

**IMPLEMENTASI DISIPLIN JAM KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI JAWA TIMUR**

**SKRIPSI**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R  
Alifia Maharani  
NIM : 211103040022

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS DAKWAH  
DESEMBER 2025**

**IMPLEMENTASI DISIPLIN JAM KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI JAWA TIMUR**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Sosial (S. Sos)  
Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah



Disusun Oleh :

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS DAKWAH  
DESEMBER 2025**

**IMPLEMENTASI DISIPLIN JAM KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI JAWA TIMUR**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Sosial (S. Sos)  
Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
Disetujui Pembimbing

J E M B E R  
Dr. Imam Turmudi, M.M  
NIP : 197111231997031003

**IMPLEMENTASI DISIPLIN JAM KERJA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI JAWA TIMUR**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
Persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Fakultas Dakwah  
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Selasa

Tanggal : 16 Desember 2025

Tim Penguji

Sekretaris

Ketua  
  
Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M.  
NIP. 199104232018012002

Ani Qotuz Zuhro Fitriana, S.E., M.M.  
NIP. 199602242020122007

Anggota :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

1. Dr. H. Sofyan Hadi, M.Pd.
2. Dr. Imam Turmudi, M.M.

K H A I R I A C H M A D S I D D I Q  
J E M B E R

Menyetujui

Dekan Fakultas Dakwah



Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag.  
NIP. 197302272000031001

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

“Sesungguhnya Allah mencintai seorang hamba, apabila ia bekerja, ia menyempurnakan pekerjaannya.”

(HR. al-Baihaqi).\*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

\* Al-Baihaqi, *Syu'ab al-Iman*, Juz 4 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2003), hlm. 334, No. Hadis 5311.

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil 'alamin, dengan segala kerendahan hati karya sederhana ini penulis persembahkan sebagai ungkapan rasa syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya. Skripsi ini juga penulis persembahkan kepada orang-orang tercinta yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, semangat, serta dukungan tiada henti sehingga penulis mampu menyelesaikan setiap langkah dalam proses penyusunan karya ilmiah ini.

Karya ini penulis persembahkan khusus kepada :

1. Kedua orang tua tersayang, Ayah Anang Setiawan dan Mama Lilik Ermawanti. Terima kasih penulis ucapkan atas segala pengorbanan dan ketulusan yang diberikan. Meskipun ayah mama tidak sempat merasakan pendidikan di bangku perkuliahan, namun selalu senantiasa memberikan yang terbaik, tak kenal lelah mendoakan, mengusahakan, memberikan dukungan baik secara moral maupun finansial, serta memprioritaskan pendidikan dan kebahagiaan anak-anaknya. Perjalanan hidup kita sebagai keluarga utuh memang tidak mudah, tetapi segala hal yang dilalui memberikan penulis pelajaran yang sangat berharga tentang arti menjadi seorang anak perempuan yang kuat, bertanggung jawab, selalu berjuang dan mandiri. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat membuat ayah mama lebih bangga karena telah berhasil menjadikan anak perempuan pertamanya ini menyandang gelar sarjana seperti yang diharapkan. Besar harapan penulis semoga ayah dan mama selalu sehat, panjang umur, dan bisa menyaksikan keberhasilan lainnya yang akan penulis raih di masa yang akan datang.
2. Adik laki-laki saya, Ikrar Setya Ermawan yang selalu membuat penulis termotivasi untuk bisa terus belajar menjadi sosok kakak yang dapat memberikan pengaruh positif, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik, serta berusaha menjadi panutannya di masa yang akan datang kelak.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul *“Implementasi Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur”*.

Shalawat serta salam senantiasa tercurah limpahkan kepada junjungan Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman. Semoga kita semua senantiasa mendapat syafaat beliau di yaumil akhir.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu kebutuhan guna mendapat gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah, Program Studi Manajemen Dakwa Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Dalam proses penyusunannya, penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

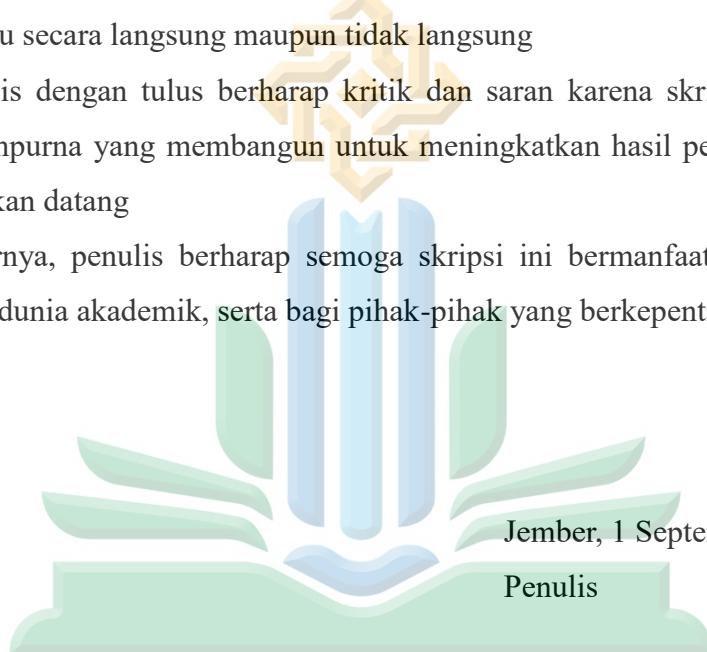
1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., MM., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
3. Dr. Imam Turmudi, M.M., selaku Kepala Jurusan Manajemen dan Penyiaran Islam, sekaligus dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, serta pikiran untuk membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Aprilya Fitriani, S.M.B., M.M. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Dakwah.
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Dakwah UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan serta wawasan berharga selama masa perkuliahan.
6. Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur, dan seluruh pegawai Kantor Wilayah

Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, yang telah memberikan izin, bantuan, dan informasi yang sangat berharga selama proses pengumpulan data penelitian.

7. Sahabat dan rekan seperjuangan di Fakultas Dakwah, yang senantiasa memberikan dorongan, kebersamaan, dan inspirasi selama penyusunan skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung

Penulis dengan tulus berharap kritik dan saran karena skripsi ini masih jauh dari sempurna yang membangun untuk meningkatkan hasil penelitian ini di masa yang akan datang

Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis sendiri, bagi dunia akademik, serta bagi pihak-pihak yang berkepentingan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
J E M B E R

Alifia Maharani

NIM: 211103040022

## ABSTRAK

**Alifia Maharani, 2025 : Implementasi Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.**

**Kata Kunci :** Disiplin Jam Kerja, Kinerja Pegawai, Kementerian Agama

Disiplin jam kerja merupakan salah satu faktor krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya di lingkungan instansi pemerintahan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena masih adanya permasalahan terkait ketidaktepatan waktu kehadiran, pelanggaran jam istirahat yang berlebihan, dan kurangnya pengawasan terhadap peraturan jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Kondisi ini berdampak pada produktivitas kerja dan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Fokus penelitian ini meliputi tiga aspek utama: (1) Bagaimana bentuk penerapan disiplin jam kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur? (2) Bagaimana mekanisme pengawasan dan evaluasi disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur? (3) Bagaimana upaya pimpinan dalam meningkatkan disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur? Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bentuk penerapan, mekanisme pengawasan dan evaluasi, serta upaya pimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yang merupakan jenis penelitian lapangan (field research). Penelitian dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Metode pengumpulan data termasuk observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan subjek penelitian meliputi kepala Kantor Wilayah, pegawai pelaksana, dan bagian kepegawaian. Analisis data berdasarkan model Miles dan Huberman yang mencakup penyajian, penarikan kesimpulan, dan reduksi data. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Penerapan disiplin jam kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang tercermin dari meningkatnya kualitas dan kuantitas kerja, kedisiplinan kehadiran, serta koordinasi kerja yang lebih efektif; (2) Pengawasan dan evaluasi dilaksanakan secara sistematis dan berjenjang melalui peran-atasan langsung, sistem absensi digital, pelaporan rutin, evaluasi berkala, serta penerapan sanksi bertahap yang konsisten; (3) Upaya pimpinan didukung oleh kepemimpinan yang tegas, teknologi absensi, dan budaya organisasi keagamaan. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan sistem absensi, penguatan sosialisasi, serta konsistensi penerapan sanksi untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pelayanan public.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	12
D. Manfaat Penelitian .....	13
E. Definisi Istilah .....	13
F. Sistematika Pembahasan .....	17
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>19</b>
A. Penelitian Terdahulu.....	19
B. Kajian Teori .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>52</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	52

B. Lokasi Penelitian.....	52
C. Subjek Penelitian .....	54
D. Teknik Pengumpulan Data .....	55
E. Analisis Data .....	57
F. Keabsahan Data .....	60
G. Tahap-tahap Penelitian .....	62
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>65</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	65
B. Penyajian Data Dan Analisis.....	74
C. Pembahasan Temuan.....	86
<b>BAB V KESIMPULAN.....</b>	<b>94</b>
A. Kesimpulan .....	94
B. Saran.....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>97</b>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 4.1 Daftar Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur ...	66
Tabel 4.2 Daftar Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur .....	68



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi	
Jawa Timur .....	70
Gambar 4.2 Tampilan aplikasi PUSAKA .....	79



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset paling penting dalam sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber Daya Manusia pada dasarnya adalah manusia. Jadi sangat penting untuk perkembangan perusahaan ataupun institusi. Karena itulah terlepas dari Sumber Daya Manusia (*Human Resource*), istilah “Modal Manusia (*Human Capital*)” muncul. dalam hal ini, sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang bernilai dan dapat dilipat gandakan, bukan hanya sekumpulan aset yang penting. Perspektif investasi dalam sumber daya manusia lebih penting bagi organisasi atau institusi.<sup>1</sup>

Kemampuan organisasi untuk mengelola sumber daya manusia (SDM) secara efektif adalah kunci untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia (SDM) tidak hanya menjalankan kebijakan organisasi, tetapi juga merupakan penggerak utama dalam inovasi, pengambilan keputusan strategi, dan peningkatan produktivitas.

Menurut Hasibuan, disiplin kerja seringkali dimaknai secara sempit hanya sebagai kepatuhan terhadap jam kerja, seperti datang dan pulang tepat waktu. Padahal, pengertian disiplin jauh lebih luas dari sekadar aspek waktu. Disiplin juga mencakup perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan

---

<sup>1</sup> Jumaini, “ Pengaruh Disiplin Kerja dan Profesionalisme Terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar” (Makassar: *Unismuh*, 2024),Hal.1.

tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang berlaku, baik yang bersifat formal (tertulis) maupun informal (tidak tertulis).

Disiplin kerja yang baik mencerminkan sikap, tata krama, dan kepatuhan pegawai terhadap norma-norma organisasi, sehingga dapat meningkatkan efisiensi serta efektivitas kerja. Sebagaimana dinyatakan oleh Hasibuan, "Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku."<sup>2</sup>

Menurut Siswanto, disiplin kerja merupakan suatu bentuk ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Hal ini mencakup sikap menghormati dan menghargai aturan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin tidak hanya berarti menjalankan peraturan secara formal, tetapi juga mencerminkan komitmen pribadi pegawai untuk melaksanakan tanggung jawabnya secara konsisten dan sadar.

Lebih lanjut, Siswanto menjelaskan bahwa apabila seorang pegawai telah menyatakan kesediaannya untuk menaati peraturan yang ada, maka ia juga harus siap menerima konsekuensi apabila terjadi pelanggaran terhadap tugas dan kewenangan yang telah ditetapkan.<sup>3</sup> Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya berbicara mengenai ketaatan, tetapi juga menyangkut integritas dan tanggung jawab moral dalam menjalankan tugas secara profesional.

Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 menetapkan standar disiplin bagi seluruh Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara di

---

<sup>2</sup> Hasibuan, M.S.P., Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: *Bumi Aksara* (2016)

<sup>3</sup> Siswanto, B., Pengantar Manajemen. Jakarta: *Bumi Aksara* (2005)

Republik Indonesia.<sup>4</sup> Secara keseluruhan, peraturan ini ini mengatur tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil atau Aparatur Sipil Negara untuk meningkatkan citra, kerja, dan kinerja instansi Pemerintah untuk mendorong profesionalisme dan guna mendukung instansi pemerintahan yang baik.<sup>5</sup>

Disiplin jam kerja adalah salah satu aspek yang paling penting dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi, khususnya dalam sektor pemerintahan. Selain itu, agama islam juga mendorong setiap orang untuk berusaha dan menghargai pekerjaan mereka. Disiplin kerja Islam memiliki fondasi yang kuat dalam pendidikan agama. Poin kunci yang menekankan pentingnya disiplin kerja adalah firman Allah SWT dalam Ayat 105 dari surah At-Taubah mengatakan :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرِي اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيَنْبَيِّنُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya :"Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu..." (QS. At-Taubah: 105).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Ayat ini menegaskan bahwa setiap aktivitas yang dilakukan seorang hamba harus dilandasi keikhlasan dan tanggung jawab, karena segala tindakannya akan mendapat perhatian dan evaluasi, baik dari Allah, Rasulullah, maupun dari manusia. Ayat ini menjadi motivasi spiritual bagi setiap orang untuk menunaikan tugasnya dengan penuh dedikasi dan disiplin,

<sup>4</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

<sup>5</sup> Muhammad Asman dan Novi Darmalia, "Pengaruh Penerapan Absensi Sidik Jari (Fingerprint) dan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bungo", Vol.1 No.1 (Januari,2021)

mengingat bahwa setiap pekerjaan akan dievaluasi dan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT.<sup>6</sup>

Selain itu, Rasulullah SAW juga memberikan contoh nyata tentang pentingnya disiplin dalam bekerja. Sebuah hadis menyatakan:

"Sesungguhnya Allah mencintai seorang hamba yang apabila ia bekerja, ia menyempurnakan pekerjaannya." (HR. Baihaqi).

Hadits ini menekankan pentingnya *itqan*, yaitu ketekunan dan kesempurnaan, dalam bekerja. Pekerjaan yang lebih baik membutuhkan pendidikan. Oleh karena itu, seorang Muslim yang taat akan mempraktikkan disiplin sebagai bagian dari ibadahnya kepada Allah SWT. Hal ini karena Allah mencintai hamba-hamba-Nya yang tekun dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya.<sup>7</sup>

Sepanjang hidupnya, Nabi Muhammad SAW adalah sosok yang sangat disiplin dalam hal manajemen waktu, tugas, dan penyelesaiannya. Beliau membagi waktu antara ibadah, bersosialisasi, dan memenuhi kewajiban negara selama kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan pentingnya disiplin bagi kesejahteraan pribadi dan profesional. Seorang karyawan atau pekerja harus memiliki kesadaran spiritual untuk menyelesaikan tugas secara tertib dan tepat waktu, meneladani akhlak Nabi.

Amanah juga terkait dengan disiplin kerja. Al-Qur'an menyatakan:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمْنَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعُدْلِ إِنَّ اللَّهَ يُعْلَمُ بِمَا يَعْمَلُونَ  
إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَيِّئَاتِهِ بَصِيرًا ﴿٤٦﴾

<sup>6</sup> Departemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahannya. Jakarta: CV Almahira, 2005, QS. At-Taubah: 105.

<sup>7</sup> Al-Baihaqi, Syu'ab al-Iman, hadis no. 5310.

Artinya :"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya..." (QS. An-Nisa: 58).

Jabatan dan pekerjaan merupakan tanggung jawab. Oleh karena itu, untuk menghindari pelanggaran hak orang lain, tanggung jawab ini perlu dijalankan dengan disiplin penuh. Jika tidak, kepercayaan yang diberikan kepada mereka secara tidak langsung akan dikhianati.<sup>8</sup>

Landasan spiritual Islam mendorong umatnya untuk bekerja dengan disiplin sebagai cerminan keimanan, bentuk pengabdian kepada Allah, dan perwujudan teladan Nabi Muhammad SAW. Disiplin kerja juga merupakan bagian dari akhlak seorang mukmin sejati yang mendambakan keberkahan dalam hidupnya.

Penelitian ini mengacu pada konsep disiplin kerja dan kinerja pegawai dalam kerangka manajemen sumber daya manusia (MSDM). Disiplin kerja dipahami sebagai sikap patuh dan mengikuti peraturan serta prosedur organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis. Hasibuan mendefinisikan disiplin sebagai kesediaan dan kesadaran individu untuk menaati semua peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku demi mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>9</sup>

Senada dengan itu, Siswanto menyatakan bahwa disiplin kerja mencerminkan sikap menghormati, menghargai, serta patuh terhadap

---

<sup>8</sup> Kementerian Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahannya. Jakarta: *Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an*, 2019, QS. An-Nisa: 58.

<sup>9</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2015), hlm. 193.

ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam organisasi, dan kesiapan menerima konsekuensi atas pelanggaran terhadap aturan tersebut.<sup>10</sup>

Disiplin kerja dalam konteks organisasi pemerintah tidak hanya berarti kehadiran tepat waktu, tetapi juga berkaitan erat dengan integritas, tanggung jawab, dan profesionalisme pegawai. Disiplin yang tinggi diyakini bisa meningkatkan kinerja, karena pegawai bekerja berdasarkan komitmen terhadap aturan dan tanggung jawabnya.

Adapun kinerja yang didefinisikan oleh Mangkunegara sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan saat melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab mereka.<sup>11</sup> Landasan teoritis penelitian ini memperlihatkan hubungan erat antara implementasi disiplin jam kerja dengan peningkatan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur mempunyai tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Mengingat peran Kementerian Agama dalam melayani masyarakat dalam keagamaan dan sosial, aturan jam kerja sangatlah penting. Kedisiplinan pegawai dalam mematuhi jadwal kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja institusi secara keseluruhan.

Namun, Kementerian Agama Jawa Timur masih menghadapi beberapa masalah dalam menerapkan aturan jam kerja. Ketidak tepatan waktu

---

<sup>10</sup> Siswanto, Pengantar Manajemen, (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2005), hlm. 291.

<sup>11</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, (Bandung: *PT. Remaja Rosdakarya*, 2013), hlm.9.

kehadiran, pelanggaran jam istirahat yang berlebihan, dan kurangnya pengawasan terhadap peraturan jam kerja adalah beberapa masalah yang sering muncul. Tentunya, hal ini dapat berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan Kementerian Agama dan produktivitas kerja.

Keberhasilan Kementerian Agama, termasuk Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur, yakni bergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja pegawai merupakan salah satu komponen terpenting yang menentukan suksesnya suatu organisasi. Organisasi membutuhkan pegawai yang produktif dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan. Disiplin kerja merupakan komponen penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan karyawan terhadap peraturan, ketentuan, dan prosedur organisasi.<sup>12</sup>

Observasi awal menunjukkan bahwa permasalahan terkait ketidakpatuhan terhadap jadwal kerja seperti datang terlambat dan pulang lebih awal masih terjadi dan mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan data absensi bulan Agustus-September 2025, tercatat ada 5 pegawai berinisial I.H., N.U., M., W., M.A., yang konsisten terlambat lebih dari 30 menit. Kondisi ini berdampak langsung pada kelancaran koordinasi kerja dan penyelesaian tugas di unit masing-masing.

Disiplin waktu kerja merupakan indikator utama bagi instansi pemerintah untuk menilai kepatuhan pegawai terhadap peraturan. Disiplin

---

<sup>12</sup> Sarfan Tabo, "Disiplin Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Kaidipang, Bolmong Utara", *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, Vol. 4, No. 2 (2024)

waktu kerja dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memenuhi kewajiban individu. Tak hanya itu, disiplin jam kerja juga dapat meningkatkan produktivitas, akuntabilitas, serta kepercayaan masyarakat terhadap institusi.

