayah kota. Beban tugas yang kompleks menuntut pegawai memiliki tingkat disiplin tinggi agar seluruh pelayanan dapat berjalan tepat waktu, tepat sasaran, dan sesuai prosedur. Untuk mencapai kondisi tersebut, peran kepemimpinan menjadi krusial, terutama peran Kepala Dinas sebagai pemimpin tertinggi organisasi.

Kepala Dinas tidak hanya bertugas memberi instruksi, tetapi juga berfungsi sebagai teladan, pembina, pengarah, dan penggerak bagi seluruh pegawai. Pemimpin yang baik mampu menciptakan budaya disiplin, memberikan motivasi, melakukan pengawasan, dan mengambil langkah penyelesaian atas berbagai permasalahan kedisiplinan. Hal ini sejalan dengan pandangan Oemar Hamalik (2007) yang menjelaskan lima peran penting pemimpin: sebagai katalisator, fasilitator, pemecah masalah, penghubung sumber, dan komunikator. Kelima peran ini, apabila dijalankan secara optimal, dapat membentuk sikap disiplin dan meningkatkan kinerja pegawai.

Di lingkungan Dinas Perhubungan Kota Bengkulu, penerapan disiplin kerja telah diatur melalui berbagai regulasi, seperti Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Wali Kota Bengkulu Nomor 30 Tahun 2017 tentang pelaksanaan lima hari kerja. Regulasi tersebut menegaskan kewajiban setiap pegawai untuk mematuhi jam kerja, mengikuti apel, bekerja sesuai standar operasional, dan memanfaatkan waktu kerja secara maksimal.

Namun demikian, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa permasalahan kedisiplinan masih sering terjadi. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti saat melaksanakan magang pada Januari-Maret 2024, ditemukan berbagai bentuk pelanggaran disiplin, seperti keterlambatan hadir, ketidakhadiran tanpa keterangan, tidak mengikuti apel pagi dan sore, penggunaan atribut atau pakaian dinas yang tidak sesuai ketentuan, serta perilaku kurang produktif selama jam kerja, seperti mengobrol atau meninggalkan kantor tanpa alasan jelas. Kondisi ini menunjukkan lemahnya kepatuhan pegawai terhadap regulasi dan kurang optimalnya pengawasan serta pembinaan kedisiplinan.

Selain itu, beberapa pegawai lapangan seperti petugas parkir, petugas terminal, maupun staf pengujian kendaraan bermotor ditemukan tidak berada di lokasi tugas pada jam kerja. Masalah administrasi seperti laporan pekerjaan yang tertunda juga terjadi dan menghambat efektivitas organisasi. Permasalahan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai belum sepenuhnya terbentuk secara konsisten.

Faktor lain yang turut mempengaruhi adalah sarana dan prasarana kerja yang belum sepenuhnya memadai, kurangnya motivasi pegawai, serta lingkungan kerja yang terkadang kurang kondusif. Hal ini semakin mempertegas pentingnya peran Kepala Dinas dalam membangun budaya disiplin yang kuat dan berkelanjutan. Kepala dinas harus mampu memastikan bahwa setiap pegawai memahami tanggung jawabnya, mematuhi aturan yang berlaku, dan memiliki komitmen terhadap tugas yang diberikan. Di sisi lain, jumlah pegawai Dinas Perhubungan Kota Bengkulu yang mencapai 78 orang terdiri dari 31 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 47 Pegawai Tidak Tetap (PTT) dan tersebar di berbagai bidang menjadi tantangan tersendiri bagi Kepala Dinas dalam melakukan pembinaan disiplin secara merata. Kompleksitas tugas, perbedaan unit kerja, serta karakteristik pegawai membuat pengawasan dan pembinaan perlu dilakukan dengan strategi kepemimpinan yang tepat.