Semboyan “*Ikhlas Beramal*” digunakan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia sebagai landasan moral dalam melaksanakan setiap tanggung jawab dan kebijakan. Semboyan ini menegaskan bahwa setiap aparatur Kementerian Agama diharapkan melaksanakan tugas dengan niat ibadah yang tulus, tanpa pamrih, serta menjunjung tinggi integritas dan pelayanan yang adil serta merata kepada masyarakat.<sup>13</sup>

Untuk mewujudkan nilai-nilai tersebut, Kementerian Agama Republik Indonesia menetapkan 8 (delapan) program prioritas sebagai arah kebijakan strategis, yaitu peningkatan kerukunan dan cinta kemanusiaan, penguatan ekologi, penguatan layanan keagamaan berdampak, mewujudkan pendidikan unggul, ramah, dan terintegrasi, pemberdayaan pesantren, pemberdayaan ekonomi umat, penyelenggaraan ibadah haji yang berkualitas, serta digitalisasi tata kelola pemerintahan.<sup>14</sup>

Sebagai lembaga vertikal pemerintah, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dituntut memiliki pegawai yang disiplin dan berkinerja tinggi. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan pelanggaran disiplin jam kerja seperti keterlambatan hadir, pulang lebih awal, dan

---

<sup>13</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *Nilai-Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama* (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019)

<sup>14</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia tentang Program Prioritas Kementerian Agama (Asta Protas Kemenag)*, Jakarta: Kementerian Agama RI, 2020.

ketidakpatuhan terhadap sistem absensi. Kondisi tersebut berdampak langsung pada kinerja pegawai dan efektivitas organisasi<sup>15</sup>.

Permasalahan kedisiplinan jam kerja penting untuk diteliti karena berkaitan langsung dengan produktivitas kerja dan kualitas pelayanan publik. Tingkat kedisiplinan pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh sistem manajemen, pengawasan, dan budaya kerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengetahui tingkat penerapan disiplin jam kerja, kendala yang dihadapi, serta dampaknya terhadap kinerja aparatur di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.<sup>16</sup>

Landasan empiris penelitian ini diperoleh melalui observasi awal di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Ditemukan permasalahan kedisiplinan jam kerja berupa ketidak tepatan waktu hadir, pelanggaran jam istirahat, serta ketidakpatuhan terhadap sistem absensi. Kondisi tersebut berdampak pada kelancaran kerja dan kualitas pelayanan publik. Temuan lapangan ini menjadi dasar empiris dilakukannya penelitian mendalam mengenai implementasi disiplin jam kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.<sup>17</sup>

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan disiplin jam kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Melalui penelitian ini diharapkan dapat ditemukan strategi untuk memperkuat

<sup>15</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

<sup>16</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: *Kencana Prenada Media Group*, 2017), hlm. 85–88.

<sup>17</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif (Bandung: *Alfabeta*, 2019), hlm. 124–126.

budaya disiplin kerja dan meningkatkan kinerja pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Peneliti mengambil judul “ Implementasi Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur” karena disiplin waktu merupakan landasan profesionalisme dalam birokrasi pemerintahan yang berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik dan reputasi lembaga.

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian MSDM pada aspek kedisiplinan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di lingkungan birokrasi pemerintahan. Disiplin jam kerja tidak hanya dimaknai sebagai ketepatan waktu, tetapi juga sebagai bentuk kepatuhan terhadap nilai organisasi dan tanggung jawab moral pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan Hasibuan yang menempatkan disiplin sebagai faktor utama peningkatan produktivitas individu dan organisasi.<sup>18</sup>

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar evaluasi dan perumusan kebijakan internal di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini mendukung peningkatan efektivitas penerapan disiplin kerja ASN. Selain itu, penelitian ini memperkuat pelaksanaan reformasi birokrasi melalui pembentukan budaya kerja yang

---

<sup>18</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2019), hlm. 191–194.

profesional, akuntabel, dan berintegritas. Nilai tersebut sejalan dengan semboyan Kementerian Agama, yaitu “*Ikhlas Beramal*”.<sup>19</sup>

Secara akademik, penelitian ini menjadi referensi bagi kajian implementasi kebijakan kedisiplinan ASN dan kinerja pegawai sektor publik. Secara sosial, penelitian berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Penerapan disiplin jam kerja yang optimal mendorong kinerja aparatur yang profesional. Dampaknya adalah meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan instansi pemerintah.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan nilai tambah dalam pengembangan teori dan kebijakan, akan tetapi juga berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan dan juga tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

Penelitian ini mengisi beberapa ruang penting dalam pengembangan ilmu dan praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM). Secara akademik, penelitian mengisi kekosongan kajian implementasi disiplin jam kerja dengan pendekatan kualitatif di lingkungan birokrasi keagamaan yang masih jarang dilakukan.<sup>20</sup>

Penelitian memberikan gambaran nyata kondisi kedisiplinan jam kerja dan pengaruhnya dalam kinerja sebagai bahan evaluasi dan perbaikan kebijakan internal instansi. Penelitian juga memperkuat reformasi birokrasi

---

<sup>19</sup>Kementerian Agama Republik Indonesia, *Nilai-Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama* (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019).

<sup>20</sup>Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: *Salemba Empat*, 2017), hlm. 12–13.

dengan menyoroti pentingnya budaya kerja yang disiplin dan profesional sebagai syarat utama peningkatan kualitas pelayanan publik.<sup>21</sup>

Penelitian ini penting dilakukan di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Timur karena lembaga ini memiliki peran strategis dalam mengelola urusan keagamaan yang bersentuhan langsung dengan pelayanan masyarakat seperti penyelenggaraan haji, pendidikan agama, dan pembinaan umat. Tingkat tugas dan beban kerja yang tinggi memerlukan kedisiplinan tinggi agar pegawai dapat memberikan layanan profesional dan optimal kepada masyarakat.

Observasi awal menunjukkan bahwa permasalahan terkait ketidakpatuhan terhadap jadwal kerja seperti datang terlambat dan pulang lebih awal masih terjadi dan mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, lokasi ini dipilih untuk mengkaji penerapan disiplin jam kerja dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ini menarik karena membahas aspek implementatif dari peraturan jam kerja dalam birokrasi keagamaan yang selama ini belum banyak dipelajari. Peneliti ingin mengetahui bagaimana strategi pimpinan mempengaruhi budaya kerja disiplin serta seberapa baik pegawai memahami peraturan dalam konteks pelayanan publik. Dengan demikian, diharapkan dapat diidentifikasi komponen internal dan eksternal yang mempengaruhi pelaksanaan disiplin kerja untuk kemudian dirumuskan rekomendasi perbaikan yang aplikatif.

---

<sup>21</sup> Sedarmayanti, Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Bandung: *Refika Aditama*, 2017), hlm. 74–76.

## B. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif, menggunakan istilah “fokus penelitian” untuk menggambarkan perumusan masalah. Pada bidang ini tercantum seluruh fokus masalah yang akan ditemukan solusinya selama proses penelitian. Fokus penelitian harus dituangkan dalam bentuk pertanyaan yang ringkas, jelas, tegas, spesifik, dan operasional. Dengan mempertimbangkan latar belakang penelitian diatas, peneliti menetapkan fokus masalah berikut:<sup>22</sup>

1. Bagaimana bentuk penerapan disiplin jam kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?
2. Bagaimana mekanisme pengawasan dan evaluasi disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur ?
3. Bagaimana upaya pimpinan dalam meningkatkan disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian bertujuan guna menyelesaikan masalah yang mana telah ditetapkan pada fokus penelitian, berikut merupakan tujuan penelitian:

1. Untuk menganalisis penerapan disiplin jam kerja dalam peningkatan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.
2. Untuk mengevaluasi mekanisme pengawasan dan penegakan disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

---

<sup>22</sup> Tim penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah* (Jember, UIN KHAS Jember, 2021)

3. Untuk menganalisis upaya pimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian dapat memiliki manfaat teoritis atau praktis, seperti manfaat bagi peneliti, institusi, atau seluruh masyarakat. Manfaat harus masuk akal.<sup>23</sup>

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teoritis dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait implementasi disiplin jam kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pegawai, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin kerja dalam menunjang kinerja dan tanggung jawab professional, serta mendorong kepatuhan terhadap peraturan kerja yang berlaku.

- b. Bagi UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk mahasiswa, akademisi, atau peneliti yang ingin mempelajari disiplin kerja dan kinerja pegawai, khususnya di sektor pemerintahan.

#### **E. Definisi Istilah**

1. Implementasi

Istilah implementasi dalam penelitian ini mengacu pada proses pelaksanaan kebijakan, program, atau regulasi menjadi tindakan nyata dan

---

<sup>23</sup> Tim penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah* (Jember, UIN KHAS Jember, 2021)

operasional di lapangan. Implementasi mencakup sejauh mana kebijakan disiplin jam kerja diinternalisasi dan dijalankan oleh seluruh komponen dalam organisasi, baik struktural maupun fungsional.

Dalam konteks Kantor Wilayah Kemenag Jawa Timur, implementasi disiplin jam kerja mengandung makna adanya keselarasan antara aturan yang ditetapkan dengan praktik pegawai dalam menjalankan waktu kerja secara tertib dan konsisten sesuai regulasi yang berlaku.

## 2. Disiplin Jam Kerja

Istilah disiplin jam kerja dimaknai sebagai bentuk kepatuhan dan ketataan pegawai terhadap ketentuan waktu kerja yang ditetapkan oleh instansi, baik dalam hal kehadiran, jam masuk, jam istirahat, maupun jam pulang.

Disiplin ini mencerminkan kesadaran dan keinginan individu untuk tunduk pada aturan yang telah ditentukan sebagai wujud integritas dan tanggung jawab profesional. Hasibuan menyatakan bahwa disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan dan kebiasaan sosial yang berlaku di organisasi. Demikian pula, Siswanto menambahkan bahwa disiplin juga mencakup kesiapan pegawai menerima sanksi apabila terjadi pelanggaran.

## 3. Kinerja Pegawai

Adapun kinerja pegawai dalam penelitian ini merujuk pada hasil kerja pegawai yang dicapai secara kualitas maupun secara kuantitas berdasarkan tanggung jawab dan tugas yang telah diberikan kepadanya.

Mangkunegara mengartikan kinerja sebagai hasil kerja pegawai yang dinilai berdasarkan standar yang dibuat oleh organisasi.

Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh komponen kompetensi atau motivasi semata, akan tetapi juga sangat erat kaitannya dengan kedisiplinan kerja. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu dan mutu yang diharapkan.

Berdasarkan definisi istilah yang telah dijelaskan, judul “Implementasi Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur” dapat diartikan sebagai upaya penerapan kedisiplinan waktu kerja untuk meningkatkan kinerja aparatur pada lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Penelitian ini mengkaji secara mendalam pelaksanaan kebijakan disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kemenag Jawa Timur, yang mencakup tahapan perumusan kebijakan, sosialisasi, hingga penerapan dan pengawasannya dalam kegiatan sehari-hari.

Fokus penelitian ini tidak hanya terbatas pada aspek regulasi atau penggunaan sistem absensi, melainkan pada bagaimana kebijakan disiplin jam kerja tersebut diimplementasikan secara nyata, dipatuhi, serta diinternalisasi oleh seluruh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Penelitian ini juga menganalisis kontribusi penerapan disiplin jam kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran komprehensif mengenai keterkaitan antara kedisiplinan waktu kerja dengan produktivitas serta profesionalisme pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Berikut ini adalah susunan pembahasan yang diuraikan oleh peneliti, dimulai dengan bab pendahuluan dan berahir dengan bab penutup:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini mencakup latar belakang, fokus, tujuan, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan

### **BAB II : KAJIAN PUSTAKA**

Bab ini mengulas penelitian sebelumnya mengenai “ Implementasi Disiplin Jam Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur”

### **UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang metode, lokasi penelitian, subjek, pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan langkah-langkah penelitian.

### **BAB IV : PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

Bab ini menggambarkan objek penelitian, melakukan analisis data, dan membahas hasilnya

## BAB V : PENUTUP

Bab ini mencakup kesimpulan penelitian, saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Bagian penelitian sebelumnya menggabungkan temuan penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan proyek penelitian saat ini, setelah itu, resume penelitian yang telah dipublikasikan dan sebelum dipublikasikan dibuat, termasuk laporan penelitian, tesis, skripsi, disertasi, artikel yang dimuat dalam jurnal ilmiah, dan sebagainya. Sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang akan dilakukan dapat ditentukan dengan melakukan langkah ini. Menurut peneliti, beberapa penelitian sebelumnya masih relevan dengan penelitian yang akan dilakukan:<sup>25</sup>

1. Jurnal yang ditulis oleh Aldrin Usmany, Sherly Ratumalessy, Kalsum Lussy dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Administrasi Pembangunan dan Layanan Pengadaan Jasa Pemerintah Provinsi Maluku”

Hasil penelitian ini merupakan bersifat kuantitatif, dengan mengambil latar belakang terkait pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai biro administrasi Pembangunan dan layanan pengadaan jasa pemerintah provinsi maluku. Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner atau angket, observasi, wawancara, dan studi kepustakaan. Teknik analisa data menggunakan analisis regresi linier

---

<sup>25</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah* (Jember, UIN KHAS Jember, 2021)

sederhana. Teknik uji keabsahan data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa

- (1) terdapat masalah disiplin dan kinerja pegawai, kurangnya disiplin pegawai ini tentunya akan berdampak pada kinerja seorang pegawai. Serta bekerja kurang dari jam normal juga akan membuat pekerjaan tidak selesai dengan tepat waktu ataupun tidak terselesaikan.
- (2) berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa disiplin ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin baik disiplin maka semakin baik juga terhadap kinerja pegawai biro administrasi pembangunan dan layanan pengadaan jasa pemerintah provinsi Maluku.

Hasil penelitian menunjukkan beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti lain. Kedua penelitian membahas masalah disiplin kerja dan pekerja yang bekerja kurang dari jam kerja normal, yang menyebabkan pekerjaan tidak selesai.

Penelitian sebelumnya menggunakan jenis penelitian kuantitatif, dean penelitian ini juga berfokus pada kinerja karyawan dan lokasi penelitian.<sup>26</sup>

2. Jurnal yang ditulis oleh Noora Fithriana, Sisilia Erna dengan judul “Implementasi Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu”

---

<sup>26</sup> Usmany, Aldrin; Ratumalessy, Sherly; Lussy, Kalsum, “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Administrasi Pembangunan dan Layanan Pengadaan Jasa Pemerintah Provinsi Maluku”, *Jurnal Administrasi Terapan*, vol.3, no.1 (Maret 2024)

Hasil penelitian ini bersifat kualitatif dengan mengambil latar belakang terkait implementasi disiplin jam kerja aparatur sipil negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu. Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik uji keabsahan data menggunakan triangulasi metode, Hasil penelitian menunjukkan, bahwa kebijakan disiplin jam kerja di Kantor Kelurahan Songgokerto ini sudah terlaksana dengan baik. Faktor komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi ini mendukung implementasi kebijakan yang telah ditetapkan, namun yang menjadi penghambat yakni aspek sikap. Untuk membenahi sikap disiplin tersebut, Pemerintah Kota Batu beserta jajarannya di Kecamatan Songgokerto perlu membangun komitmen dalam melaksanakan kebijakan disiplin jam kantor bersama aparaturnya sendiri.

Hasil penelitian menunjukkan persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Kedua penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif dan membahas tentang kedisiplinan jam kerja yang datang terlambat dan pulang lebih awal. Salah satu perbedaan antara kedua penelitian ini adalah lokasinya. Penelitian Noora Fithriana dan Sisilia Erna berlokasi di Kota Batu, deangkan peneliti berlokasi di Sidoarjo. Selain itu, perbedaan utama antara kedua penelitian ini adalah bahwa penelitian Noora Fithriana dan Sisilia Erna hanya berfokus pada pelaksanaan disiplin jam kerja ASN, sementara peneliti juga berfokus pada implementasi

disiplin jam kerja secara keseluruhan dan juga mengeksplorasi berbagai cara.<sup>27</sup>

### 3. Jurnal yang ditulis oleh Muhammad Nasir dengan judul “Meraih Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Jam Kerja”

Hasil penelitian ini merupakan bersifat kualitatif dan mengambil latar belakang tentang bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja mereka. Pengumpulan data ini dilakukan dengan cara wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan kategorisasi, reduksi, dan interpretasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penegakkan disiplin jam kerja pada jam kerja pegawai Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Tenggara sudah berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada Kantor BAPPEDA Provinsi Sulawesi Tenggara ini meliputi kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, tugas tepat waktu. Dan dengan hal itu juga dapat menjadikan kinerja pegawai semakin meningkat.

Hasil menunjukkan bahwa kedua penelitian memiliki persamaan dan perbedaan. Keduanya menekankan pentingnya kepatuhan terhadap jam kerja sebagai bagian dari kedisiplinan yang berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan kualitas kerja pegawai dan menggunakan jenis penelitian kualitatif. Persamaan lainnya terletak pada fokus terhadap implementasi disiplin di lingkungan birokrasi pemerintahan serta perhatian

---

<sup>27</sup> Fithriana, Noora; Erna, Sisilia. Implementasi Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu, (Malang, *PUBLISIA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2020)

pada aspek komitmen kerja dan kedisiplinan waktu dalam menyelesaikan tugas.

Perbedaan dari kedua penelitian adalah pada lokasi penelitian yang mana dalam penelitian Muhammad Nasir ini berlokasi di Sulawesi Tenggara sedangkan peneliti berlokasi di Sidoarjo, dan juga terletak pada fokus permasalahan yang diambil yakni pada penelitian Muhammad Nasir lebih diarahkan pada aspek penegakan kedisiplinan secara umum untuk meningkatkan kinerja, sementara penelitian yang dilakukan peneliti ini tidak hanya menyoroti implementasi disiplin tetapi juga menganalisis kontribusinya dalam mendukung profesionalisme pegawai serta faktor-faktor pendukung dan penghambat penerapan kedisiplinan tersebut.<sup>28</sup>

4. Jurnal yang ditulis oleh Bachtiar Arifudin Husain, Arief Budi Santoso dengan judul “Analisis Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan CV Kirana Utama Bogor”

Hasil penelitian ini merupakan bersifat kualitatif karena mengambil latar belakang terkait analisis disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Perusahaan CV Kirana Utama Bogor. Wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi Pustaka digunakan untuk mengumpulkan data ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rendahnya disiplin kerja berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam aspek kehadiran dan ketepatan waktu. penelitian ini juga menggunakan analisis SWOT dan menemukan bahwa perusahaan

---

<sup>28</sup> Muhammad Nasir, Meraih Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja, (Kendari, *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 2022)

memiliki kekuatan internal seperti kapabilitas SDM dan lingkungan kerja yang kondusif, namun menghadapi ancaman dari ketidaktegasan pemberian sanksi terhadap pelanggaran disiplin. Penelitian menyimpulkan bahwa kedisiplinan karyawan harus didukung oleh motivasi dari pimpinan serta sistem pengawasan yang konsisten agar kinerja dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua penelitian tersebut membahas hubungan antara disiplin kerja dan peningkatan kinerja pegawai dan menggunakan jenis penelitian kualitatif. Selain itu, antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini sama-sama menekankan peran pimpinan dalam mendorong dan menegakkan kedisiplinan di lingkungan kerja.

Perbedaan dari kedua penelitian adalah pada lokasi penelitian yang mana dalam penelitian Bachtiar Arifudin dan Arief Budi Santoso ini berlokasi di Bogor sedangkan peneliti berlokasi di Sidoarjo, dan juga terletak pada subjek penelitian yang telah difokuskan pada Perusahaan swasta di bidang manufaktur (CV Kirana Utama), sementara penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini mengkaji instansi pemerintahan yaitu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Selain itu, pendekatan yang digunakan dalam penelitian terdahulu lebih banyak memanfaatkan analisis SWOT dan berfokus pada kondisi internal perusahaan, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti lebih menitikberatkan pada implementasi kebijakan disiplin jam kerja secara

menyeluruh termasuk kontribusi dan faktor pendukung serta penghambatnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia di sektor publik.<sup>29</sup>

5. Jurnal yang ditulis oleh Tahmit Ansar dengan judul “Pelaksanaan Disiplin Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Disparmudora Kabupaten Konawe Kepulauan”

Hasil penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dengan mempertimbangkan latar belakang terkait pelaksanaan disiplin untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Disparmudora Kabupaten Konawe Kepulauan. Pengumpulan data ini dilakukan melalui observasi, wawancara, kuisioner, dan dokumentasi dari 38 orang pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kehadiran dan kepatuhan terhadap jam kerja tergolong tinggi, dimana 61% responden menyatakan hadir tepat waktu. Selain itu, tingkat kepatuhan terhadap instruksi atasan dan penggunaan seragam mencapai 74% serta tanggung jawab kerja yang tinggi ditunjukkan oleh 58% pegawai. Penelitian ini menegaskan bahwa disiplin kerja yang baik secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas kerja pegawai melalui kesadaran, kepatuhan, dan komunikasi yang efektif di lingkungan kerja.

Hasil menunjukkan bahwa kedua penelitian melakukan hal yang sama: mereka meneliti subjek yang sama yakni hubungan antara

---

<sup>29</sup> Husain, Bachtiar Arifudin; Santoso, Arief Budi. “Analisis Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan CV Kirana Utama Bogor.”, *Jurnal Tadbir Peradapan*, Vol.2 No.3 (September, 2022)

pelaksanaan disiplin kerja dan peningkatan kinerja pegawai. Dan keduanya menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan menekankan bahwa disiplin waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta tanggung jawab merupakan indikator penting dalam mendukung produktivitas kerja pegawai. Selain itu, kedua penelitian juga sama-sama dilakukan di lingkungan instansi pemerintah, sehingga konteks organisasi birokrasi menjadi dasar relevan untuk dibandingkan.

Fokus dari kedua penelitian berbeda. Penelitian sebelumnya dilakukan di Kantor Disparmudora Kabupaten Konawe Kepulauan, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti ini berfokus pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Selain itu, penelitian terdahulu lebih menekankan pada pelaksanaan disiplin secara umum dan pengukuran tingkat kedisiplinan melalui data kuantitatif yang diolah secara deskriptif, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti lebih menyoroti aspek implementasi kebijakan disiplin jam kerja dan kontribusinya terhadap profesionalisme serta kinerja pegawai.<sup>30</sup>

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**

**Tabel 2.1  
Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu  
dengan penelitian yang sedang dilaksanakan**

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Aldrin Usmany, Sherly Rutumalesy, Kalsum Lussy (2024) dengan judul : “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro	Kedua penelitian ini sama-sama membahas tentang kurangnya disiplin kerja serta bekerja kurang dari jam normal yang mengakibatkan	-Tempat atau Lokasi penelitian -Pada fokus permasalahannya -Penelitian sebelumnya menggunakan metode

<sup>30</sup> Ansar, Tahmit. "Pelaksanaan Disiplin Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Disparmudora Kabupaten Konawe Kepulauan.", *Sibatik Journal*, Vol.1 No.3 (Februari, 2022).

	Administrasi Pembangunan dan Layanan Pengadaan Jasa Pemerintah Provinsi Maluku”.	pekerjaan tidak selesai atau tidak terselesaikan.	penelitian kuantitatif sedangkan peneliti saat ini menggunakan metode penelitian kualitatif
2.	Noora Fithriana, Sisilia Erna (2020) dengan judul : “Implementasi Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Persamaan kedua penelitian adalah mereka sama sama berbicara tentang kedisiplinan jam kerja yang datang terlambat dan pulang lebih awal dari jam kerja</li> <li>-Sama sama menggunakan jenis penelitian kualitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pada fokus permasalahan</li> <li>-Tempat atau Lokasi penelitian</li> </ul>
3.	Muhammad Nasir (2022) dengan judul : “Meraih Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Jam Kerja”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Persamaan kedua penelitian adalah mereka sama sama berbicara tentang disiplin kerja pegawai</li> <li>-Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tempat atau Lokasi penelitian</li> <li>-Terdapat pada fokus permasalahannya</li> </ul>
4.	Bachtiar Arifudin Husain, Arief Budi Santoso (2022) dengan judul : “Analisis Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan CV Kirana Utama Bogor.”	Persamaan kedua penelitian adalah membahas hubungan antara disiplin kerja dan peningkatan kinerja pegawai dan menggunakan jenis penelitian kualitatif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Terdapat pada lokasi penelitian</li> <li>-Terdapat pada objek penelitian</li> <li>-Terdapat pada pendekatan yang digunakan</li> </ul>
5.	Tahmit Ansar (2022) dengan judul : “Pelaksanaan Disiplin Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Disparmudora Kabupaten Konawe Kepulauan.”	Persamaan kedua penelitian adalah sama-sama meneliti hubungan antara pelaksanaan disiplin kerja dan peningkatan kinerja pegawai. Dan keduanya menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Terdapat pada objek penelitian</li> <li>-Terdapat pada fokus permasalahan</li> </ul>

(sumber : Dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui jurnal ilmiah, artikel)

Tabel di atas menunjukkan bahwa ada persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya. Persamaannya adalah fokus pada pembahasan disiplin jam kerja dan kinerja pegawai. Sementara itu, perbedaannya terletak pada topik penelitian, subjek penelitian, dan pendekatan yang digunakan. Studi ini mempunyai tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui disiplin jam kerja.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang erat antara disiplin kerja, profesionalisme, dan peningkatan kinerja pegawai. Penelitian Aldrin Usmany dkk menyatakan bahwa kurangnya disiplin waktu berdampak negative pada penyelesaian pekerjaan, dengan hasil bahwa semakin tinggi disiplin maka semakin baik kinerja pegawai.

Selaras dengan itu, Noora Fithriana dan Sisilia Erna menemukan bahwa implementasi disiplin jam kerja di Kota Batu berjalan cukup baik meski masih terkendala oleh sikap pegawai yang belum sepenuhnya mendukung kebijakan tersebut.

Sementara itu, Muhammad Nasir melalui pendekatan kualitatif juga mengungkap bahwa kepatuhan terhadap jam kerja di BAPPEDA Sulawesi Tenggara turut meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Bachtiar Arifudin dan Arief Budi Santoso di sektor swasta menunjukkan bahwa rendahnya kedisiplinan, khususnya dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu, berdampak negatif terhadap kinerja meski dapat diatasi melalui motivasi dan pengawasan dari pimpinan.

Terakhir, Tahmit Ansar dalam penelitiannya di Disparmudora Konawe Kepulauan menekankan bahwa disiplin kerja yang baik termasuk ketepatan waktu dan tanggung jawab mampu meningkatkan kualitas kerja pegawai secara nyata.

Kelima penelitian ini senada dalam menyoroti pentingnya kedisiplinan kerja sebagai fondasi utama dalam mendongkrak kinerja pegawai, meskipun terdapat perbedaan dalam pendekatan, Lokasi, dan fokus permasalahan yang dianalisis.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Kedisiplinan**

Disiplin berasal dari etimologi kata “*disciple*” yang berarti belajar. Disiplin adalah instruksi untuk meningkatkan kinerja seseorang. Disiplin merupakan suatu prosedur yang bisa menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Istilah “disiplin” di sisi lain berasal dari kata latin “*discipulus*” yang berarti siswa atau murid. Dalam bidang psikologi dan pendidikan, istilah ini berkaitan dengan perkembangan, latihan fisik, dan mental serta pembentukan kemampuan moral anak melalui instruksi dan praktik. Kata ini juga berarti control yang meningkatkan ketaatan dan hukuman atau

Latihan yang memperbaiki. Kata itu juga berarti seseorang yang mengikuti pemimpinnya.<sup>31</sup>

Disiplin adalah motivasi dan kesadaran untuk mematuhi peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu, disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, dan menumbuhkannya merupakan aspek mendasar dari manajemen. Untuk melaksanakan tugas menajamen apapun, semua anggota organisasi harus berkomitmen.

Disiplin juga didefinisikan sebagai cara melatih dan mendidik karyawan tentang norma-norma organisasi sehingga mereka mematuhi dan beroperasi secara tertib. Disiplin juga didefinisikan sebagai cara berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia bertindak sesuai dengan instruksi atasan mereka dan sesuai dengan norma-norma organisasi.

Disiplin sangat penting dalam sebuah organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok. Disamping itu disiplin juga bermanfaat untuk memenuhi dan menyenangi peraturan maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Dilihat sebagai sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi dan pegawainya, disiplin kerja memastikan bahwa tugas-tugas dilakukan secara tertib dan lancar untuk mencapai hasil yang optimal. Bagi

---

<sup>31</sup> Dolet Unaradjan, *Manajemen Disiplin*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia,2003), hlm.8

organisasi, disiplin kerja akan memastikan bahwa pegawai memiliki lingkungan kerja yang menyenangkan yang akan meningkatkan antusiasme mereka terhadap pekerjaan.

Hasibuan menyatakan bahwa sikap, tindakan, dan perbuatan yang sesuai dengan norma organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis disebut disiplin. Norma tersebut antara lain pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal contoh sikap tidak disiplin. Manajemen harus mengelola sikap ini dengan cermat. Disiplin berarti pegawai selalu datang tepat waktu. Organisasi hanya meminta umpan balik oleh karena itu, disiplin dapat berupa perilaku tertulis maupun tidak tertulis.<sup>32</sup>

Fahmi menjelaskan bahwa disiplin diartikan sebagai tingkat kepatuhan dan ketataan terhadap peraturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila aturan yang ditetapkan dalam disiplin tersebut dilanggar.<sup>33</sup>

Sutrisno menyatakan bahwa disiplin kerja sangat penting untuk menjamin kelancaran seluruh kegiatan operasional organisasi dan tercapainya tujuan organisasi secara optimal. Disiplin kerja dinilai sangat bermanfaat bagi organisasi dan pegawainya. Bagi organisasi, disiplin kerja menjamin tugas-tugas dapat diselesaikan dengan tertib dan lancar untuk mencapai hasil yang optimal. Dan bagi pegawai, disiplin kerja

---

<sup>32</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2019), hlm. 193.

<sup>33</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi* (Bandung: *Alfabeta*, 2016), hlm. 74.

memberikan suasana kerja yang menyenangkan sehingga meningkatkan semangat kerja.<sup>34</sup>

Wirawan menunjukkan bahwa salah satu perilaku yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin di tempat kerja. Ada dua istilah yang terkait dengan gagasan ini; tindakan disiplin organisasi dan perilaku disiplin di tempat kerja. Perilaku di tempat kerja yang mematuhi standar perilaku organisasi, kode etik, peraturan ketenagakerjaan, dan prosedur operasi disebut sebagai perilaku disiplin di tempat kerja.<sup>35</sup>

Agustini mendefinisikan disiplin kerja sebagai sikap untuk mematuhi aturan dan peraturan perusahaan dalam upaya meningkatkan kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan.<sup>36</sup> Sulistiyani dan Rosidah menyatakan bahwa disiplin adalah proses mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur disiplin yang menunjukkan pengendalian diri pegawai dan tingkat keseriusan tim kerja dalam organisasi.<sup>37</sup> Handoko berpendapat bahwa “disiplin merupakan suatu kegiatan manajerial untuk melaksanakan standar organisasi.”.<sup>38</sup> Jepry dan Mahardika mengemukakan bahwa disiplin mengandung makna rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk mentaati standar perusahaan.<sup>39</sup>

<sup>34</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: *Kencana*, 2020), hlm. 87.

<sup>35</sup> Wirawan, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian (Jakarta: *Salemba Empat*, 2015), hlm. 46.

<sup>36</sup> Ni Luh Putu Agustini, Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: *Deepublish*, 2019), hlm. 102.

<sup>37</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik (Yogyakarta: *Graha Ilmu*, 2018), hlm. 232.

<sup>38</sup> T. Hani Handoko, Manajemen (Yogyakarta: *BPFE*, 2012), hlm. 208

<sup>39</sup> Jepry dan Mahardika, Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: *Deepublish*, 2020), hlm. 115.

Hasibuan menyatakan bahwa disiplin adalah kepatuhan individu terhadap semua peraturan dan kebiasaan yang ditetapkan oleh Perusahaan.<sup>40</sup> Tanpa adanya kedisiplinan karyawan, perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya.<sup>41</sup>

Sutrisno menjelaskan bahwa disiplin sebagai perilaku karyawan yang mentaati tata cara, peraturan, dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh Perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.<sup>42</sup>

Rivai menyatakan bahwa manajer dapat menggunakan disiplin kerja sebagai alat untuk berkomunikasi dengan karyawannya dalam upaya meningkatkan kesadaran dan kemauan mereka untuk mematuhi peraturan perusahaan.<sup>43</sup> Simamura menyatakan disiplin adalah proses mengoreksi atau menghukum anggota karyawan karena melanggar aturan atau prosedur.<sup>44</sup>

Sastrodiwiryo mengartikan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, menaati, dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta kesanggupan untuk

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R

<sup>40</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2014), hlm. 194;

<sup>41</sup> Yosephine Sumaki, Ferdy T. Wowiling, dan Jenny A. Massie, “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Pineleng,” *Jurnal EMBA*, Vol. 3, No. 3 (2015): hlm. 1245.

<sup>42</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: *Kencana*, 2017), hlm. 86.

<sup>43</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik* (Jakarta: *RajaGrafindo Persada*, 2011), hlm. 825

<sup>44</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: *STIE YKPN*, 2004), hlm. 611.

melaksanakannya dan menerima sanksi jika melanggar tanggung jawab dan tanggung jawabnya.<sup>45</sup>

Fathoni menyatakan sikap pekerja yang menaati peraturan perusahaan, seperti waktu masuk dan keluar dan melaksanakan seluruh tugas dengan baik, dapat diartikan sebagai disiplin kerja.<sup>46</sup>

Sujila & Santoso mengemukakan bahwa disiplin bukan hanya sekedar melakukan sesuatu karena terpaksa atau karena takut akan hukuman, tetapi merupakan sikap yang mengakar kuat untuk mematuhi peraturan dan ketentuan perusahaan.<sup>47</sup>

Anwar & Abrar berpendapat bahwa orang yang disiplin tidak hanya mematuhi aturan karena mereka peduli dengan konsekuensinya, tetapi mereka juga menyadari betapa pentingnya aturan dalam menjaga ketertiban, keselamatan, dan kesejahteraan dalam masyarakat.<sup>48</sup>

Kadzal dkk. Menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kualitas yang memungkinkan seorang karyawan menunjukkan tanggung jawab, ketekunan, dan kepatuhan terhadap peraturan, kebijakan, dan nilai-nilai yang relevan dengan pekerjaannya. Kemampuan untuk mengikuti prosedur atau aturan merupakan bagian dari disiplin. Hal ini juga menunjukkan komitmen yang mendalam terhadap kinerja pekerjaan yang baik dan

<sup>45</sup> Suyadi P. Sastrodiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional* (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2002), hlm. 291.

<sup>46</sup> Ahmad Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: *Rineka Cipta*, 2006), hlm. 104.

<sup>47</sup> Ni Luh Sujila dan Bagus Santoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: *Deepublish*, 2023), hlm. 89.

<sup>48</sup> Muhammad Anwar dan Fahrul Abrar, *Pendidikan Karakter dan Disiplin Positif* (Yogyakarta: *Deepublish*, 2023), hlm. 57.

penghargaan terhadap pentingnya kerja sama tim yang efektif dalam mencapai tujuan bersama.<sup>49</sup>

Tindakan disiplin, seperti yang dikemukakan oleh Simamora menghukum karyawan yang gagal memenuhi standar. Tindakan disiplin yang tidak efektif dapat merugikan karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, tindakan disiplin harus dipertimbangkan secara matang dan tidak dipaksakan.<sup>50</sup>

Disiplin tercapai ketika seorang karyawan selalu datang tepat waktu ke kantor, menyelesaikan tugasnya dengan benar, dan mematuhi semua norma organisasi dan sosial yang berlaku. Semangat kerja, motivasi kerja, efisiensi, dan efektivitas karyawan akan meningkat dengan pelatihan yang baik dalam disiplin di tempat kerja.<sup>51</sup>

Disiplin kerja pada hakikatnya bertujuan untuk memenuhi tujuannya sendiri yaitu membuat pelaksanaan kerja lebih produktif dan efektif. Sasaran utamanya adalah menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan terorganisasi yang memastikan pekerjaan dilaksanakan sesuai rencana. Manajemen senantiasa menerapkan disiplin ini untuk mendorong karyawan agar disiplin dan menghindari tugas-tugas yang tidak perlu .

Sinambela menegaskan bahwa memastikan perilaku karyawan sesuai dengan norma organisasi. Berbagai norma ditetapkan untuk

<sup>49</sup> Muhammad Nur Kadzal, Etikah Nurhayati, dan M. Ilham Fauzi, Etika Profesi dan Dunia Kerja (Yogyakarta: Deepublish, 2023), hlm. 63.

<sup>50</sup> Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga (Yogyakarta: STIE YKPN, 2015), hlm. 610.

<sup>51</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 193–194.

mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Jika suatu norma dilanggar, kinerja organisasi akan menurun sampai batas tertentu tergantung pada tingkat keparahan pelanggarannya.<sup>52</sup>

Tindakan disiplin yang tepat dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, yang dapat menghasilkan keuntungan jangka panjang. Hubungan antara organisasi dan karyawannya bersifat dinamis dan terus berubah, karena masing-masing pihak mengubah ekspetasi bersama dan kontribusi yang diberikannya sebagai balasannya.<sup>53</sup>

Oleh karena itu, standar harus menjadi saluran yang jelas untuk memediasi hubungan antara pekerja dan organisasi, begitu pula sebaliknya. Dalam situasi seperti itu, posisi dan konsekuensinya harus jelas, sehingga dapat diambil sikap dan tindakan yang tegas jika terjadi konflik antara keduanya.

Satu fungsi terpenting manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah tingkat kedisiplinan karyawan. Tanpa tingkat kedisiplinan ini, karyawan akan kesulitan mencapai kinerja yang diharapkan dan organisasi juga akan kesulitan mencapai tujuannya.<sup>54</sup>

Sikap disiplin harus digunakan dalam melaksanakan pekerjaan.

Disiplin kerja diperlukan untuk memungkinkan pekerjaan dilakukan dengan lancar. Disiplin dalam kaitannya dengan pekerjaan adalah ketataan

<sup>52</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm. 287.

<sup>53</sup> Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, Edisi Ketiga Belas (Jakarta: Erlangga, 2018), hlm. 642–643.

<sup>54</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2019), hlm. 193.

melaksanakan peraturan-peraturan yang diharapkan atau diwajibkan oleh suatu organisasi agar setiap tenaga kerja dapat melaksanakan peraturan-peraturan tersebut dengan tertib dan lancar.<sup>55</sup>

Disiplin kerja membantu perusahaan mencapai tujuan secara efektif dengan menghemat waktu dan sumber daya, sekaligus meminimalkan kelalaian, kesalahan, serta perilaku merugikan karyawan.<sup>56</sup> Selain itu, disiplin juga berperan dalam menciptakan keteraturan kerja dan mengurangi perbedaan pendapat antarpegawai yang timbul akibat kesalahpahaman, sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.<sup>57</sup>

Kedisiplinan sangat diperlukan oleh Perusahaan untuk tujuan yang lebih baik, seperti untuk menghindari perilaku atau tindakan individu yang tidak baik terhadap suatu kelompok. Disiplin dapat melindungi perilaku baik dengan menentukan respons yang diinginkan.<sup>58</sup> Disiplin dapat muncul jika sebagian besar aturan perusahaan dipatuhi. Perilaku berikut dapat menyebabkan ketidakdisiplinan :

- a. Banyak berbicara saat bekerja.
- b. Terlalu santai dan tanpa perhatian.
- c. Malas dan selalu mengabaikan tugas.

<sup>55</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-9 (Jakarta: *Kencana Prenada Media Group*, 2017), hlm. 85–86.

<sup>56</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2019), hlm. 194–195.

<sup>57</sup> Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Edisi Kedua (Jakarta: *Rajawali Pers*, 2015), hlm. 825–826.

<sup>58</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: *Kencana*, 2017), hlm. 88.