Melihat berbagai persoalan tersebut, peran Kepala Dinas sebagai pemimpin menjadi sangat menentukan keberhasilan pembentukan disiplin kerja. Kepala Dinas harus mampu menjadi katalisator yang menumbuhkan kesadaran disiplin, fasilitator yang menyediakan sarana pendukung kerja, pemecah masalah yang tanggap terhadap pelanggaran disiplin, penghubung sumber daya yang mengoptimalkan potensi pegawai, serta komunikator yang menyampaikan arahan dengan jelas dan terbuka terhadap masukan pegawai. Berdasarkan permasalahan kedisiplinan yang masih terjadi dan pentingnya peran kepemimpinan sebagai faktor penggerak organisasi, peneliti merasa perlu melakukan kajian lebih mendalam mengenai bagaimana Kepala Dinas Perhubungan Kota Bengkulu menjalankan perannya dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat judul "Peran



Kepala Dinas dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bengkulu.” Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai praktik kepemimpinan yang dijalankan, faktor pendukung dan penghambat, serta upaya peningkatan disiplin pegawai di lingkungan instansi tersebut.

LANDASAN TEORI

Peran pemimpin merupakan seperangkat perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, peran adalah perilaku yang dijalankan seseorang sesuai kedudukan, fungsi, dan tugasnya. Dalam konteks kepemimpinan organisasi, peran pemimpin sangat penting untuk mengarahkan, membimbing, dan menggerakkan anggota agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hamalik (2007), pemimpin memiliki lima peran utama dalam organisasi, yaitu:

1. Peran sebagai Katalisator
Pemimpin bertugas menumbuhkan kesadaran, pemahaman, serta motivasi pada pegawai agar mampu bekerja sesuai aturan dan mampu mengoptimalkan potensi dirinya. Pemimpin berfungsi memberi dorongan perubahan dan menjadi teladan kedisiplinan.
2. Peran sebagai Fasilitator
Pemimpin menyediakan fasilitas, sarana, dan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Fasilitator juga bertanggung jawab menciptakan kondisi kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat bekerja efektif dan disiplin.
3. Peran sebagai Pemecah Masalah
Pemimpin harus mampu mengidentifikasi berbagai persoalan dalam organisasi termasuk pelanggaran disiplin, kemudian mengambil keputusan yang cepat dan tepat untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.
4. Peran sebagai Penghubung Sumber
Pemimpin menjadi penghubung antara kebutuhan pegawai dengan berbagai sumber daya yang ada. Pemimpin menjembatani komunikasi antarbagian serta memastikan pemanfaatan sumber daya berjalan optimal.
5. Peran sebagai Komunikator
Pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik, mampu menyampaikan informasi dan kebijakan secara jelas, dan membuka ruang komunikasi dua arah dengan pegawai. Komunikasi yang baik menjadi dasar terbangunnya kedisiplinan pegawai.

Dalam perspektif Siagian (2015), kepemimpinan juga melibatkan peran interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan. Peran interpersonal mencakup motivasi dan hubungan kerja; peran informasional menyangkut aliran dan penyampaian informasi; sedangkan peran pengambilan keputusan terkait strategi dan penentuan kebijakan organisasi. Dengan demikian, peran pemimpin tidak hanya administratif, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap perilaku pegawai termasuk kedisiplinan. Disiplin kerja merupakan kesediaan individu menaati aturan dan standar kerja yang berlaku. Hasibuan (2011) mendefinisikan disiplin sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mematuhi semua peraturan dan nilai yang berlaku di tempat kerja. Disiplin mencerminkan sikap, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tugas.

Menurut Robbins (2015), disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan komitmen terhadap standar organisasi. Disiplin juga dipengaruhi faktor personal seperti motivasi, karakter, dan kepuasan kerja. Sementara Lawler (dalam Siagian, 2015) menjelaskan bahwa disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai untuk mematuhi norma organisasi. Disiplin yang baik akan meningkatkan efektivitas organisasi dan mengurangi perilaku menyimpang (indisipliner). Peran pemimpin sangat menentukan terbentuknya disiplin kerja pegawai.

Pemimpin yang komunikatif, tegas, dan mampu memberi pembinaan akan lebih mudah membangun budaya disiplin. Kepemimpinan yang efektif juga mampu memotivasi pegawai, menciptakan lingkungan kerja kondusif, serta melakukan pengawasan yang konsisten. Dengan demikian, peran Kepala Dinas memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Bengkulu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu suatu pendekatan yang bertujuan menggambarkan secara mendalam fenomena sosial berdasarkan fakta di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus memahami peran Kepala Dinas dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, sehingga diperlukan data yang bersifat naratif, mendalam, dan sesuai konteks nyata di lingkungan Dinas Perhubungan Kota Bengkulu.