- d. Selalu mengganggu pekerjaan orang lain. Sementara diri sendiri tidak pernah mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri.
- e. Tidak menyukai pekerjaan yang ada, selalu lelah dan sering mengeluh tentang gaji yang terlalu kecil.
- f. Meskipun tidak melakukan apapun, tetapi berpura-pura sibuk
- g. Tidak mengerti apa yang harus dilakukan dan malu untuk bertanya. (ini biasa terjadi antara karyawan baru dan lama)
- h. Kurang rasa percaya diri.
- i. Terlalu tertekan oleh pekerjaan dan seringkali izin tidak bekerja atau sakit.
- j. Selalu mengadu terhadap atasan tentang rekan kerja yang lain dan atasan meladeninya yang dapat menimbulkan rasa takut dan benci diantara karyawan.

Tujuan utama disiplin adalah untuk mendorong perilaku karyawan yang tepat di tempat kerja. Perilaku yang tepat didefinisikan sebagai kepatuhan terhadap standar dan protokol, yang sebanding dengan hukum masyarakat.<sup>59</sup>

Dengan demikian, disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap mental yang dimiliki oleh karyawan ketika mereka mematuhi dan menaati peraturan organisasi. Mereka bekerja karena tanggung jawab, bukan karena keterpaksaan, sehingga mereka dapat mengubah perilaku mereka menjadi lebih baik dari sebelumnya.

---

<sup>59</sup> Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2018), hlm. 239–240.

### a. Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin akan tercapai ketika seorang karyawan tiba di kantor tepat waktu, menyelesaikan tugasnya secara efisien, dan mematuhi semua norma organisasi dan sosial yang berlaku. Semangat kerja, etos kerja, efisiensi, dan karyawan akan lebih produktif dengan disiplin kerja yang baik.

Disiplin kerja, pada kenyataannya, bertujuan untuk memenuhi tujuan disiplin kerja itu sendiri, yaitu untuk bekerja lebih produktif dan efektif. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan disiplin sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai rencana. Manajemen senantiasa menerapkan disiplin kerja ini untuk mendorong karyawan mendisiplinkan diri, bukan karena mereka tidak mendisiplinkan diri.<sup>60</sup>

Mengarahkan perilaku menuju realitas yang harmonis merupakan tujuan disiplin, baik kolektif maupun individual. Untuk mencapai hal ini, perlu dilakukan penyelarasan hak dan kewajiban staf. Tujuan utama tindakan disiplin, menurut Sinambela, adalah untuk memastikan perilaku karyawan sesuai dengan norma organisasi. Berbagai norma ditetapkan untuk mencapai tujuannya sebagai organisasi. Jika suatu norma dilanggar, kinerja organisasi akan

---

<sup>60</sup> Adawiyah A., Herminawaty AbuBakar, dan Lukman Setiawan, *Disiplin Dan Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil* (Makassar: *Chakti Pustaka Indonesia*, 2022), hlm. 31

menurun hingga taraf tertentu, tergantung pada tingkat keparahan pelanggarannya.<sup>61</sup>

Tujuan berikutnya adalah menumbuhkan dan mempertahankan rasa hormat dan kepercayaan di antara mereka yang berada di bawahnya. Problem seperti etika kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara atasan dan bawahan-bawahannya dapat muncul karena disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat.

Perbaikan perilaku karyawan dalam situasi seperti ini hanya akan bertahan sebentar, dan pengawas harus segera mendisiplinkan mereka kembali. Tindakan disiplin yang efektif bukan hanya akan meningkatkan perilaku karyawan meskipun juga mengurangi masalah tanggung jawab di masa mendatang dengan menciptakan hubungan dengan lebih baik antara bawahan dengan atasan.

Tindakan disiplin yang tepat dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, yang dapat menghasilkan keuntungan jangka panjang.

## KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

b. Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai yakni diantaranya adalah:<sup>62</sup>

<sup>61</sup> Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2019), hlm. 287.

<sup>62</sup> Khaeruman, dkk., Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus (Banten: *CV AA. RIZKY*, 2021), hlm. 25.

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Menjaga kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh tingkat kompensasi. Jika mereka dijamin mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka di perusahaan, karyawan akan mematuhi semua peraturan yang berlaku.

2) Ada tidaknya pimpinan dalam Perusahaan

Hal ini sangat penting karena setiap karyawan di perusahaan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan menerapkan kedisiplinan.

3) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Pengawasan diperlukan untuk mengarahkan karyawan dalam setiap tugas yang dilakukan perusahaan.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Pemimpin harus memiliki keberanian untuk mengambil tindakan yang tepat terhadap pelanggaran karyawan.

5) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai/karyawan

Seorang karyawan atau pekerja tidak hanya puas dengan gaji yang tinggi dan kerja keras, tetapi juga membutuhkan perhatian besar dari pimpinan.

### c. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan terdapat macam-macam indikator yang menunjukkan seberapa disiplin pekerja dalam suatu organisasi, diantaranya:<sup>63</sup>

- 1) Tingkat absensi, Salah satu metode untuk menemukan seberapa disiplin pegawai adalah dengan memperhatikan tingkat absensi mereka semakin tinggi tingkat kehadiran mereka atau semakin rendah tingkat kemangkiran mereka, semakin disiplin mereka.
- 2) Mematuhi peraturan Perusahaan, Karena selalu mematuhi pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan, karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja.
- 3) Penggunaan waktu secara efektif, Seseorang diharapkan dapat mengeksplorasi waktu kerja yang diberikan oleh perusahaan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 4) Tanggung jawab merupakan kewajiban dengan komitmen pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.

## 2. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah catatan hasil dari suatu tugas atau kegiatan tertentu dalam suatu periode tertentu. Kinerja atau pencapaian adalah tingkat pencapaian suatu kebijakan, program, atau kegiatan melalui penggunaan berbagai sumber daya, seperti uang, personel, peralatan, dan waktu, dan lain-lain.

---

<sup>63</sup> Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2019), hlm. 194.

Lebih lanjut, kinerja dapat diartikan sebagai hasil suatu proses (konversi) tertentu yang dilakukan oleh seluruh bagian organisasi terhadap sumber daya (*resources*), data dan informasi, kebijakan serta waktu tertentu yang digunakan.<sup>64</sup>

Kinerja adalah komponen penting untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau lembaga. Dengan karyawan yang berkinerja baik, perusahaan atau lembaga akan memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan mereka. Ini karena kinerja adalah kunci keberhasilan dan keberlanjutan bisnis. Manusia adalah bagian mendasar dari berfungsinya suatu organisasi.<sup>65</sup>

Rahadi dan Dedi mendefinisikan kinerja merupakan istilah yang populer dalam manajemen, yang didefinisikan dengan istilah hasil kerja, pencapaian pekerjaan, dan output.<sup>66</sup> Kinerja merupakan aspek penting dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik, perusahaan akan mampu mencapai tujuannya.

Secara konseptual, kinerja dapat dianalisis dari dua perspektif yakni kinerja individu karyawan dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja individu yang dicapai oleh organisasi, sedangkan kinerja organisasi mengacu pada totalitas hasil kerja yang dicapai oleh organisasi. Kedua aspek kinerja tersebut saling terkait erat. Sumber daya

<sup>64</sup> Adawiyah A. dkk, Disiplin Dan Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, (Makassar: *Chakti Pustaka Indonesia*, 2022) hlm. 20

<sup>65</sup> Khaeruman dkk, Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus, (Serang Banten: *CV.AA. Rizky*, 2021) hlm. 7

<sup>66</sup> Teddy Rahadi dan Dedi Priyanto, Manajemen Kinerja (Bandung: *CV Alfabetia*, 2010), hlm. 15.

yang dimiliki organisasi harus digunakan atau dikelola oleh karyawan yang secara aktif berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Wibowo menjelaskan bahwa sebagian orang, kinerja diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Akan tetapi, pengertian kinerja lebih luas dan tidak hanya mencakup hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.<sup>67</sup>

Mangkunegara mengartikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja yang bersifat kuantitatif dan kualitatif yang dihasilkan oleh pegawai ketika bekerja berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>68</sup>

Prawirosentono dan Dewi menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok individu di dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab individu untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.<sup>69</sup>

Setiap pekerja memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menyelesaikan tugas, sehingga kinerja mereka berbeda. Kinerja karyawan sangat penting karena menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Pencapaian tujuan dalam jangka waktu tertentu seharusnya mencerminkan kinerja karyawan. Kinerja

<sup>67</sup> Khoirotul Bariyah, “Implementasi Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, Vol. 16, No. 2

<sup>68</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: *Remaja Rosdakarya*, 2013), hlm. 67.

<sup>69</sup> Suyadi Prawirosentono dan Ika Dewi, *Manajemen Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: *Pustaka Pelajar*, 2017), hlm. 45.

karyawan tidak hanya mencakup hasil kerja yang dilakukan oleh seorang individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, tetapi juga proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.<sup>70</sup>

Hasibuan mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan atau hasil pekerjaan terhadap tujuan yang harus dicapai oleh seorang anggota staf atau pekerja dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dalam jangka waktu tertentu, dengan melihat hubungan antara hasil kerja sebenarnya dengan standar kualitas dan kuantitas.<sup>71</sup>

Riani menjelaskan bahwa kinerja didefinisikan sebagai: "Kualitas hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau staf dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan".<sup>72</sup>

Karena kinerja setiap karyawan berkontribusi pada pencapaian setiap fungsi organisasi, kinerja karyawan sangat penting bagi suatu organisasi. Jika kinerja karyawan rendah, organisasi dapat terhambat dalam mencapai tujuannya dan menjadi tidak efisien.<sup>73</sup>

Laoli dkk. menyatakan bahwa prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang maupun sebuah tim dalam organisasi sesuai dengan kewenangan

J E M B E R

<sup>70</sup> Septami Ayu Lestari dan Sri Sudiarti, "Analisis Implementasi Disiplin Kerja dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Bupati Bidang Ekonomi dan Sumber Daya Alam Kab. Aceh Singkil", *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 1, No. 3 (November,2023)

<sup>71</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: *Bumi Aksara*, 2019), hlm. 94.

<sup>72</sup> Annisa Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* (Yogyakarta: *Graha Ilmu*, 2011), hlm. 139.

<sup>73</sup> Franklin Velasco Vizcaíno, Jorge Luis Córdova Cedeño, dan Jenniffer Loor Zambrano, *Human Talent Management and Work Performance* (Ecuador: *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*, 2023), hlm. 52.

dan tanggung jawab individu untuk mewujudkan tujuan organisasi secara sah, bermoral, dan sesuai hukum disebut kinerja.<sup>74</sup>

Adhari menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari fungsi atau kegiatan pekerjaan tertentu (kegiatan dalam suatu pekerjaan tertentu pada kurun waktu tertentu) yang menunjukkan kualitas dan kuantitas pekerjaan.<sup>75</sup>

Mangkunegara menjelaskan bahwa kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya,<sup>76</sup>

Malayu SP Hasibuan mengartikan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya berdasarkan pada keterampilan, pengalaman, kesungguhan hati dan waktu.<sup>77</sup>

Ketika seseorang atau sekelompok orang melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, maka hal tersebut disebut dengan hasil kerja. Kinerja seseorang dianggap efektif apabila ia menyelesaikan pekerjaan atau tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya, serta dalam ruang lingkup yang telah ditetapkan.

<sup>74</sup> F. B. Laoli, A. H. Zebua, dan I. F. Harefa, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2024), hlm. 112.

<sup>75</sup> Muhammad Adhari, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 76.

<sup>76</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 67.

<sup>77</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hlm. 94.

Berdasarkan uraian di atas, kita dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan sehingga dapat diselesaikan tepat waktu atau sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan, serta memastikan bahwa tujuan tersebut sesuai dengan moral dan etika perusahaan. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan.

#### a. Kriteria-Kriteria Kinerja

Untuk mencapai tujuan organisasi, kriteria kinerja adalah ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan, departemen, dan unit kerja. Kriteria ini mencerminkan ekspektasi kinerja yang diharapkan dicapai oleh karyawan dan tim. Menurut Harsuko, beberapa kriteria kinerja adalah:<sup>78</sup>

##### 1) Kriteria Berbasis Karakter

Karakteristik ini biasanya menilai keterampilan, komunikasi, kepemimpinan, dan loyalitas karyawan. Mereka tidak mempertimbangkan prestasi atau pencapaian mereka dalam posisi tersebut.

##### 2) Kriteria Berbasis Perilaku

Karena beberapa pekerjaan memerlukan keterampilan interpersonal yang baik, kriteria ini berfokus pada seberapa ramah karyawan berinteraksi dengan rekan kerja.

---

<sup>78</sup> Harsuko, Manajemen Kinerja Pegawai (Yogyakarta: *Graha Ilmu*, 2011), hlm. 121.

### 3) Kriteria Berbasis Kinerja

Kriteria ini adalah yang paling populer dan berfokus pada pencapaian karyawan di lingkungan kerja mereka. Hasil kinerja merupakan aspek penting dari kriteria ini.

Menurut Riani karyawan harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:<sup>79</sup>

- 1) Jumlah pekerjaan adalah jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu.
- 2) Kualitas pekerjaan: Persyaratan kinerja yang telah ditentukan sebelumnya menentukan kualitas pekerjaan yang berhasil.
- 3) Pengetahuan pekerjaan: pengetahuan dan keterampilan profesional yang luas
- 4) Kreativitas adalah originalitas ide dan solusi.
- 5) Kerjasama: Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain.
- 6) Ketergantungan: Tetap hadir dan menyelesaikan tugas.
- 7) Inisiatif: Tertarik pada tugas baru dan selalu ingin memperluas tanggung jawab dan tugas.
- 8) Kualitas pribadi: Ini berhubungan dengan kepribadian, identitas, kredibilitas, dan cara memimpin keramahtamahan.

#### b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada dua faktor yang berdampak pada pencapaian kinerja yaitu adalah sebagai berikut :

---

<sup>79</sup> Annisa Riani, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi (Yogyakarta: *Graha Ilmu*, 2011), hlm. 142.

### 1) Faktor Individu

Secara psikologis, orang normal memiliki keseimbangan optimal antara fungsi mental (spiritual) dan fisik (jasmani), yang menghasilkan konsentrasi yang baik. Konsentrasi tinggi ini merupakan aset kunci manusia untuk mengelola dan memaksimalkan potensi pribadi dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari dan mencapai tujuan organisasi.

### 2) Faktor Lingkungan

Uraian tugas yang jelas, kewenangan yang memadai, tujuan pekerjaan yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan industrial yang harmonis, lingkungan kerja yang saling menghargai dan dinamis, kesempatan kerja yang cukup, serta fasilitas kerja yang memadai merupakan beberapa faktor lingkungan kerja yang dapat membantu seseorang dalam mencapai kinerja pekerjaannya.<sup>80</sup>

Berdasarkan uraian di atas, kita dapat mengambil kesimpulan bahwa faktor individu dan faktor lingkungan mempunyai hubungan yang dapat mempengaruhi kinerja, dan keduanya merupakan kunci tercapainya kinerja suatu organisasi dan tercapainya tujuannya.

---

<sup>80</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Bandung: *Remaja Rosdakarya*, 2017), hlm. 75.

### c. Indikator-Indikator Kinerja

Terdapat indikator kinerja yang memungkinkan evaluasi kinerja karyawan secara objektif dan akurat. Pengukuran ini memberi karyawan kesempatan untuk memahami tingkat kinerja mereka sendiri dan memungkinkan mereka untuk mendalami riset mereka lebih lanjut.

Menurut Suwatno dan Priansa, terdapat enam indikator yang memungkinkan evaluasi kinerja individu setiap karyawan:<sup>81</sup>

- 1) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*) adalah istilah yang mengacu pada jumlah pekerjaan dan produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*). Keakuratan, ketepatan, kerapian dan integritas merupakan indikator mutu pekerjaan.
- 3) Kemandirian (*Dependability*). Kemandirian adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas secara mandiri tanpa bantuan orang lain. Hal ini juga menunjukkan tingkat komitmen karyawan.
- 4) Inisiatif (*Initiative*). Inisiatif membutuhkan keberanian, fleksibilitas dan kemandirian.
- 5) Adaptabilitas (*Adaptability*). Kemampuan beradaptasi adalah kemampuan untuk mengubah kebutuhan dan kondisi.
- 6) Kerjasama (*Cooperation*). Kemampuan berkolaborasi dengan orang lain sangat penting untuk kolaborasi. Dalam hal tugas, terimalah lembur tanpa ragu.

---

<sup>81</sup> Suwatno dan Danu Eko Priansa, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis (Bandung: *Alfabeta*, 2018), hlm. 238.

Menurut pandangan ini, untuk mencapai tujuan kinerja karyawan yang optimal, organisasi harus mempertimbangkan aspek kualitas kerja, Kualitas Pekerjaan (*Quantity Of Work*), Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*), Kemandirian (*Dependability*), Inisiatif (*Initiative*), Adaptabilitas (*Adaptability*), Kerjasama (*Cooperation*).



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan jenis penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan fenomena melalui pendekatan deskriptif kualitatif. Dengan melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Penelitian ini tidak mengutamakan besarnya populasi atau sampling bahkan populasi atau samplingnya sangat terbatas.<sup>82</sup>

Penelitian lapangan adalah jenis penelitian yang digunakan karena dilakukan di lapangan dan dalam komunitas lokal. Biasanya, studi lapangan menghasilkan catatan lapangan yang lebih lanjut dan setelah itu datanya dievaluasi dengan beberapa cara. Pengguna jenis *field research* (penelitian lapangan) bertujuan untuk melihat kondisi mengenai implementasi disiplin jam kerja sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kemenag Jawa Timur.<sup>83</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi Jawa Timur yang terletak di Jl. Raya Bandara Juanda No. 26, Semalang, Semambung, Gedangan, Sidoarjo, Jawa Timur 61253. Alasan memilih tempat tersebut karena Kanwil Kemenag Jawa Timur tersebut belum sepenuhnya menerapkan perilaku disiplin terutama pada aspek jam kerja

---

<sup>82</sup> Rachmat Kriyantono, Teknik Praktis Riset Komunikasi, (Jakarta: *Kencana Prenada Media Group*, 2006), 156.

<sup>83</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Cetakan ke-2 (Bandung: *Alfabeta*, 2020), 24.

kantor yang sehingga mengakibatkan pekerjaan tidak terselesaikan secara tepat waktu.

Berdasarkan peran strategisnya sebagai lembaga pemerintahan dengan cakupan layanan keagamaan yang luas dan tingkat kompleksitas tugas yang tinggi, Kanwil Kementerian Agama Jawa Timur mengelola beberapa unit kerja di wilayahnya, sehingga memerlukan kinerja yang tinggi dari para pegawainya untuk memastikan kualitas layanan publik tetap terjaga. Selain itu, Kanwil Kementerian Agama Jawa Timur memiliki jumlah pegawai yang banyak dan latar belakang yang beragam, sehingga perlu dikaji bagaimana penerapan disiplin jam kerja dan sejauh mana kontribusinya terhadap kinerja ASN di lingkungan tersebut.

Penelitian ini penting dilakukan di Kanwil Kemenag Provinsi Jawa Timur karena memiliki peran strategis dalam mengelola urusan keagamaan yang bersentuhan langsung dengan pelayanan masyarakat seperti haji, pendidikan agama, dan pembinaan umat. Agar pegawai dapat memberikan layanan profesional dan optimal kepada masyarakat, tingkat kedisiplinan yang tinggi diperlukan karena tingkat tugas dan beban kerja yang tinggi. Faktanya, masih ada masalah terkait ketidaksesuaian jam kerja pegawai, yang dapat berdampak pada kualitas kinerja dan persepsi masyarakat tentang pelayanan publik.

Selain itu, penelitian ini menarik karena membahas aspek implementatif dari peraturan jam kerja dalam birokrasi keagamaan, yang selama ini belum banyak dipelajari. Peneliti ingin tahu bagaimana strategi

pimpinan mempengaruhi budaya kerja disiplin. Mereka juga ingin tahu seberapa baik pegawai memahami dan mematuhi peraturan dalam konteks pelayanan publik. Akibatnya, diharapkan dapat diidentifikasi komponen internal dan eksternal yang memengaruhi pelaksanaan disiplin kerja.

### C. Subjek Penelitian

Semua data yang ingin diperoleh, siapa yang akan digunakan sebagai informan atau narasumber, dan teknik pencarian dan pengumpulan data yang digunakan untuk memastikan kredibilitasnya adalah semua subjek penelitian ini.<sup>84</sup> Saat memilih subyek penelitian, peneliti menggunakan *purposive*. Metode *purposive* mengambil sampel sumber data berdasarkan pertimbangan/kriteria. Pertimbangan/kriteria yang dimaksud adalah:

1. Memiliki pengetahuan, kewenangan, dan keterlibatan langsung dalam kebijakan, pelaksanaan, atau pengawasan disiplin jam kerja di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur berjumlah 1 orang.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang aktif bertugas di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur sebanyak 4 orang.
3. Memiliki masa kerja minimal 2 (dua) tahun di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, sehingga memiliki pengalaman dan pemahaman yang cukup terkait implementasi disiplin jam kerja sebanyak 4 orang .

---

<sup>84</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, (Jember, UIN KHAS Jember, 2021)

Subyek dan sumber data adalah sebagai berikut :

1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. karena pada peran strategisnya sebagai pengambil kebijakan tertinggi di Kanwil. Kepala Kanwil bertanggung jawab utama untuk menetapkan, mengawasi, dan mengevaluasi penerapan disiplin jam kerja pegawai, serta mendorong profesionalisme melalui program dan kebijakan internal. Dengan kewenangan ini, Kepala Kanwil dapat memberikan informasi yang relevan dan otoritatif tentang bagaimana penerapan disiplin jam kerja dirancang, diterapkan, dan diintegrasikan ke dalam budaya organisasi. Selain itu, penting bagi perspektif Kepala Kanwil untuk menjelaskan bagaimana kebijakan disiplin berhubungan dengan upaya peningkatan kinerja pegawai di tingkat provinsi.
2. Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah non-PNS Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur Bapak M. Awinnul Wasik dan Bapak Abdur Rokhim, karena keduanya terikat aturan disiplin kerja yang seragam.
3. Pegawai bidang kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB., karena bidang ini yang mengelola absensi dan evaluasi kerja

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Beberapa metode pengumpulan data yang akan digunakan diuraikan disini. Ini termasuk observasi partisipan, wawancara mendalam, dan

dokumen.<sup>85</sup> Peneliti menggunakan berbagai metode untuk mengumpulkan data, yang saling melengkapi. Berikut adalah beberapa metode yang digunakan:

### 1. Observasi

Menurut Sugiyono observasi merupakan Teknik pengumpulan data yang memiliki karakteristik khusus dibandingkan dengan metode yang lain. Peneliti dapat belajar tentang perilaku dan maknanya melalui observasi.<sup>86</sup> Dalam penelitian ini, pengamatan langsung di lapangan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana implementasi disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

### 2. Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data penelitian adalah wawancara, yang merupakan bentuk komunikasi dua arah yang digunakan untuk mendapatkan informasi dari informan yang relevan. Menurut Yusuf wawancara adalah peristiwa atau proses interaksi antara pewawancara dan orang yang diwawancara melalui komunikasi secara langsung atau bertanya secara langsung mengenai suatu objek yang diteliti.<sup>87</sup>

Peneliti dalam penelitian ini melakukan wawancara yang disebut sebagai wawancara semi struktur, yang berarti bahwa peneliti hanya menyiapkan beberapa pertanyaan utama yang akan digunakan sebagai

---

<sup>85</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, (Jember, UIN KHAS Jember, 2021)

<sup>86</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: *Alfabeta*, 2018), hlm. 145.

<sup>87</sup> Yusuf, *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: *Kencana*, 2014)

garis besar untuk mengarahkan proses wawancara. Pertanyaan yang disiapkan ini juga dapat berkembang selama proses wawancara.<sup>88</sup>

### 3. Dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, informasi juga dapat diperoleh dari catatan harian, catatan kegiatan, surat, dan rekaman foto.

Menurut Sugiyono dokumentasi adalah pengumpulan dari catatan peristiwa sebelumnya berlaku baik berbentuk tulisan, gambar/foto atau karya-karya besar dari seorang/instansi.<sup>89</sup> Dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data langsung dari tempat penelitian. Tujuan dokumentasi adalah untuk melengkapi data dari hasil observasi dan wawancara.

## E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Proses ini mencakup mengorganisasikan data ke dalam subunit, melakukan sintesa, menyusun pola, menentukan mana yang penting dan yang harus dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh orang lain dan diri sendiri.<sup>90</sup>

Analisis kualitatif merupakan Teknik analisis yang digunakan. Artinya, upaya dilakukan untuk mengorganisasikan data, mengklasifikasikannya ke dalam kelompok-kelompok, mensintesisnya, melakukan pencarian dan

---

<sup>88</sup> Ibrahim, Metode Penelitian Kualitatif,89-90

<sup>89</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: *Alfabeta*, 2020)

<sup>90</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D, 24

menemukan pola, serta mengidentifikasi apa yang dapat disampaikan oleh data tersebut kepada orang lain.

Analisis data merupakan metode yang mudah untuk mengubah infomasi dari data agar mudah ditemukan ciri-cirinya dan membantu memecahkan masalah yang terutama adalah masalah penelitian <sup>91</sup>

Analisis data adalah upaya untuk memahami, menjelaskan, menafsirkan, dan menentukan bagaimana data yang dikumpulkan berhubungan satu sama lain. Dengan menyediakan pola dan struktur, hal ini dapat dicapai. Urutan, dan penjelasan untuk memudahkan pemahaman dan interpretasi data. Analisis jenis ini lebih menitik beratkan pada upaya yang dilakukan peneliti untuk mendeskripsikan data secara berpola dan sistematis sehingga pemahaman yang lengkap dan dapat dicapai. Berikut merupakan metode analisis yang diterapkan dalam studi ini.

### 1. Reduksi Data

Jumlah data yang dikumpulkan peneliti akan menjadi lebih besar, lebih kompleks, dan rumit seiring berjalannya waktu. Untuk itu analisis data sebaiknya segera dilakukan dengan cara reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilah dan memilih hal yang paling penting, memusatkan perhatian pada hal-hal yang paling penting, mencari topik dan pola. Oleh karena itu, data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melanjutkan penelitiannya jika diperlukan.

---

<sup>91</sup> Sumandi Suyabrata, Metodologi Penelitian (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,2010), hal.38

## 2. Kondensasi Data

Sejumlah besar data yang diperoleh dari lapangan perlu dicatat dengan teliti dan lengkap. Reduksi data merupakan tahap menyaring dan merangkum informasi yang paling signifikan, fokus pada gagasan utama, mengenali pola atau tema, serta menyingkirkan hal-hal yang kurang relevan.

## 3. Penyajian Data

Penyajian data adalah penyediaan sekumpulan informasi terorganisir yang memungkinkan pengambilan keputusan dan penarikan kesimpulan. Data yang dikumpulkan di lapangan harus disebarluaskan sesuai permasalahan penelitian, diseleksi sesuai kebutuhan, dikelompokkan, kemudian ditentukan batasan permasalahannya. Penyajian data ini diharapkan dapat memberikan kejelasan yang rinci dan substansial beserta data pendukungnya.

## 4. Verifikasi/Penarikan Kesimpulan

Tindakan penting yang harus dilakukan analisis data berarti mengambil kesimpulan serta kemudian memverifikasinya. Dari waktu awal pengumpulan data diikuti dengan analisis kualitatif mencari makna objek, mengamati keteraturan penjelas, aliran sebab akibat, atau proporsi.<sup>92</sup>

---

<sup>92</sup> Sirajuddin Saleh, Analisis Data Kualitatif, (Bandung: *Pustaka Ramadhan*, Juni 2017), hal 95

## F. Keabsahan data

Sangat penting untuk memverifikasi keabsahan data untuk memastikan bahwa data yang dibuat dapat diandalkan dan bisa dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Untuk melakukan pemeriksaan ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi yang terdiri dari pemeriksaan ulang sebelum dan sesudah menganalisis data.<sup>93</sup>

Menurut Sugiyono triangulasi data yang ditemukan dalam penelitian ini, teknik triangulasi digunakan untuk menggabungkan berbagai data dan sumber sebelumnya yakni :<sup>94</sup>

### 1. Triangulasi Sumber

Salah satu metode untuk memperbaiki reliabilitas penelitian adalah bersamaan dengan mengumpulkan data yang dikumpulkan dari berbagai sumber dan dihubungkan satu sama lain. Peneliti harus melakukan eksplorasi untuk memastikan bahwa data yang mereka kumpulkan benar.

Untuk mengetahui bagaimana penerapan disiplin jam kerja guna mendorong peningkatan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kemenag Jawa Timur digunakan triangulasi sumber. Peneliti membandingkan temuan dari wawancara bersama kepala dan staff Kantor Wilayah Kemenag guna memperoleh informasi yang akurat.

---

<sup>93</sup> Sirajuddin Saleh, Analisis data Kualitatif, hal 143

<sup>94</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods) (Bandung: *Alfabeta*, 2015), hlm. 83.

## 2. Triangulasi Teknik

Teknik triangulasi menguji kredibilitas data dengan menggunakan berbagai teknik pengungkapan data untuk sumber data. Ini menguji kredibilitas data dengan menggunakan metode yang berbeda untuk memastikan bahwa data dari sumber yang sama.<sup>95</sup> Misalnya data yang dikumpulkan dari observasi dan dokumentasi diuji melalui wawancara.

Peneliti menggunakan Teknik triangulasi untuk mengetahui implementasi disiplin jam kerja sebagai langkah untuk memperbaiki kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kemenag Jawa Timur. Peneliti membuat perbandingan antara data wawancara dan hasil observasi serta tujuan dokumentasi.

## 3. Triangulasi Waktu

Untuk memperoleh data yang kredibel, pengujian harus dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda. Sebab, waktu dapat mempengaruhi kredibilitas data. Data yang diperoleh melalui teknik wawancara pada pagi hari, saat narasumber masih segar biasanya lebih valid.

Hal ini dihasilkan dari triangulasi sumber, teknik, dan waktu: perbandingan berbagai sumber, teknik, dan waktu menghilangkan perbedaan dalam waktu pengumpulan data.

---

<sup>95</sup> Helaluddin, Hengki Wijaya, Analisis Data Kualitatif, (Makasar: *Sekolah Tinggi Theologis*, 2019), 94

## G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahapan ini menjelaskan perencanaan dan pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan peneliti, mulai dari tahap awal, pengembangan dan perancangan, pelaksanaan penelitian, hingga penyusunan laporan.<sup>96</sup> Dalam penelitian ini peneliti melakukan beberapa tahapan, tahapan-tahapan tersebut sebagai berikut:

1. Tahap Perencanaan meliputi :

a. Membuat rancangan penelitian

Proposal penelitian disusun mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, kajian teori, dan metode, lalu dikonsultasikan dengan dosen untuk perbaikan sebelum penelitian lapangan.

b. Mengidentifikasi topik penelitian

Peneliti melakukan observasi awal dan studi literatur untuk memahami disiplin jam kerja di Kanwil Kemenag Jatim, sehingga diperoleh fokus penelitian yang relevan dengan kondisi lapangan.

c. Memproses surat izin

Peneliti mengajukan surat izin penelitian melalui Fakultas Dakwah UIN KHAS Jember ke Kanwil Kemenag Jatim, dengan proses penerbitan memakan waktu sekitar 2 minggu.

---

<sup>96</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, (Jember, UIN KHAS Jember,2021)

d. Pengamatan lokasi penelitian

Sebelum penelitian, peneliti mengunjungi Kanwil Kemenag Jatim pada 10 September 2025 untuk memahami kondisi geografis, struktur organisasi, budaya kerja, dan sistem yang berlaku.

e. Memutuskan informan yang akan dilibatkan

Peneliti memilih 4 informan utama secara purposive, dengan kriteria jabatan struktural/kewenangan disiplin jam kerja, pegawai aktif minimal 2 tahun, dan memahami implementasi disiplin jam kerja.

f. Menyiapkan perlengkapan

Peneliti menyiapkan instrumen penelitian, meliputi pedoman wawancara dan observasi, perekam suara, kamera dokumentasi, serta alat tulis untuk mencatat informasi penting.

2. Tahap Pelaksanaan meliputi :

a. Mengerti konteks

Peneliti membangun hubungan dengan pihak Kanwil Kemenag Jatim untuk memahami konteks sosial-budaya, sehingga interaksi berjalan wajar dan data yang diperoleh orisinal.

b. Mengumpulkan data

Data dikumpulkan melalui:

- 1) **Observasi** selama 10 hari kerja (07.00–16.30 WIB) untuk mengamati absensi, aktivitas pegawai, pengawasan atasan, dan interaksi kerja.

- 2) **Wawancara mendalam** dengan 4 informan utama (Kepala Kanwil, 2 pegawai pelaksana, 1 pegawai kepegawaian) berdurasi 15 menit per sesi, direkam dengan izin.
- 3) **Dokumentasi** berupa peraturan disiplin, SOP absensi, rekap absensi, data pelanggaran, surat teguran, dan foto kegiatan.

c. Masuk ke bidang penelitian

Peneliti hadir di Kanwil Kemenag Jatim untuk observasi dan wawancara, menyesuaikan jadwal dengan kesediaan informan dan kegiatan instansi agar tidak mengganggu pekerjaan.

d. Mengadakan penelitian

Peneliti melaksanakan penelitian sesuai rancangan, tetapi fleksibel menyesuaikan kondisi lapangan, dan melakukan triangulasi dengan wawancara informan dari berbagai jabatan untuk memastikan validitas data.

3. Tahap Analisis Data

Pada langkah analisis data, transkrip wawancara dilakukan dan data yang terkumpul disusun dengan cara teratur sehingga dapat digunakan oleh audiens.

4. Tahap Pelaporan

Pelaporan adalah Langkah akhir dari penelitian. Pada tahap ini, peneliti akan melaporkan temuannya selama kerja lapangan. Laporan ini akan ditulis dalam bentuk teks naratif dan disajikan dalam bentuk skripsi.

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Profil dan Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah lembaga pemerintah yang berkomitmen untuk memastikan tegaknya otoritas keagamaan di seluruh provinsi. Lembaga ini awalnya dikenal sebagai "Departemen Agama" karena keinginan para anggota Komite Nasional Indonesia untuk memastikan kegiatan keagamaan dilaksanakan dengan tenang. Penetapan Pemerintah Nomor 1/SD Tahun 1946 didirikan pada tanggal 3 Januari 1946, setelah pembacaan bulat usulan tersebut.

Tahun 1940, didirikan **Djawatan Agama Daerah (DAD)** di Bojonegoro dengan Mr. Hindromartono sebagai pemimpin, dan KH. Fathurrohman Kafrawi sebagai kepala kantor pertama. Namun konsep kepenghuluan yang ditawarkan itu kemudian dipersetujui dalam Konferensi Pertama Kementerian Agama di Purwokerto, dan menjadi landasan status kepegawaian kepenghuluan seluruh Indonesia setelah diundangkannya Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1946.

Landasan organisasi penataan Kementerian Agama dirapatkan oleh Keputusan Menteri Agama Nomor 1185/K-7/1946 tanggal 20 November 1946 tentang Struktur Organisasi Kementerian Agama. Dengan tingkat pusatnya, kementerian melindungi tujuh bidang, antara lain: Sekretariat,

Kepenghuluan, Pendidikan Agama, Penerangan Agama Islam, Kristen, Katolik, Kepegawaian, dan Keuangan. Di tingkat provinsi disemasa itu ditunjuk koordinator kegiatan keagamaan.

R. Moch. Machin adalah kepala pertama Kantor Agama Provinsi Jawa Timur, yang didirikan resminya pada 31 Maret 1948. Kantor dipindah-pindah akibat agresi militer Belanda. Ini mulai dari Gondang Gor Kediri hingga Menara Nganjuk. KH. Muslich menjabat sebagai pemimpin menjelang peristiwa Madiun. Kantor pindah ke Markas Brawijaya setelah keadaan stabil, lalu ke Jl. KH. Mansyur Surabaya, dan akhirnya ke Jl. Peneleh No. 62 Surabaya.

Struktur Kanwil Kemenag Jatim terus berubah. Pada tahun 1973, Pengadilan Tinggi Agama Provinsi ditetapkan secara struktural terpisah dari Kanwil. Untuk menyesuaikan meningkatnya kebutuhan dan tanggung jawab, dikeluarkannya KMA No. 45 Tahun 1981 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kanwil Departemen Agama Provinsi. KMA ini juga menyimpan rencana pembangunan gedung baru di Jl. Ketintang Madya No. 92 Surabaya. Berikut adalah beberapa nama-nama Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur yang pernah menjabat :

**Tabel 4.1**  
**Daftar Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama**  
**Provinsi Jawa Timur**

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>PERIODE</b>
1.	H. M. Maskun	1973-1975
2.	H. M. Suhadji	1975-1977
3	Drs. H. Soeparno	1977-1983
4.	Drs. H. Sobirin	1983-1993

5.	Dr. H. Mahmud Suyuthi	1993-1996
6.	Drs. Busjrie Abd. Djalil	1996-1997
7.	Dr. H. Achmad Sutarmadi	1997-1998
8.	Drs. H. Abdul Ghofir	1998-2003
9.	Drs. H. Roziqi, MM, MBA	2003-2009
10.	Drs. H. Imam Haromain Asy'ari	2009-2010
11.	Drs. H. Sutrisno, SE, M.Pd, MM	2010
12.	Dr. H. Sudjak, M.Ag	2010-2014
13.	Drs. H. Mahfudh Shodar, M.Ag	2014-2017
14.	Drs. H. Syamsul Bahri, M.Pd.I	2017-2018
15.	Drs. H. Haris Hasanudin, M.Ag	2019-2019
16.	DR. H. Ahmad Zayadi, M.Pd.I	2019-2021
17.	DR. H. Husnul Maram, M.HI	2021-2024
18.	Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I	2024-sekarang

Sumber: Website Kanwil Kemenag Jatim<sup>97</sup>

Balai Diklat PTK Surabaya melakukan proses ruislag tanah selama masa kepemimpinan Dr. H. Sobirin dan Dr. H. Mahmud Sujutih. Akhirnya, gedung baru di Jl. Juanda, Sidoarjo, diserahkan kepada Kanwil Kemenag Jatim dan gedung lama di Ketintang dipulang kembali kepada Balai Diklat. Prof. Dr. Sa'id Agil Husain Al-Munawar, MA, Menteri Agama, mengadakan peletakan batu dasar gedung baru Kanwil Kemenag Jatim pada Juni 2002.

## 2. Letak Geografis dan Luas Wilayah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur terletak di Pulau Jawa bagian timur, berbatasan dengan:

- Sebelah utara : Laut Jawa
- Sebelah selatan : Samudra Hindia
- Sebelah barat : Provinsi Jawa Tengah

<sup>97</sup> Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur, <https://jatim.kemenag.go.id/> , diakses pada 18 Desember 2025.

- d. Sebelah Timur : Provinsi Bali dan negara kesatuan Republik Indonesia melalui Selat Bali (secara administratif berbatasan dengan Provinsi Nusa Tenggara Barat)

Secara administratif, wilayah kerja Kanwil Kemenag Jawa Timur mencakup seluruh kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Timur, yaitu 38 kabupaten/kota. Dengan luas wilayah  $\pm$  47.922,69 km<sup>2</sup>, Letak geografis yang strategis ini mempengaruhi **aksesibilitas layanan keagamaan** dan distribusi sumber daya manusia di seluruh unit kerja.

Dari hasil observasi, kondisi geografis yang luas dan beragam ini menjadi salah satu pertimbangan dalam penerapan kebijakan disiplin kerja dan koordinasi pegawai di lingkungan Kantor Wilayah.