1. Lokasi dan Waktu Penelitian
Penelitian dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kota Bengkulu, karena instansi ini memiliki struktur organisasi yang kompleks serta tugas pelayanan publik yang menuntut kedisiplinan pegawai. Penelitian dilakukan dalam kurun waktu tertentu sesuai prosedur akademik dan kondisi lapangan.
2. Jenis dan Sumber Data
Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.
 - a. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan informan kunci, antara lain Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kepala Bidang, serta beberapa pegawai ASN dan PTT. Data primer juga diperoleh melalui observasi langsung terhadap aktivitas pegawai, pola kedisiplinan, serta bentuk pembinaan yang dilakukan pimpinan.
 - b. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, seperti struktur organisasi, data kepegawaian, peraturan kedisiplinan, SOP, absensi pegawai, serta dokumen pendukung lain yang relevan.
3. Teknik Penentuan Informan
Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian. Informan yang dipilih merupakan pihak yang dianggap mengetahui dan terlibat langsung dalam proses pembinaan kedisiplinan, baik sebagai pelaksana maupun sebagai pengambil kebijakan.
4. Teknik Pengumpulan Data
Teknik pengumpulan data meliputi:
 - a. Wawancara mendalam, yaitu proses tanya jawab terstruktur dan tidak terstruktur untuk menggali informasi mengenai peran Kepala Dinas dan kondisi kedisiplinan pegawai.
 - b. Observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap aktivitas pegawai seperti kehadiran, apel, penggunaan atribut, dan pelaksanaan tugas harian.
 - c. Dokumentasi, yaitu pengumpulan dokumen berupa arsip, surat keputusan, daftar hadir, dan data lain yang mendukung analisis penelitian.
5. Teknik Analisis Data
Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif model Miles dan Huberman, yang meliputi:
 - a. Reduksi data, yaitu memilih dan merangkum data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
 - b. Penyajian data, yaitu menampilkan data dalam bentuk narasi untuk mempermudah penarikan kesimpulan.
 - c. Penarikan kesimpulan, yaitu menafsirkan data yang telah disajikan untuk menghasilkan temuan penelitian.
6. Uji Keabsahan Data
Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan data hasil wawancara, observasi, serta dokumen untuk memastikan kebenaran informasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini bertujuan menggambarkan bagaimana peran Kepala Dinas Perhubungan Kota Bengkulu dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Hasil penelitian diperoleh dari wawancara dengan Kepala Dinas, Sekretaris, para Kepala Bidang, serta pegawai ASN dan PTT; observasi langsung selama peneliti berada di lokasi; serta analisis dokumen kepegawaian seperti data absensi dan daftar hadir apel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Kepala Dinas dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai telah dijalankan melalui lima peran utama, yaitu sebagai katalisator, fasilitator, pemecah masalah, penghubung sumber, dan komunikator. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala sehingga kedisiplinan pegawai belum optimal.

- a. Peran Kepala Dinas sebagai Katalisator
Sebagai katalisator, Kepala Dinas berusaha membangun kesadaran pegawai tentang pentingnya disiplin kerja. Ia memberi arahan rutin dalam apel pagi dan sore, memberikan teguran langsung



kepada pegawai yang melakukan pelanggaran, dan menjadi teladan dengan hadir tepat waktu. Dalam berbagai kesempatan, Kepala Dinas menekankan bahwa disiplin merupakan bagian dari profesionalisme dalam memberikan pelayanan publik. Namun, berdasarkan observasi peneliti, kesadaran sebagian pegawai masih rendah. Beberapa pegawai terlambat datang, tidak mengikuti apel rutin, dan kurang maksimal dalam melaksanakan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi internal pegawai masih menjadi tantangan yang belum sepenuhnya teratasi.

b. Peran sebagai Fasilitator

Dalam peran sebagai fasilitator, Kepala Dinas telah menyediakan sarana kerja seperti ruang kerja yang memadai, komputer, perangkat komunikasi, serta perlengkapan lapangan bagi petugas terminal, parkir, dan pengawasan lalu lintas. Kepala Dinas juga berupaya meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja agar pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik. Meskipun demikian, beberapa pegawai menyatakan bahwa fasilitas teknis seperti peralatan lapangan, kendaraan dinas, dan perangkat pengawasan lalu lintas masih perlu ditambah atau diperbaiki. Keterbatasan sarana membuat sebagian tugas pengawasan tidak berjalan optimal, yang kemudian berdampak pada melemahnya disiplin kerja di unit-unit tertentu.

c. Peran sebagai Pemecah Masalah

Kepala Dinas berperan dalam menangani pelanggaran disiplin, seperti ketidakhadiran tanpa keterangan atau keterlambatan pegawai. Ia menugaskan atasan langsung untuk melakukan pemanggilan dan memberikan pembinaan kepada pegawai yang melanggar aturan. Dokumen daftar hadir juga digunakan sebagai dasar pemberian teguran atau laporan disiplin. Meskipun mekanisme pembinaan telah berjalan, observasi menunjukkan bahwa penanganan pelanggaran belum dilakukan secara tegas dan konsisten. Beberapa pegawai melakukan pelanggaran berulang, namun tidak semua mendapatkan sanksi yang proporsional. Ketidakkonsistenan ini menjadi hambatan dalam upaya membangun budaya disiplin yang kuat di lingkungan Dinas Perhubungan.

d. Peran sebagai Penghubung Sumber

Dalam peran ini, Kepala Dinas berupaya mengoordinasikan kebutuhan pegawai dengan sumber daya yang tersedia. Ia mengajukan anggaran untuk perbaikan fasilitas, pengadaan seragam, serta peningkatan kapasitas pegawai melalui pelatihan. Kepala Dinas juga menjalin komunikasi dengan pihak eksternal seperti Pemerintah Kota, Dinas Keuangan, serta instansi lain untuk mendukung kelancaran tugas kedinasan. Namun, tidak semua kebutuhan pegawai dapat dipenuhi karena keterbatasan anggaran. Beberapa kepala bidang menyampaikan bahwa pengajuan anggaran sering mengalami penyesuaian atau pengurangan, sehingga peralatan teknis untuk petugas lapangan belum sepenuhnya memadai. Hal ini kemudian berpengaruh terhadap kedisiplinan, terutama bagi pegawai yang membutuhkan alat kerja untuk menjalankan tugas harian.

e. Peran sebagai Komunikator

Kepala Dinas menjalankan peran komunikator melalui penyampaian arahan langsung, rapat internal, serta komunikasi informal. Informasi terkait aturan kedisiplinan, perubahan SOP, dan pembagian tugas disampaikan secara jelas melalui pertemuan rutin. Pegawai juga dapat menyampaikan masukan atau keluhan kepada pimpinan secara langsung. Dari observasi, komunikasi internal relatif berjalan baik, namun belum sepenuhnya efektif di beberapa unit teknis. Informasi kadang terlambat diterima pegawai lapangan karena tidak semua informasi disampaikan secara terstruktur. Hal ini menyebabkan beberapa pegawai tidak memahami secara jelas apa yang harus dikerjakan setiap hari, sehingga memengaruhi kedisiplinan mereka dalam melaksanakan tugas.

Kondisi Disiplin Kerja Pegawai

Berdasarkan observasi dan dokumen absensi, tingkat disiplin kerja pegawai Dinas Perhubungan masih tergolong sedang. Beberapa masalah kedisiplinan yang ditemukan peneliti antara lain:

- Keterlambatan hadir pada jam kerja.
- Tidak mengikuti apel pagi dan sore tanpa alasan jelas.
- Pegawai keluar kantor di luar jam istirahat.
- Kurangnya penggunaan atribut dinas sesuai ketentuan.
- Kurang optimalnya pelaksanaan tugas lapangan, seperti petugas parkir tidak berada di lokasi.
- Dokumentasi pekerjaan yang tidak rapi, misalnya laporan yang terlambat dikumpulkan.

Permasalahan ini menunjukkan bahwa meskipun Kepala Dinas sudah menjalankan perannya, masih terdapat faktor internal pegawai seperti motivasi, disiplin pribadi, dan rasa tanggung jawab yang belum terbentuk secara maksimal.

Pembahasan

Pembahasan penelitian ini menguraikan bagaimana peran Kepala Dinas Perhubungan Kota Bengkulu dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, berdasarkan temuan lapangan yang meliputi wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Pembahasan difokuskan pada lima peran utama pemimpin menurut Hamalik (2007), yaitu sebagai katalisator, fasilitator, pemecah masalah, penghubung sumber, dan komunikator, serta dikaitkan dengan teori disiplin kerja.