**Tabel 4.2**  
**Daftar Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur**

NO	KABUPATEN/KOTA
1.	Bangkalan
2.	Banyuwangi
3.	Blitar
4.	Bojonegoro
5.	Bondowoso
6.	Gresik
7.	Jember
8.	Jombang
9.	Kediri
10.	Lamongan
11.	Lumajang
12.	Madiun
13.	Magetan
14.	Malang
15.	Mojokerto
16.	Nganjuk
17.	Ngawi
18.	Pacitan
19.	Pamekasan
20.	Pasuruan

21.	Ponorogo
22.	Probolinggo
23.	Sampang
24.	Sidoarjo
25.	Situbondo
26.	Trenggalek
27.	Tuban
28.	Tulungagung
29.	Surabaya
30.	Batu
31.	Blitar (Kota)
32.	Kediri (Kota)
33.	Madiun (Kota)
34.	Malang (Kota)
35.	Mojokerto (Kota)
36.	Pasuruan (Kota)
37.	Probolinggo (Kota)
38.	Surabaya (Kota)

Sumber : Website BAPPEDA Jatim<sup>98</sup>

### 3. Visi Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Adapun visi dan misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah sebagai berikut :

a. Visi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Agama Provinsi

Jawa Timur adalah “Terwujudnya Masyarakat Yang Cerdas dan  
Maslahat Menuju Indonesia Emas 2045”

b. Misi Kantor Wilayah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan pemahaman dan pengalaman ajaran agama yang moderat dan berorientasi pada kemaslahatan.

<sup>98</sup> Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur, <https://bappeda.jatimprov.go.id/format-data-kabupaten-kota/>, diakses pada 18 Desember 2025

- 2) Meningkatkan mutu layanan keagamaan yang merata, berkualitas, adil, dan inklusif.
  - 3) Mengoptimalkan fungsi dan layanan Pendidikan yang berkualitas, merata, berdaya saing dan kemampuan kerja.
  - 4) Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (Good Governance).

## 4. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur  
(Sumber data : website Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur)

Struktur organisasi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur disusun berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 152 Tahun 2024 yang mengatur tentang kedudukan, tugas, dan fungsi. Secara umum, struktur organisasi terdiri atas:

- a. Kepala Kantor Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I : sebagai penanggung jawab utama seluruh kegiatan dan kebijakan
- b. Subbagian Tata Usaha Bapak Syaikul Hadi, S.Ag., M.Fil.I. , yang membidangi urusan administrasi, kepegawaian, keuangan, serta rumah tangga kantor.
- c. Seksi – seksi Teknis, antara lain:
  - 1) Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren : Bapak Imam Turmidi S.Ag., M.H.I
  - 2) Seksi Penerangan Agama Islam Zakat dan Wakaf : Bapak Dr. Moh Arwani, M.Ag., M.HI
  - 3) Seksi Pendidikan Agama Islam : Bapak Dr. Moh. Amak Burhanudin, M.Pd.I.
  - 4) Seksi Pendidikan Madrasah : Bapak Dr. Sugiyono, M.Pd
  - 5) Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah : Bapak Dr. Mohammad As'adul Anam, M.Ag
  - 6) Seksi Urusan Agama Islam : Bapak Munir, S.Ag., M.Ag
  - 7) Seksi Pembimbing Masyarakat Kristen : Bapak Luki Krisprijanto, S.Th., M.M.Pd.

- 8) Seksi pembimbing Masyarakat Katolik : Bapak Aries Papudi, S.Ag., M.Pd.
- 9) Seksi Pembimbing Masyarakat Hindu : Bapak Budiono, S.Ag.
- 10) Seksi Pembimbing Masyarakat Buddha : Bapak Ketut Panji Budiawan, S.H., S.Ag., M.M.
- d. Kelompok Jabatan Fungsional, seperti penghulu, penyuluhan agama, serta tenaga fungsional lain sesuai kebutuhan
- Adapun jumlah pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur pada masing-masing bidang menyesuaikan kebutuhan organisasi, sehingga distribusinya dapat berbeda di tiap sesi.

## 5. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Tugas utama Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah melaksanakan beberapa tanggung jawab Kementerian Agama di wilayah Jawa Timur dalam bidang pendidikan keagamaan dan keagamaan.

Secara rinci, fungsi yang dijalankan meliputi:

- Kepala Kantor : Memimpin, mengendalikan, serta mengawasi seluruh penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi
- Subbagian Tata Usaha : Mengelola urusan administrasi, persuratan, keuangan, kepegawaian, serta kerumahtanggaan kantor

- c. Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren : mengadakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan data dan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan pada lapangan pendidikan diniyah, diniyah takmiliyah, kesetaraan, Al-Qur'an, dan pondok pesantren sesuai dengan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi.
- d. Seksi Penerangan Agama Islam Zakat dan Wakaf : Menempati penyusunan materi dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, dan pelaporan dalam ruang lingkup penerangan agama Islam, dan pengembangan zakat dan wakaf berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi.
- e. Seksi Pendidikan Agama Islam : Mengelola serta membina pendidikan agama islam pada sekolah umum.
- f. Seksi Pendidikan Madrasah : Menjalankan pelayanan, pembinaan, serta pengelolaan Pendidikan madrasah di wilayah kerja
- g. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah: Menangani pelayanan, pembinaan, dan pengelolaan pelaksanaan ibadah haji dan umrah
- h. Seksi Urusan Agama Islam : Menangani pelayanan dan bimbingan di bidang nikah, rujuk, serta bimbingan syariah

- i. Seksi Pembimbing Masyarakat Kristen/Katolik/Hindu/Buddha : Melaksanakan pembinaan, pelayanan, fasilitasi, dan pengawasan terhadap umat beragama di luar islam (minoritas)
- j. Kelompok jabatan fungsional : Melaksanakan tugas sesuai keahlian dan kebutuhan, antara lain sebagai penghulu, penyuluhan agama, maupun tenaga fungsional lainnya.

Oleh karena itu, struktur organisasi yang ada dan tupoksinya memungkinkan setiap bidang melaksanakan tugasnya secara terpadu untuk mendukung pencapaian visi dan misi Kementerian Agama.

## **B. Penyajian dan Analisis Data**

Saat ini, peneliti memberikan informasi mengenai fokus penelitian melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Selain menyajikan data dalam bentuk presentasi, analisis mendalam juga dilakukan terhadap data tersebut untuk memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana jam kerja dilaksanakan di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Analisis dilakukan dengan mempertimbangkan keterkaitan antara data lapangan dan teori terapan. Hal ini membuat hasil yang dicapai lebih aplikatif dan menjawab permasalahan penelitian dengan lebih tepat.

Fokus penelitian proses implementasi, efektivitas, dan evaluasi digunakan untuk menyajikan informasi secara sistematis. Informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk pejabat struktural, staf eksekutif, dan departemen personalia, digunakan dalam penyusunan setiap bagian.

Informasi yang disajikan dengan cara ini dapat membentuk beragam pandangan dan memperkuat hasil penelitian.

Selanjutnya, pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk menganalisis data yang telah disajikan. Ini dilakukan melalui proses pengelompokan, reduksi, dan interpretasi data untuk menemukan pola dan makna yang relevan. Oleh karena itu, bab ini tidak hanya membahas hasil wawancara tetapi juga membahas bagaimana hasil penelitian dikaitkan dengan kerangka teori yang mendasari penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, peneliti memperoleh data yang relevan dengan fokus penelitian. Data tersebut dianalisis berdasarkan tiga aspek utama : proses pelaksanaan, efektivitas, dan evaluasi disiplin jam kerja dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil.

## 1. Penerapan Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

### a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I selaku Bapak Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, disiplin jam kerja memberikan kontribusi signifikan:

"Sejauh pengamatan kami, penerapan disiplin jam kerja berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari peningkatan ketepatan waktu penyelesaian tugas, berkurangnya keluhan masyarakat terkait pelayanan, dan

meningkatnya koordinasi antar seksi karena semua pegawai hadir tepat waktu.”<sup>99</sup>

Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB selaku bagian kepegawaian

menambahkan:

“Menurut rekapitulasi, sekitar 85% karyawan tiba sesuai jadwal dengan keterlambatan rata-rata kurang dari 30 menit, dan 15% sisanya tiba lebih dari 30 menit. 90% pegawai mencatatkan absen sesuai ketentuan pukul 16.00, sementara 10% lainnya pulang lebih cepat atau melebihi jadwal. Ini menunjukkan peningkatan dalam disiplin jam pulang. Ada hubungan yang jelas antara kehadiran tepat waktu dengan peningkatan kinerja, terlihat dari pencapaian target program kerja yang meningkat 15%.”<sup>100</sup>

Hasil observasi menunjukkan bahwa Ketepatan waktu pegawai meningkatkan produktivitas, ketepatan penyelesaian administrasi, kelancaran pelayanan masyarakat, dan efektivitas koordinasi antar seksi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa kuantitas pekerjaan meningkat signifikan sejalan dengan penerapan disiplin jam kerja. Kehadiran tepat waktu memungkinkan pegawai memulai pekerjaan lebih awal dan menyelesaikan lebih banyak tugas. Data menunjukkan peningkatan 15% dalam pencapaian target, membuktikan korelasi positif antara disiplin waktu dan produktivitas kuantitatif.

<sup>99</sup> Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku bapak Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancara oleh penulis, Sidoarjo 10, September, 2025.

<sup>100</sup> Surya Rahmadani, SE.M.AB selaku bagian kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancara oleh penulis, Sidoarjo 10, September, 2025.

### b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Hasil wawancara dengan Bapak M. Awinnul Wasik selaku pegawai/staf pelaksana menunjukkan persepsi positif:

“Kalau datang tepat waktu, jadwal kerja bisa saya atur lebih baik, jadi tidak terburu-buru. Rasanya juga lebih produktif karena waktu kerja jadi lebih terstruktur.”<sup>101</sup>

Hasil observasi menunjukkan bahwa ketepatan waktu pegawai meningkatkan fokus dan ketelitian kerja, sehingga kesalahan administratif berkurang serta kualitas pelayanan dan dokumen menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa kualitas pekerjaan meningkat karena pegawai memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugas dengan teliti, tidak terburu-buru. Kedatangan tepat waktu memberikan ruang untuk perencanaan dan eksekusi yang lebih baik, menghasilkan output berkualitas tinggi.

### c. Kemandirian (*Dependability*)

Hasil wawancara dengan Bapak Abdur Rokhim selaku pegawai/staf pelaksana menunjukkan:

“Dengan aturan disiplin ini, kita jadi lebih teratur dan bisa menyelesaikan tugas sesuai target tanpa harus selalu diingatkan atasannya.”<sup>102</sup>

<sup>101</sup> M. Awinnul Wasik selaku pegawai/staf Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancarai oleh penulis, Sidoarjo 11, September, 2025.

<sup>102</sup> Abdur Rokhim selaku pegawai/staf Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancarai oleh penulis, Sidoarjo 11, September, 2025.

Hasil observasi menunjukkan bahwa Pegawai yang disiplin cenderung mandiri, mampu mengatur prioritas kerja, dan menyelesaikan tugas tanpa memerlukan pengawasan ketat dari atasan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa disiplin jam kerja menumbuhkan kemandirian pegawai. Dengan datang tepat waktu dan memiliki rutinitas yang jelas, pegawai menjadi lebih terbiasa menyelesaikan tugas secara mandiri tanpa perlu supervisi konstan.

d. Inisiatif (*Initiative*)

Hasil wawancara dengan Bapak M. Awinnul Wasik selaku pegawai/staf pelaksana menunjukkan:

“Sejak jam kerja jadi lebih disiplin, saya merasa jadi lebih semangat dan sigap dalam bekerja. Kalau datang tepat waktu, ada waktu lebih buat nyusun pekerjaan harian. Jadi nggak cuma nunggu perintah atasan, tapi bisa langsung ambil inisiatif ngerjain tugas yang penting atau nyampein ide-ide perbaikan saat rapat.”<sup>103</sup>

Hasil observasi menunjukkan bahwa pegawai yang disiplin lebih berani menyampaikan ide perbaikan, aktif berpartisipasi dalam rapat, dan proaktif menyelesaikan masalah tanpa menunggu instruksi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa kedisiplinan membentuk mental proaktif, di mana pegawai yang terbiasa disiplin dalam hal waktu cenderung juga berinisiatif dalam aspek pekerjaan lainnya.

---

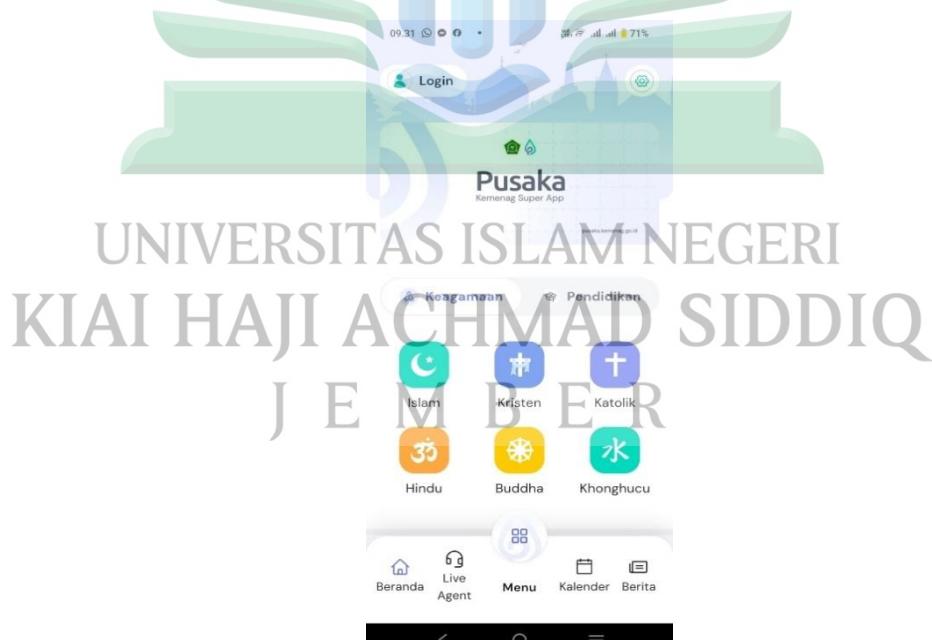
<sup>103</sup> M. Awinnul Wasik selaku pegawai/staf Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancara oleh penulis, Sidoarjo 11, September, 2025.

### e. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Hasil wawancara dengan Bapak Abdur Rokhim selaku pegawai/staf pelaksana menunjukkan:

“Awalnya memang sempat perlu penyesuaian waktu absensi pindah ke aplikasi PUSAKA dan fingerprint. Tapi karena sudah terbiasa disiplin soal jam kerja, lama-lama jadi terbiasa dan nggak terlalu sulit. Jadinya, kalau ada perubahan sistem atau kebijakan baru dari pusat, kita bisa lebih cepat menyesuaikan diri.”<sup>104</sup>

Hasil observasi menunjukkan bahwa pegawai yang disiplin lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan jadwal atau kebijakan, termasuk penerimaan yang baik terhadap penerapan sistem absensi digital PUSAKA. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa kedisiplinan dapat melatih kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan sistem dan kebijakan.



Gambar 4.2 Tampilan Aplikasi Pusaka

<sup>104</sup> Abdur Rokhim selaku pegawai/staf Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancarai oleh penulis, Sidoarjo 11, September, 2025.

Sumber : akses Aplikasi Pusaka Kemenag Super Apps

f. Kerjasama (*Cooperation*)

Hasil wawancara dengan Bapak Abdur Rokhim selaku pegawai/staf pelaksana menunjukkan:

“Yang memudahkan saya untuk mematuhi disiplin jam kerja ya karena persoalan transportasi sudah saya atur dari rumah, terus ada dukungan juga dari keluarga. Jadi, bisa berangkat lebih teratur. Di samping itu, di kantor juga ada sanksi yang jelas jadi mau tidak mau kita harus patuh. Dengan disiplin waktu, kerja tim juga jadi lebih lancar.”<sup>105</sup>

Hasil observasi menunjukkan bahwa keseragaman waktu kehadiran pegawai meningkatkan efektivitas koordinasi, kelancaran rapat dan briefing, serta kolaborasi dalam penyelesaian proyek.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa disiplin jam kerja menjadi fondasi kerjasama yang efektif. Kehadiran simultan memungkinkan komunikasi dan koordinasi yang lebih baik, sehingga kerja tim menjadi lebih solid dan produktif.

## 2. Mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Disiplin Jam Kerja

a. Mekanisme Absensi

Hasil wawancara dengan Bapak Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Bapak Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menunjukkan:

"Peran pimpinan yaitu pasti akan mengasi pada tim nya masing-masing. Dalam arti kayak satu ruangan ini kita sebagai unsur

---

<sup>105</sup> Abdur Rokhim selaku pegawai/staf Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancarai oleh penulis, Sidoarjo 11, September, 2025.

pimpinan untuk mengontrol yang bersangkutan kan pakai fingerprint, misalkan contoh yang bersangkutan tidak ada otomatis kan kita panggil sebagai pimpinannya karena pada prinsipnya disiplin PNS itu kata kuncinya atasan langsung. Karena kalau atasan langsung tidak menindaklanjuti misalkan pada bawahannya yang tadi tidak masuk kerja atau apa nanti hukumannya bisa lebih berat kalau tidak di proses itu Namanya pemberian."<sup>106</sup>

Hasil observasi menunjukkan bahwa pengawasan kedisiplinan dilakukan melalui pemantauan kehadiran oleh kepala seksi, teguran lisan bagi pegawai yang terlambat, dukungan CCTV di area absensi, serta koordinasi rutin dengan bagian kepegawaian terkait data absensi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa pengawasan berjenjang dengan atasan langsung sebagai kunci utama terbukti efektif. Prinsip "atasan langsung bertanggung jawab" menciptakan akuntabilitas berlapis yang memaksa setiap level pimpinan untuk serius dalam penegakan disiplin.

#### b. Sistem rekapitulasi dan pelaporan

Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB selaku bagian kepegawaian menjelaskan proses rekapitulasi:

"Setiap akhir bulan biasanya kami buat rekap absensi per seksi dan per individu. Data itu kemudian dilaporkan ke pimpinan, jadi bisa jadi dasar buat pemberian reward atau sanksi. Selain itu, kami juga bikin analisis tren untuk lihat pola kedisiplinan pegawai."<sup>107</sup>

<sup>106</sup> Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancara oleh penulis, Sidoarjo 10, September, 2025.

<sup>107</sup> Surya Rahmadani, SE.M.AB selaku bagian kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancara oleh penulis, Sidoarjo 10, September, 2025.

Hasil observasi menunjukkan bahwa bagian kepegawaian melakukan rekapitulasi absensi setiap akhir bulan, mempresentasikannya dalam rapat koordinasi bulanan, serta memanfaatkan dashboard digital untuk memantau statistik kehadiran secara real-time.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa rekapitulasi absensi pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dilakukan secara rutin setiap akhir bulan, baik per seksi maupun per individu. Hasil rekapitulasi tersebut dilaporkan kepada pimpinan dan menjadi dasar dalam pemberian reward maupun sanksi kepada pegawai. Selain itu, bagian kepegawaian juga melakukan analisis tren untuk memantau pola kedisiplinan pegawai, sehingga data absensi bukan hanya berperan sebagai catatan administratif, melainkan juga sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan kedisiplinan kerja.

c. Mekanisme Evaluasi Berkala

Hasil wawancara dengan Bapak Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Bapak Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menunjukkan adanya mekanisme evaluasi yang sistematis:

"Tentu, evaluasi kita lakukan secara rutin setiap bulan melalui rekap data absensi. Lalu tiga bulan sekali ada evaluasi lebih menyeluruh, di mana kita analisis tren kedisiplinan, efeknya pada kinerja, serta identifikasi masalah yang muncul. Hasil evaluasi tersebut biasanya kita bahas di rapat koordinasi,

kemudian dijadikan acuan untuk penyempurnaan kebijakan ke depannya dan kita juga pakai nota dinas.”<sup>108</sup>

Hasil observasi menunjukkan bahwa evaluasi kedisiplinan dilakukan melalui rapat bulanan dan triwulan yang membahas data absensi dan sanksi, serta diikuti arahan perbaikan dari pimpinan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa evaluasi disiplin jam kerja di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dilaksanakan secara sistematis dan berkesinambungan. Evaluasi dilakukan setiap bulan melalui rekap data absensi, sementara setiap tiga bulan sekali dilakukan evaluasi yang lebih menyeluruh dengan menganalisis tren kedisiplinan, dampaknya terhadap kinerja, serta permasalahan yang muncul. Hasil penilaian ini bukan saja dikumpulkan, tetapi juga dibahas bersama dalam rapat koordinasi agar dapat dimanfaatkan menjadi basis untuk memperbaiki kebijakan di masa depan.