- a. Peran Kepala Dinas sebagai Katalisator dan Pengaruhnya terhadap Disiplin Pegawai
Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Dinas telah menjalankan fungsinya sebagai katalisator melalui pemberian arahan rutin, menjadi teladan, serta memberikan teguran terhadap pelanggaran disiplin. Peran ini sejalan dengan teori Hamalik yang menyatakan bahwa pemimpin harus mampu membangkitkan kesadaran pegawai tentang pentingnya bekerja sesuai aturan. Namun, tingkat disiplin pegawai masih belum optimal, terlihat dari adanya pegawai yang terlambat, meninggalkan kantor tanpa izin, serta tidak mengikuti apel. Kondisi ini memperlihatkan bahwa motivasi internal pegawai belum terbentuk dengan kuat. Bahkan ketika pemimpin telah melakukan pembinaan, keberhasilan peningkatan disiplin tetap bergantung pada kesadaran individu. Artinya, peran katalisator sudah dijalankan, tetapi belum cukup mampu mendorong perubahan perilaku secara menyeluruh. Hal ini mengindikasikan perlunya pendekatan motivasional yang lebih intensif dan personal agar pegawai memahami nilai penting disiplin bagi kinerja organisasi.
- b. Peran Kepala Dinas sebagai Fasilitator dan Dampaknya terhadap Pelaksanaan Tugas
Sebagai fasilitator, Kepala Dinas telah menyediakan berbagai sarana pendukung seperti ruang kerja, komputer, dan perlengkapan lapangan. Menurut teori kepemimpinan, penyediaan fasilitas merupakan dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Namun, hasil penelitian menemukan bahwa beberapa fasilitas masih kurang memadai, khususnya bagi pegawai lapangan seperti petugas terminal, parkir, dan pengawasan lalu lintas. Fasilitas teknis yang terbatas menyebabkan sebagian pegawai tidak dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal, sehingga memengaruhi kedisiplinan. Ketika alat kerja tidak tersedia atau tidak memadai, pegawai menjadi kurang termotivasi dan tidak dapat mengikuti standar kinerja yang ditetapkan. Oleh karena itu, meskipun peran fasilitator telah dijalankan, dampaknya belum optimal karena keterbatasan sumber daya. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas sarana kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan disiplin. Disiplin tidak hanya terkait kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga kondisi kerja yang mendukung kedisiplinan tersebut.
- c. Peran Kepala Dinas sebagai Pemecah Masalah (Problem Solver)
Dalam teori Hamalik, pemimpin harus mampu menyelesaikan masalah yang muncul dalam organisasi, termasuk persoalan kedisiplinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Dinas telah melakukan pembinaan melalui teguran langsung, pemanggilan pegawai, serta koordinasi dengan atasan langsung. Namun, penanganan pelanggaran belum dilaksanakan secara konsisten. Ada pegawai yang melakukan pelanggaran berulang tetapi tidak selalu mendapatkan sanksi sesuai ketentuan. Ketidakkonsistenan ini memperlemah budaya disiplin, karena pegawai cenderung tidak merasa jera atau tidak memahami konsekuensi dari pelanggaran yang dilakukan. Dalam konteks teori disiplin Hasibuan, kedisiplinan akan berjalan baik apabila aturan dan sanksi ditegakkan secara tegas dan adil. Ketika pelaksanaan sanksi tidak konsisten, kedisiplinan pegawai sulit tercapai. Pembahasan ini menunjukkan bahwa meskipun Kepala Dinas telah menjalankan perannya sebagai pemecah masalah, penerapannya memerlukan peningkatan khususnya pada aspek ketegasan dan konsistensi pemberian sanksi.
- d. Peran sebagai Penghubung Sumber (*Resource Linker*)
Kepala Dinas telah mengoordinasikan kebutuhan pegawai dengan sumber daya organisasi melalui pengajuan anggaran, perbaikan sarana, serta upaya peningkatan kapasitas pegawai. Namun, realisasi tidak selalu sesuai kebutuhan karena keterbatasan anggaran. Keterbatasan ini berdampak langsung pada kinerja dan kedisiplinan, terutama bagi pegawai lapangan yang membutuhkan peralatan kerja memadai. Menurut teori kepemimpinan administratif, kemampuan pemimpin mengelola dan mengoptimalkan sumber daya sangat mempengaruhi efektivitas organisasi. Dalam konteks penelitian, peran ini sudah dijalankan dengan baik tetapi terhambat oleh faktor eksternal berupa alokasi anggaran. Akibatnya, peningkatan disiplin belum sepenuhnya didukung oleh ketersediaan fasilitas dan pelatihan yang memadai.
- e. Peran Kepala Dinas sebagai Komunikator
Peran komunikator sangat penting dalam membangun pemahaman pegawai mengenai aturan, tugas, dan pembinaan disiplin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Dinas telah melakukan