#### d. Penerapan Sanksi Bertahap

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Abdur Rokhim selaku pegawai/staf pelaksana mengenai efektivitas sanksi:

“Sanksi yang diberikan menurut saya sudah cukup adil dan efektif. Ada tahapannya biasanya, mulai dari teguran secara lisan, terus kalau masih diulang bisa sampai tertulis, bahkan sampai sanksi administratif. Yang penting memang harus diterapkan konsisten dan jangan pilih kasih.”<sup>109</sup>

<sup>108</sup> Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancara oleh penulis, Sidoarjo 10, September, 2025.

<sup>109</sup> Abdur Rokhim selaku pegawai/staf Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, diwawancara oleh penulis, Sidoarjo 11, September, 2025.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pelanggaran kedisiplinan ditangani secara bertahap, mulai dari teguran lisan, surat teguran tertulis, hingga proses administratif untuk pelanggaran serius.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa pemberian sanksi kedisiplinan di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dirasa sudah cukup adil dan efektif. Hal ini karena sanksi diterapkan secara bertahap, mulai dari teguran lisan, kemudian teguran tertulis, hingga sanksi administratif bagi pelanggaran berulang. Menurutnya, kunci utama efektivitas sanksi terletak pada konsistensi penerapannya serta pelaksanaan yang tanpa pilih kasih, sehingga aturan benar-benar dirasakan adil oleh seluruh pegawai.

#### e. Kendala dalam Implementasi

Berbagai kendala yang dihadapi dalam menjaga kedisiplinan pegawai berdasarkan hasil wawancara:

- 1) Dari Perspektif Pimpinan : “Dibilang ada kendala, sebenarnya tidak ada kendala yang berarti. Kuncinya ada di atasan langsung. Selama atasan langsung tegas mengawasi dan menindaklanjuti bawahannya, masalah kedisiplinan bisa terkendali dengan baik.”
- 2) Dari Perspektif Pegawai : “Jarak tempat tinggal yang jauh dan urusan keluarga yang mendadak adalah beberapa hambatan bagi karyawan untuk mematuhi jadwal kerja mereka.”
- 3) Dari Perspektif Kepegawaian : “Gangguan pada aplikasi, listrik mati, dan koordinasi dengan staf yang bekerja di luar kantor adalah kendala teknis yang paling umum.”

#### f. Rekomendasi Perbaikan

Berbagai rekomendasi untuk meningkatkan penerapan disiplin jam kerja:

- 1) Dari Pimpinan Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I.: “Rekomendasi saya yaitu bahwa kita sampaikan kalau aturan disiplin itu harus pertama absensi yang kedua melaksanakan tugas-tugas pekerjaan. Kalau memang betul-betul yang bersangkutan setelah di klarifikasi itu tidak bisa membuktikan maka penerapan disiplin yang harus kita tegakkan.”
- 2) Dari Pegawai Bapak Abdur Rokhim : “Kalau dari saya mungkin perbaikan bisa dilakukan dengan memperbaiki sistem absensi supaya tidak sering error. Selain itu, sosialisasi aturan sebaiknya secara berkala diingatkan agar pegawai-pegawai tetap sadar akan pentingnya disiplin”
- 3) Dari Bagian Kepegawaian Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB : “ Rekomendasi dari saya yaitu pimpinan memberi arahan agar lebih disiplin. sampai nota dinas itu untuk pegawai agar lebih disiplin.”

### 3. Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Hasil wawancara dengan Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Bapak Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menunjukkan komitmen yang kuat dalam implementasi disiplin jam kerja:

“Peran pimpinan yaitu pasti akan mengasi pada tim nya masing-masing. Dalam arti kayak satu ruangan ini kita sebagai unsur pimpinan untuk mengontrol yang bersangkutan kan pakai fingerprint, misalkan contoh yang bersangkutan tidak ada otomatis kan kita panggil sebagai pimpinannya karena pada prinsipnya disiplin PNS itu kata kuncinya atasan langsung. Karena kalau atasan langsung tidak menindaklanjuti misalkan pada bawahannya yang tadi tidak masuk kerja atau apa nanti hukumannya bisa lebih berat kalau tidak di proses itu namanya pembiaran.”

hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi disiplin jam kerja dilakukan melalui sistem pengawasan berjenjang dengan memanfaatkan teknologi fingerprint. Setiap pimpinan unit bertanggung jawab langsung mengontrol kehadiran pegawai di ruangannya masing-masing. Ketika terdeteksi pegawai yang tidak

hadir, atasan langsung wajib memanggil dan menindaklanjuti pelanggaran tersebut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dan disertai dengan bukti dokumentasi menunjukkan bahwa pimpinan memainkan peran-peran penting dalam memastikan bahwa disiplin jam kerja dilaksanakan dengan baik di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Pemimpin merasa bertanggung jawab melakukan pengawasan langsung melalui sistem absensi fingerprint.

Mereka bertanggung jawab untuk segera mengambil tindakan jika anggota staf tidak hadir atau melanggar ketentuan jam kerja. Prinsip utama disiplin PNS berada pada atasan langsung atau bahwa setiap individu yang menempati posisi kepemimpinan memiliki tugas untuk menerapkan peraturan terhadap individu yang dipimpinnya. Jika atasan tidak mengajarkan pelanggaran, maka itu dipandang sebagai pemberian, yang bisa merugikan orang tersebut dengan hukuman yang lebih berat sebab itu, komitmen pimpinan sangatlah penting untuk menjaga disiplin jam kerja di organisasi.

### C. Pembahasan Temuan

Penelitian ini menemukan banyak hal penting tentang disiplin jam kerja dan seberapa baik kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Hasil dari penyajian dan analisis data telah diuraikan sebelumnya. Untuk memberikan pemahaman yang menyeluruh

tentang fenomena yang diteliti, hasil penelitian ini akan mengintegrasikan data lapangan dengan kerangka teori yang diuraikan pada Bab II.

## 1. Penerapan Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

### a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Peningkatan 15% dalam pencapaian target program kerja merupakan bukti konkret bahwa disiplin jam kerja berdampak positif terhadap kuantitas pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan teori Suwatno dan Priansa yang menyatakan bahwa kuantitas pekerjaan diukur dari jumlah output yang dihasilkan dalam periode tertentu.

Kehadiran tepat waktu memberikan waktu kerja efektif yang lebih panjang, sehingga pegawai dapat menyelesaikan lebih banyak tugas. Hasil observasi yang menunjukkan antrian pelayanan masyarakat lebih cepat terselesaikan membuktikan bahwa disiplin waktu berdampak langsung pada produktivitas kuantitatif.

Koordinasi antar seksi yang lebih efektif karena semua hadir pada waktu yang sama juga berkontribusi pada peningkatan kuantitas pekerjaan kolaboratif, sesuai dengan teori sinergi organisasi.

### b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Penurunan jumlah keluhan masyarakat dan berkurangnya kesalahan administratif menunjukkan peningkatan kualitas pekerjaan. Hal ini sejalan dengan teori Suwatno dan Priansa yang mendefinisikan kualitas pekerjaan sebagai keakuratan, ketepatan, dan kerapian dalam menyelesaikan tugas.

Pegawai yang datang tepat waktu memiliki mental yang lebih siap dan tidak terburu-buru, sehingga dapat bekerja dengan lebih teliti. Hasil wawancara yang menyatakan "pekerjaan bisa diselesaikan dengan lebih teliti" memvalidasi teori bahwa kondisi psikologis pegawai mempengaruhi kualitas output. Disiplin waktu menciptakan budaya profesionalisme yang mendorong pegawai untuk tidak hanya mengejar kuantitas, tetapi juga menjaga kualitas pekerjaan.

#### c. Kemandirian (*Dependability*)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang disiplin cenderung lebih mandiri dalam menyelesaikan tugas tanpa perlu supervisi konstan. Hal ini sejalan dengan teori Suwatno dan Priansa yang menyatakan bahwa kemandirian adalah kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri dan menunjukkan tingkat komitmen pegawai.

Disiplin jam kerja melatih pegawai untuk mengatur diri sendiri (*self-regulation*), yang merupakan keterampilan penting dalam manajemen diri. Pegawai yang terbiasa disiplin dalam hal waktu akan lebih mudah disiplin dalam hal lain, sesuai dengan teori pembentukan kebiasaan (*habit formation*).

#### d. Inisiatif (*Initiative*)

Hasil observasi menunjukkan bahwa pegawai yang disiplin lebih berani mengajukan ide perbaikan dan proaktif menyelesaikan masalah. Temuan ini mendukung teori Suwatno dan Priansa yang

menyatakan bahwa inisiatif membutuhkan keberanian, fleksibilitas, dan kemandirian.

Disiplin membentuk mental proaktif karena pegawai yang terbiasa mengatur waktu dengan baik juga terlatih untuk merencanakan dan mengantisipasi kebutuhan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan teori *proactive behavior* yang menyatakan bahwa kedisiplinan adalah prediktor perilaku proaktif.

#### e. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Temuan bahwa pegawai yang disiplin lebih mudah beradaptasi dengan sistem absensi digital (PUSAKA) menunjukkan bahwa disiplin melatih kemampuan adaptasi. Hal ini sesuai dengan teori Suwatno dan Priansa yang mendefinisikan adaptabilitas sebagai kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan dan kondisi.

Kedisiplinan melatih mental fleksibel karena pegawai harus menyesuaikan rutinitas personal dengan tuntutan organisasi. Kemampuan ini kemudian transfer ke aspek pekerjaan lain ketika ada perubahan kebijakan atau sistem.

#### f. Kerjasama (*Cooperation*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi antar seksi meningkat karena semua pegawai hadir pada waktu yang sama. Temuan ini sejalan dengan teori Suwatno dan Priansa yang menyatakan bahwa kerjasama adalah kemampuan berkolaborasi dengan orang lain.

Disiplin waktu menciptakan sinkronisasi kerja yang memfasilitasi komunikasi dan koordinasi yang lebih baik. Ketika semua pegawai hadir pada waktu yang sama, rapat dan briefing dapat berjalan efektif tanpa harus menunggu, sehingga efisiensi kerja tim meningkat.

## 2. Mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Disiplin Jam Kerja

### a. Peran Atasan Langsung sebagai Kunci

Disiplin PNS dalam praktiknya sangat dipengaruhi oleh peran atasan langsung. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan supervisi yang menempatkan pimpinan sebagai pihak utama dalam mengawasi dan mengendalikan perilaku kerja pegawai. Pemberlakuan sanksi bagi atasan yang lalai menindak pelanggaran bawahan mencerminkan adanya sistem pertanggungjawaban berjenjang dalam organisasi.

Sistem pengawasan berjenjang ini sesuai dengan teori hirarki pengawasan dalam manajemen, di mana setiap level pimpinan bertanggung jawab atas disiplin bawahannya. Hal ini mencegah terjadinya pembiaran yang dapat merusak budaya disiplin organisasi.

### b. Rekapitulasi sebagai Alat Manajemen Kinerja

Rekap absensi yang dibuat per seksi dan per pegawai kemudian dilaporkan kepada pimpinan tidak hanya dipakai sebagai catatan kehadiran, tetapi juga menjadi dasar dalam pemberian penghargaan atau sanksi serta untuk melihat pola kedisiplinan pegawai.

Hal ini sejalan dengan konsep evaluasi formatif dan sumatif.

Evaluasi bulanan dilakukan untuk memantau pelaksanaan dan memperbaikinya bila perlu, sedangkan evaluasi triwulanan dipakai untuk menilai apakah program sudah efektif secara keseluruhan.

c. Evaluasi Berkala sebagai Pembelajaran Organisasi

Evaluasi bulanan dan triwulanan tidak hanya mencatat pelanggaran, tetapi juga menganalisis dampaknya terhadap kinerja dan merumuskan solusi perbaikan. Hal ini sejalan dengan teori pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang menekankan pentingnya refleksi dan perbaikan berkelanjutan.

Hasil evaluasi yang dimanfaatkan sebagai dasar perbaikan kebijakan mencerminkan bahwa organisasi bersifat dinamis, serta mampu menyesuaikan diri dan merespons berbagai perubahan yang terjadi.

d. Sanksi Bertahap sebagai Instrumen Pendisiplinan

Penerapan sanksi secara berjenjang, mulai dari teguran lisan, teguran tertulis, hingga tindakan administratif, selaras dengan konsep disiplin progresif yang memberikan ruang bagi pegawai untuk melakukan perbaikan sebelum dikenakan sanksi yang lebih berat.

Temuan bahwa sanksi dianggap adil dan efektif apabila diterapkan secara konsisten memperkuat teori keadilan prosedural yang menekankan pentingnya keadilan dalam proses, selain keadilan pada hasil akhir. Penerapan sanksi yang konsisten dan tanpa perlakuan

berbeda membentuk persepsi keadilan yang pada akhirnya meningkatkan kepatuhan pegawai.

#### e. Kendala dan Solusi

Kendala teknis dan personal menunjukkan bahwa penerapan disiplin tidak selalu berjalan optimal, namun komitmen atasan langsung berperan penting dalam meminimalkan dampaknya, sejalan dengan teori kepemimpinan situasional.

Rekomendasi perbaikan yang mencakup stabilitas sistem, sosialisasi rutin, dan konsistensi sanksi mencerminkan adanya kesadaran kolektif terhadap perbaikan berkelanjutan sebagai indikator budaya organisasi yang sehat.

### 3. Upaya Kepemimpinan dalam Penegakan Disiplin

Temuan menunjukkan bahwa pimpinan tersebut memiliki komitmen yang kuat terhadap penegakan disiplin dengan prinsip bahwa atasan langsung merupakan kunci utama. Hal ini sesuai dengan konsep aturan dan struktur kerja organisasi dalam teori Edward III, dimana struktur organisasi memainkan peran penting dalam implementasi kebijakan. Menurut keterangan narasumber, jika ada pelanggaran yang dibiarkan, maka atasan juga bisa terkena sanksi yang lebih berat.

Upaya pimpinan tidak hanya berupa pemberian sanksi, tetapi juga dilakukan secara pencegahan melalui pembinaan rutin. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menjelaskan bahwa aturan disiplin terus disosialisasikan secara berkala, baik melalui rapat

koordinasi, apel pagi, maupun pertemuan pembinaan pegawai. Sosialisasi ini penting agar seluruh pegawai tidak hanya paham soal aturan jam kerja, tetapi juga mengerti alasan dan tujuan diterapkannya disiplin tersebut. Dengan begitu, aturan tidak hanya dipatuhi karena kewajiban, tetapi juga dipahami maknanya. Dalam pelaksanaannya, pimpinan juga melakukan pendekatan secara pribadi kepada pegawai yang masih mengalami kesulitan dalam mematuhi jam kerja.

Hal ini menunjukkan adanya tanggung jawab berlapis dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan pendapat Sinambela yang menegaskan bahwa disiplin pada dasarnya bertujuan agar perilaku pegawai tetap sesuai dengan aturan dan norma organisasi. Kepemimpinan yang tegas tetapi tetap memberi kesempatan pegawai untuk menjelaskan diri menunjukkan bahwa disiplin diterapkan dengan cara membangun, bukan sekedar menghukum. Hal ini menegaskan bahwa tujuan utama disiplin adalah memperbaiki perilaku pegawai, bukan semata memberi sanksi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

##### **1. Penerapan Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Penerapan disiplin jam kerja terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang tercermin pada peningkatan kuantitas dan kualitas pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas, serta kerja sama antarpegawai. Capaian kinerja ditunjukkan oleh peningkatan target program kerja sebesar 15%, menurunnya keluhan dan kesalahan administratif, serta koordinasi kerja yang lebih efektif. Data lapangan mengonfirmasi adanya hubungan positif antara ketepatan waktu kehadiran dan produktivitas, di mana pegawai yang disiplin mampu mengelola waktu kerja dengan lebih baik, menghasilkan output berkualitas, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

##### **2. Mekanisme Pengawasan dan Evaluasi Disiplin Jam Kerja**

Mekanisme pengawasan dan evaluasi disiplin jam kerja dilaksanakan secara sistematis dan berjenjang melalui beberapa aspek utama, yaitu pengawasan oleh atasan langsung sebagai pengendali utama dengan prinsip akuntabilitas berlapis, sistem rekapitulasi dan pelaporan bulanan per individu dan per seksi sebagai dasar pemberian reward dan sanksi, serta evaluasi berkala bulanan dan triwulan untuk menganalisis tren kedisiplinan dan dampaknya terhadap kinerja. Penerapan sanksi dilakukan secara bertahap dan konsisten, mulai dari teguran lisan hingga

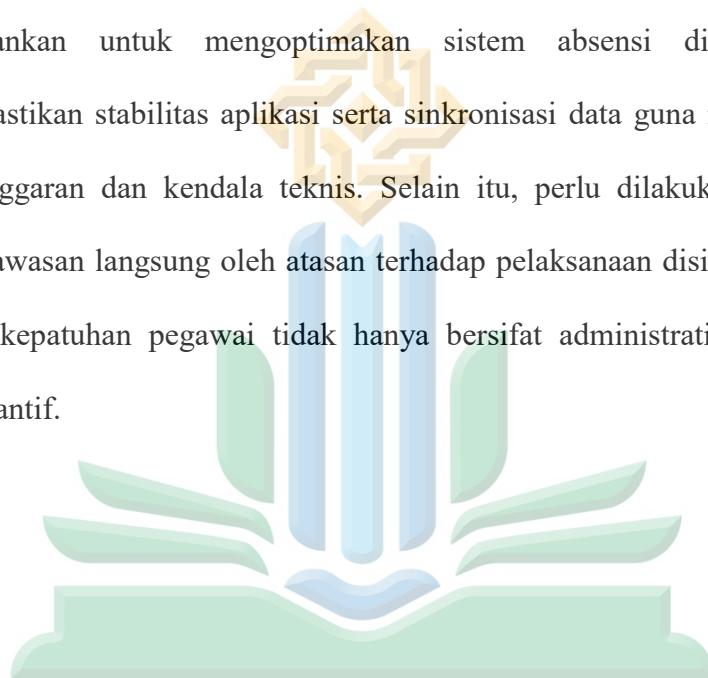
sanksi administratif, yang dinilai adil dan efektif dalam mendorong kepatuhan pegawai. Berbagai kendala teknis dan personal dapat diminimalkan melalui komitmen atasan langsung, perbaikan stabilitas sistem, sosialisasi rutin, serta konsistensi penegakan aturan.

### 3. Upaya Kepemimpinan dalam Penegakan Disiplin

Upaya pimpinan dalam meningkatkan disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dilakukan melalui sistem pengawasan berjenjang dengan menerapkan prinsip "atasan langsung sebagai kunci utama" dalam penegakan disiplin. Pimpinan bertanggung jawab penuh mengawasi kehadiran pegawai di unit kerjanya masing-masing melalui sistem absensi fingerprint dan aplikasi PUSAKA, dengan kewajiban menindaklanjuti setiap pelanggaran melalui pemanggilan dan klarifikasi. Sistem akuntabilitas berlapis ini menciptakan konsekuensi tegas bagi atasan yang membiarkan pelanggaran bawahannya, sehingga mendorong setiap level kepemimpinan untuk serius dalam penegakan disiplin. Upaya tersebut diperkuat melalui pembinaan rutin, sosialisasi berkelanjutan dalam rapat koordinasi, penerbitan nota dinas untuk pegawai yang tidak disiplin, serta penerapan sanksi bertahap yang konsisten dan adil tanpa diskriminasi, dimulai dari teguran lisan hingga sanksi administratif bagi pelanggaran berulang.