komunikasi melalui rapat, apel, dan percakapan informal. Namun, terdapat kendala pada penyebaran informasi terutama bagi pegawai lapangan yang tidak selalu hadir di kantor. Menurut teori Robbins, komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap aturan. Dalam kasus penelitian ini, meskipun komunikasi cukup berjalan, belum semua pegawai menerima informasi secara seragam. Dampaknya, pegawai lapangan sering tidak mengetahui perubahan kebijakan atau instruksi terbaru, yang kemudian memengaruhi kedisiplinan.

f. **Tingkat Disiplin Pegawai dan Kaitannya dengan Peran Kepala Dinas**

Tingkat disiplin pegawai Dinas Perhubungan tergolong sedang. Masih ditemukan pelanggaran seperti keterlambatan hadir, ketidakhadiran apel, penggunaan atribut yang tidak sesuai, dan kurang optimalnya kinerja lapangan. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara peran kepemimpinan yang telah dijalankan dengan kondisi disiplin yang ingin dicapai. Kesenjangan ini dapat dijelaskan melalui teori disiplin kerja Hasibuan dan Robbins yang menekankan bahwa disiplin bukan hanya hasil pengawasan pemimpin, tetapi juga dipengaruhi motivasi, lingkungan kerja, kepatuhan personal, dan konsistensi penerapan aturan. Artinya, Kepala Dinas sudah menjalankan perannya, tetapi faktor internal pegawai serta kendala sarana masih menjadi hambatan utama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Kepala Dinas dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai sudah dijalankan, namun belum maksimal. Hambatan utama berasal dari keterbatasan fasilitas, motivasi pegawai yang masih rendah, serta ketidakkonsistenan penegakan disiplin. Untuk meningkatkan disiplin, diperlukan penguatan peran kepemimpinan melalui pengawasan lebih intensif, penyediaan fasilitas memadai, serta penerapan sanksi yang adil dan konsisten.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai “Peran Kepala Dinas dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bengkulu”, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Peran Kepala Dinas Sebagai Katalisator berjalan dengan baik, terlihat dari upaya Kepala Dinas dalam memberikan dorongan dan motivasi kerja kepada seluruh pegawai melalui apel pagi, kunjungan ke ruangan kerja, dan pemberian arahan yang menekankan pentingnya disiplin kerja. Hal ini mendorong semangat kerja dan kesadaran pegawai terhadap tanggung jawabnya.
2. Peran Kepala Dinas Sebagai Fasilitator diwujudkan dengan penyediaan sarana dan prasarana kerja yang mendukung, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan kesempatan pelatihan atau pembinaan kedisiplinan. Hal ini membantu pegawai untuk bekerja lebih tertib dan profesional.
3. Peran Kepala Dinas Sebagai Pemecah Masalah tampak dari kemampuannya dalam mengidentifikasi penyebab rendahnya disiplin kerja, mengambil langkah bijak dalam menyelesaikan pelanggaran disiplin, serta melakukan evaluasi dan pembinaan terhadap pegawai yang melanggar aturan.
4. Peran Kepala Dinas Sebagai Penghubung Sumber terlihat melalui koordinasi dan komunikasi yang baik antarbidang serta upaya memperkuat budaya disiplin kerja di lingkungan Dinas Perhubungan. Kepala Dinas berperan penting dalam menjaga sinergi antarpegawai dan antarbidang kerja.
5. Peran Kepala Dinas Sebagai Komunikator sangat efektif, ditandai dengan penyampaian informasi yang jelas, tepat, dan terbuka kepada seluruh pegawai melalui apel pagi, surat edaran, serta grup komunikasi internal. Komunikasi yang baik ini membuat setiap pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas, sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Kepala Dinas Perhubungan Kota Bengkulu telah menjalankan perannya secara optimal dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Peran tersebut berdampak positif terhadap peningkatan tanggung jawab, kedisiplinan waktu, serta efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai “Peran Kepala Dinas dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bengkulu”, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Peran Kepala Dinas Sebagai Katalisator berjalan dengan baik, terlihat dari upaya Kepala Dinas dalam memberikan dorongan dan motivasi kerja kepada seluruh pegawai melalui apel pagi, kunjungan ke ruangan kerja, dan pemberian arahan yang menekankan pentingnya disiplin kerja. Hal ini mendorong semangat kerja dan kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab
2. Peran Kepala Dinas Sebagai Fasilitator diwujudkan dengan penyediaan sarana dan prasarana kerja yang mendukung, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan kesempatan pelatihan atau pembinaan kedisiplinan. Hal ini membantu pegawai untuk bekerja lebih tertib dan profesional.
3. Peran Kepala Dinas Sebagai Pemecah Masalah tampak dari kemampuannya dalam mengidentifikasi penyebab rendahnya disiplin kerja, mengambil langkah bijak dalam menyelesaikan pelanggaran disiplin, serta melakukan evaluasi dan pembinaan terhadap pegawai yang melanggar aturan.
4. Peran Kepala Dinas Sebagai Penghubung Sumber terlihat melalui koordinasi dan komunikasi yang baik antarbidang serta upaya memperkuat budaya disiplin kerja di lingkungan Dinas Perhubungan. Kepala Dinas berperan penting dalam menjaga sinergi antarpegawai dan antar bidang kerja.
5. Peran Kepala Dinas Sebagai Komunikator sangat efektif, ditandai dengan penyampaian informasi yang jelas, tepat, dan terbuka kepada seluruh pegawai melalui apel pagi, surat edaran, serta grup komunikasi internal. Komunikasi yang baik ini membuat setiap pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas, sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Kepala Dinas Perhubungan Kota Bengkulu telah menjalankan perannya secara optimal dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Peran tersebut berdampak positif terhadap peningkatan tanggung jawab, kedisiplinan waktu, serta efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- AS, S., & Suprianto, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Multifuel Boiler Pada Pt. Lontar Papyrus Pulp and Paper Industry. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 2(1), 58. <https://doi.org/10.33087/jmas.v2i1.15>.
- Daulay, M. (2017). Peranan kepala upt dinas pendidikan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Universitas Medan Area.
- Fia Dewi Astria. (2013). Peran Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai Di Kelurahan Baru Ilir Kecamatan Balikpapan.
- Hasibuan, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Khumairo, M. P., Firman, F., & Setiyadi, B. (2022). Model Kepemimpinan Dalam Penerapan Disiplin Kerja Pegawai: Studi Kasus di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Provinsi Jambi. *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal (IDEAL)*, 4(1), 42–51. <https://doi.org/10.22437/ideal.v4i1.17131>
- Morin, A. J. B. (2022). Upaya Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mimika. 1–9. <http://eprints.ipdn.ac.id/9894/1/ARMANDO.pdf>
- Mulyadi, D. (2015). perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan. gamedia.
- Munawaroh, N. (2021). gaya kepemimpinan kepala dinas dalam meningkatkan disiplin pegawai dinas pendidikan kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(3), 37–60. <http://eprints.ipdn.ac.id/9894/1/ARMANDO.pdf>
- Musthofa, A. (2014). Membaca Nature of Leadership Dalam Perspektif Warren Bennis. *Jurnal Kependidikan Islam*, 4(4), 195.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oemar Hamalik. (2007). *Manajemen Pelatihan Pendekatan Terpadu*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 94 Tahun 2021 mengatur tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS).
- Peraturan Walikota Bengkulu Nomor 30 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan 5 Hari Kerja Bagi Perangkat Daerah Di Lingkungan Pemerintahan Kota Bengkulu
- Razaq, M. H. Al. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar. Skripsi. <https://repository.uir.ac.id/15771/1/175210880.pdf>
- Robbins, S. P. (2015). *Organizational Behavior : Concept Controversies, Application*. Englewood Cliff.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (revisi ed)*. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.