## B. Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji faktor-faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja, seperti kepemimpinan, motivasi, beban kerja, atau budaya organisasi.
2. Bagi instansi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur disarankan untuk mengoptimakan sistem absensi digital dengan memastikan stabilitas aplikasi serta sinkronisasi data guna meminimakan pelanggaran dan kendala teknis. Selain itu, perlu dilakukan penguatan pengawasan langsung oleh atasan terhadap pelaksanaan disiplin jam kerja agar kepatuhan pegawai tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Ansar, Tahmit. "Pelaksanaan Disiplin Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Disparmudora Kabupaten Konawe Kepulauan". *Sibatik Journal*, Vol. 1 No.3, Februari 2022.
- Arikunto, Suharsimi dan Cepi Safruddin Abdul Jabar. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Praktis bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Bintoro, Dwi dan Daryanto. *Manajemen Tenaga Kerja*. Yogyakarta: Gava Media, 2017.
- Darodjat, Abdul Wahid. *Manajemen Kinerja Pegawai*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Fathoni, Ahmad. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Fattah, Nanang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Fithriana, Noora dan Sisilia Erna. "Implementasi Disiplin Jam Kerja Aparatur Sipil Negara di Kelurahan Songgokerto Kota Batu". *PUBLISIA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, Malang, 2020.
- Hamali, Achmad S. *Pemahaman Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2012.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Husain, Bachtiar Arifudin dan Arief Budi Santoso. "Analisis Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan CV Kirana Utama Bogor". *Jurnal Tadbir Peradaban*, Vol. 2 No. 3, September 2022.
- Kaswan. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2016.
- Majid, Abdul. *Implementasi Kurikulum 2013 Kajian Teoritis dan Praktis*. Bandung: Interes Media, 2014.

Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.

Moheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.

Nasir, Muhammad. "Meraih Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja". *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Kendari, 2022.

Nugroho, Riant. *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi dan Kimia Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2017.

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Riani, Annisa. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011.

Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011.

Siagian, S.P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.

Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2004.

Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.

Siswanto, B. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020.

Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2018.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2020.

Suwatno dan Danu Eko Priansa. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2018.

Tabo, Sarfan. "Disiplin Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Kaidipang, Bolmong Utara". *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, Vol. 4, No. 2, 2024.

Tim Penyusun. *Pedoman Karya Ilmiah*. Jember: UIN KHAS Jember, 2021.

Unaradjan, Dolet. *Manajemen Disiplin*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.

Usmany, Aldrin, Sherly Ratumalessy, dan Kalsum Lussy. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Administrasi Pembangunan dan Layanan Pengadaan Jasa Pemerintah Provinsi Maluku". Ambon: Politeknik Negeri Ambon, 2024.

Wirawan. *Evaluasi: Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.

Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.

Zuhri, Abdussomad. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **Pernyataan Keaslian Tulisan**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Alifia Maharani  
NIM : 211103040022  
Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah  
Universitas : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Implementasi Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur” bukan merupakan hasil plagiasi/tidak mengandung unsur plagiasi. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 15 Oktober 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Saya yang Menyatakan  
10000  
METERAI TEMPAT  
ECBB7ANX097323011  
Alifia Maharani

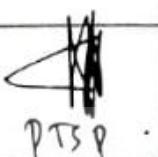
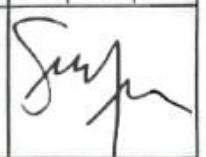
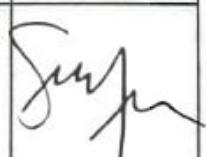
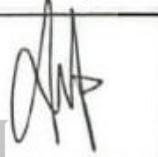
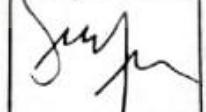
NIM: 211103040022

## MATRIK PENELITIAN

JUDUL	FOKUS PENELITIAN	INDIKATOR	METODE PENELITIAN	SUBYEK PENELITIAN
Implementasi Disiplin Jam Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana tingkat kedisiplinan jam kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?</li> <li>2. Bagaimana penerapan disiplin jam kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?</li> <li>3. Bagaimana mekanisme pengawasan dan evaluasi disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indikator Kedisiplinan (Hasibuan).           <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tingkat Absensi</li> <li>b. Mematuhi Peraturan Perusahaan</li> <li>c. Penggunaan Waktu Secara Efektif</li> <li>d. Tanggung Jawab</li> </ol> </li> <li>2. Indikator Kinerja Karyawan (Suwatno dan Priansa).           <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kuantitas Pekerjaan (<i>Quantity of Work</i>)</li> <li>b. Kualitas Pekerjaan (<i>Quality of Work</i>)</li> <li>c. Kemandirian (<i>Dependability</i>)</li> <li>d. Inisiatif (<i>Initiative</i>)</li> <li>e. Adaptabilitas (<i>Adaptability</i>)</li> <li>f. Kerjasama (<i>Cooperation</i>)</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode Penelitian Kualitatif</li> <li>2. Jenis penelitian Deskriptif Kualitatif</li> <li>3. Teknik pengumpulan data melalui :           <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Observasi</li> <li>b. Wawancara</li> <li>c. Dokumentasi</li> </ol> </li> <li>4. Teknik Analisis:           <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Reduksi Data</li> <li>b. Kondensasi Data</li> <li>c. Penyajian Data</li> <li>d. Verifikasi/Penarikan Kesimpulan</li> <li>e. Keabsahan Data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Triangulasi sumber, Teknik, waktu</li> </ol> </li> <li>f. Lokasi : Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subyek Penelitian Primer :           <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> <li>b. Pegawai/staf pelaksana Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> <li>c. Bidang Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> </ol> </li> <li>2. Subyek Penelitian Sekunder:           <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Observasi</li> <li>b. Kepustakaan (Jurnal, Artikel, Buku)</li> <li>c. Dokumentasi</li> </ol> </li> </ol>

## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi : Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

No	Tanggal	Jenis Kegiatan	Nama Informan	TTD
1.	2 September 2025	Menyerahkan surat permohonan izin penelitian	Adhyalitta Anin Faluvi, S.H.	
2.	10 September 2025	Observasi	Surya Rahmadani, SE.M.AB	
3.	10 September 2025	Wawancara kepada Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. selaku Bapak Kepala Kanwil Kemenag Jatim	Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I.	
4	10 September 2025	Wawancara kepada Ibu Ramadhani pegawai selaku bidang kepegawaian	Surya Rahmadani, SE.M.AB	
5.	11 September 2025	Wawancara kepada Pegawai/Staf Pelaksana	M. Awinnul Wasik	
6.	11 September 2025	Wawancara kepada Pegawai/Staf Pelaksana	Abdur Rokhim	
7.	16 September 2025	Meminta surat selesai penelitian	Surya Rahmadani, SE.M.AB	

Sidoarjo, 16 September 2025

## DOKUMENTASI PENELITIAN



Lokasi Kantor Wilayah  
Kementerian Agama Provinsi  
Jawa Timur



PTSP Kantor Wilayah Kementerian  
Agama Provinsi Jawa Timur



Wawancara kepada Bapak Dr.Akhmad Sruji Bahtiar, M, Pd.I. selaku Bapak Kepala Kanwil



Wawancara Kepada Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB selaku pegawai bidang Kepegawaian



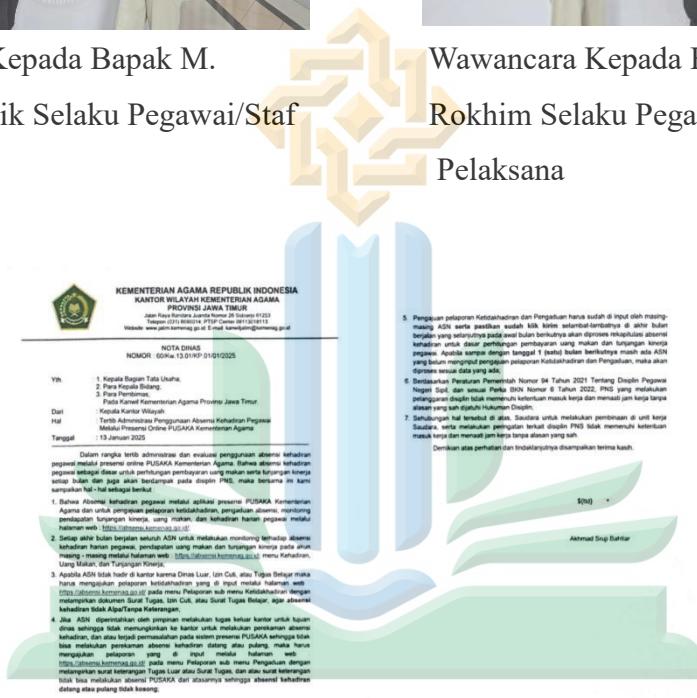
Apel Pagi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur



Wawancara Kepada Bapak M.  
Awinnul Wasik Selaku Pegawai/Staf  
Pelaksana



Wawancara Kepada Bapak Abdur  
Rokhim Selaku Pegawai/staf  
Pelaksana



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
Berkas Nota Dinas-Tertib Administrasi dan Evaluasi  
Absensi Kehadiran Pegawai

## PEDOMAN WAWANCARA

No	Fokus Penelitian	Pertanyaan	Subyek Penelitian
1.	Bagaimana tingkat kedisiplinan jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur ?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana kebijakan disiplin jam kerja dirumuskan dan ditetapkan di Kanwil Kemenag Jawa Timur?</li> <li>2. Bagaimana strategi sosialisasi aturan tersebut kepada seluruh pegawai?</li> <li>3. Apa peran pimpinan dalam memastikan kebijakan disiplin jam kerja dijalankan?</li> <li>4. Bagaimana anda mengetahui aturan disiplin jam kerja di kantor ini?</li> <li>5. Bagaimana pelaksanaan absensi dan pengawasan jam kerja sehari-hari</li> <li>6. Bagaimana sikap rekan kerja terhadap penerapan aturan tersebut?</li> <li>7. Bagaimana prosedur absensi pegawai dilakukan setiap hari?</li> <li>8. Siapa yang bertanggung jawab mengawasi jam masuk, istirahat, dan pulang?</li> <li>9. Bagaimana tindak lanjut jika ada pelanggaran jam kerja?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> <li>2. Pegawai/staf pelaksana Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> <li>3. Bagian kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> </ol>
2.	Bagaimana penerapan disiplin jam kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sejauh mana penerapan disiplin jam kerja berkontribusi dalam kinerja pegawai?</li> <li>2. Apa indikator khusus untuk menilai kedisiplinan dalam produktivitas kerja?</li> <li>3. Hal apa yang paling</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</li> <li>2. Pegawai/staf pelaksana Kantor Wilayah Kementerian</li> </ol>

		<p>berperan dalam keberhasilan penerapan disiplin jam kerja?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Apakah penerapan disiplin jam kerja mempengaruhi cara anda menyelesaikan tugas?</li> <li>5. Apakah anda merasa lebih produktif dengan adanya aturan ini?</li> <li>6. Faktor apa yang memudahkan anda untuk mematuhi disiplin jam kerja?</li> <li>7. Berdasarkan data absensi, bagaimana tren kedisiplinan pegawai selama sebulan terakhir?</li> <li>8. Apakah ada hubungan antara kehadiran tepat waktu dengan peningkatan kinerja?</li> <li>9. Faktor apa yang paing mendukung keberhasilan sistem absensi ini?</li> </ol>	<p>Agama Provinsi Jawa Timur</p> <p>3. Bagian kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</p>
3.	Bagaimana mekanisme pengawasan dan evaluasi disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana mekanisme evaluasi rutin terhadap kedisiplinan jam kerja?</li> <li>2. Kendala apa saja yang dihadapi dalam menjaga kedisiplinan pegawai?</li> <li>3. Rekomendasi apa yang dapat anda berikan untuk meningkatkan penerapan disiplin jam kerja di masa mendatang?</li> <li>4. Menurut anda, apa kendala yang membuat pegawai sulit mematuhi jam kerja?</li> <li>5. Apakah sanksi yang diberikan suda adil dan efektif ?</li> </ol>	<p>1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</p> <p>2. Pegawai/staf pelaksana Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</p> <p>3. Bagian kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur</p>

		<p>6. Saran anda untuk meningkatkan kedisiplinan di lingkungan kerja ini?</p> <p>7. Bagaimana proses rekapitulasi dan pelaporan kedisiplinan pegawai dilakukan?</p> <p>8. Kendala teknis apa saja yang sering muncul dalam pelaksanaan absensi?</p> <p>9. Rekomendasi untuk memperbaiki sistem absensi dan pengawasan jam kerja?</p>	
--	--	--	--



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
**J E M B E R**

## DATA VERBATIM

1. Bagaimana tingkat kedisiplinan jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana kebijakan disiplin jam kerja dirumuskan dan ditetapkan di Kanwil Kemenag Jatim?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : Kebijakan disiplin jam kerja kami rumuskan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 dan Peraturan BKN Nomor 6 Tahun 2022 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Kemudian kami turunkan menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) internal yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan Kanwil. Jam kerja efektif ditetapkan mulai pukul 07.30 WIB hingga 16.00 WIB dengan waktu istirahat dari pukul 12.00-13.00 WIB
2.	Bagaimana strategi sosialisasi aturan tersebut kepada seluruh pegawai?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : Kalau di dalam aturan sejak diundangkan peraturan tersebut khusus semua pegawai ASN sudah mengetahui dan mengerti dan disitu kita di dalam pembinaan maupun ada pertemuan kita sampaikan. Di dalam Perka kan ada dipanggil kalau yang terlambat. Yang pertama kan kita melihat dari absensinya, nah absensinya kan sudah pakai aplikasi PUSAKA. Nah, tiap bulan kan direkap jangka waktu 3 bulan nanti siapa saja pertama diakumulasi keterlambatan, tidak ada keterangan, kalau disitu di perka BKN kita pertama dipanggil secara dinas diklarifikasi di dalam aplikasi ini saudara

		diakumulasi mulai keterlambatan, tidak masuk kerja itu berapa. Kalau di aplikasi tersebut kan kita panggil kita klarifikasi. Kalau di perka BKN panggilan itu sampai dengan dua kali
3.	Apa peran pimpinan dalam memastikan kebijakan disiplin jam kerja dijalankan?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : Peran pimpinan yaitu pasti akan mengasi pada tim nya masing-masing. Dalam arti kayak satu ruangan ini kita sebagai unsur pimpinan untuk mengontrol yang bersangkutan kan pakai fingerprint, misalkan contoh yang bersangkutan tidak ada otomatis kan kita panggil sebagai pimpinannya karena pada prinsipnya disiplin PNS itu kata kuncinya atasan langsung. Karena kalau atasan langsung tidak menindaklanjuti misalkan pada bawahannya yang tadi tidak masuk kerja atau apa nanti hukumannya bisa lebih berat kalau tidak di proses itu Namanya pembiaran
4.	Bagaimana anda mengetahui aturan disiplin jam kerja di kantor ini?	Bapak Abdur Rokhim (Pegawai/staf Pelaksana) : Kami mengetahui aturan jam kerja sejak masa orientasi dan melalui pengumuman rutin. Sistem absensi berjalan dengan baik, meski kadang ada kendala teknis seperti aplikasi PUSAKA yang error. Sebagian besar rekan kerja sudah mematuhi aturan, hanya beberapa yang masih sering terlambat
5.	Bagaimana pelaksanaan absensi dan pengawasan jam kerja sehari-hari?	Bapak M.Awinnul Wasik (Pegawai/Staf pelaksana) : Kami memanfaatkan aplikasi pusaka untuk absensi, dan ada sistem jari yang harus dilakukan setiap kali datang ke kantor dan

		pulang kerja. Setiap pegawai harus hadir secara fisik sepenuhnya untuk mencegah absensi. Karena hasilnya direkam otomatis di komputer dan bisa dilihat langsung oleh staf, saya rasa sistem ini cukup efektif.
6.	Bagaimana sikap rekan kerja terhadap penerapan aturan tersebut?	Bapak M. Awinnul Wasik (Pegawai/staf Pelaksana) : Teman-teman kerja sih rata-rata mendukung, walau awalnya ada yang agak keberatan. Tapi sekarang sudah terbiasa dan menganggap aturan itu memang perlu untuk menjaga disiplin."
7.	Bagaimana prosedur absensi pegawai dilakukan setiap hari?	Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB (Bagian Kepegawaian) : Di sini kami menggunakan aplikasi Pusaka dan juga mesin finger print yang sudah terhubung langsung dengan server pusat. Jadi, setiap pegawai wajib melakukan absensi setiap hari kerja. Sistem ini otomatis mencatat kehadiran sehingga kecil kemungkinan terjadi kecurangan, karena semua data langsung terekam di sistem pusat. Jika ada yang melanggar tidak sesuai dikumpulkan nanti bisa jadi hukuman disiplin. Hukuman disiplin itu macam-macam ada tingkat ringan, tingkat sedang.
8.	Siapa yang bertanggung jawab mengawasi jam masuk, istirahat, dan pulang?	Ibu Surya Rahmadani SE.M.AB (Bagian Kepegawaian) : Setiap pegawai wajib melakukan absen masuk dan pulang melalui aplikasi PUSAKA dan mesin fingerprint yang tersedia. Mesin fingerprint ada di lantai bawah, paling juga ada CCTV dibawah. Pegawai yang terlambat-terlambat itu juga nanti tukinnya dipotong. Jika pegawai

		terlambat maka akan mempengaruhi besaran potongan tukin. Untuk pengawasan, setiap kepala seksi bertanggung jawab mengawasi kedatangan dan keberangkatan pegawai di unitnya masing-masing
9.	Bagaimana tindak lanjut jika ada pelanggaran jam kerja?	Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB (Bagian Kepegawaian) : "Kalau ada pelanggaran jam kerja, biasanya kami beri teguran dulu, baik lisan maupun tertulis. Kalau masih berulang, baru dikenakan sanksi sesuai aturan disiplin PNS."

2. Bagaimana penerapan disiplin jam kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Sejauh mana penerapan disiplin jam kerja berkontribusi dalam kinerja pegawai?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : Sejauh pengamatan kami, penerapan disiplin jam kerja berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari peningkatan ketepatan waktu penyelesaian tugas, berkurangnya keluhan masyarakat terkait pelayanan, dan meningkatnya koordinasi antar seksi karena semua pegawai hadir tepat waktu
2.	Apa indikator khusus untuk menilai kedisiplinan dalam produktivitas kerja?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : indikatornya dilihat dari ukuran kalau dia masuk kan melaksanakan pekerjaan, kalau berarti dia tidak melaksanakan berarti kan harus di proses. Kata kuncinya kan sebagai PNS harus melaksanakan tidak hanya absensi saja
3.	Hal apa yang paling berperan	Bapak Dr. Akhmad Sruji

	dalam keberhasilan penerapan disiplin jam kerja?	Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : hal yang paling berperan kalau yang bersangkutan disiplin masuk kerja dan kinerja otomatis disitu akan menunjang program instansi dalam arti instansi kita kantor itu kan kinerjanya menunjang kinerja keterkaitannya kalau kinerja kan sudah ada, dalam arti perjanjian kerja itu kan sudah ada. Ada perjanjian kerja dan dilaksanakan dan sesuai dengan program instansi tadi
4.	Apakah penerapan disiplin jam kerja mempengaruhi cara anda menyelesaikan tugas?	Bapak M. Awinnul Wasik (Pegawai/staf Pelaksana) : Iya, penerapan disiplin jam kerja itu memang berpengaruh pada cara saya menyelesaikan tugas. Kalau datang tepat waktu, jadwal kerja bisa saya atur lebih baik, jadi tidak terburu-buru. Rasanya juga lebih produktif karena waktu kerja jadi lebih terstruktur
5.	Apakah anda merasa lebih produktif dengan adanya aturan ini ?	Bapak Abdur Rokhim (Pegawai/staf Pelaksana) : "Kalau menurut saya pribadi, iya terasa lebih produktif. Soalnya dengan aturan ini kita jadi lebih teratur, datang tepat waktu, dan pekerjaan juga bisa selesai sesuai target. Awalnya memang terasa agak kaku, tapi lama-lama malah membantu kita untuk lebih fokus dan disiplin dalam menyelesaikan tugas."
6.	Faktor apa yang memudahkan anda untuk mematuhi disiplin jam kerja?	Bapak Abdur Rokhim (Pegawai/staf Pelaksana) : Yang memudahkan saya untuk mematuhi disiplin jam kerja ya karena persoalan transportasi sudah saya atur dari rumah, terus ada dukungan juga dari keluarga. Jadi, bisa berangkat lebih teratur. Di samping itu, di

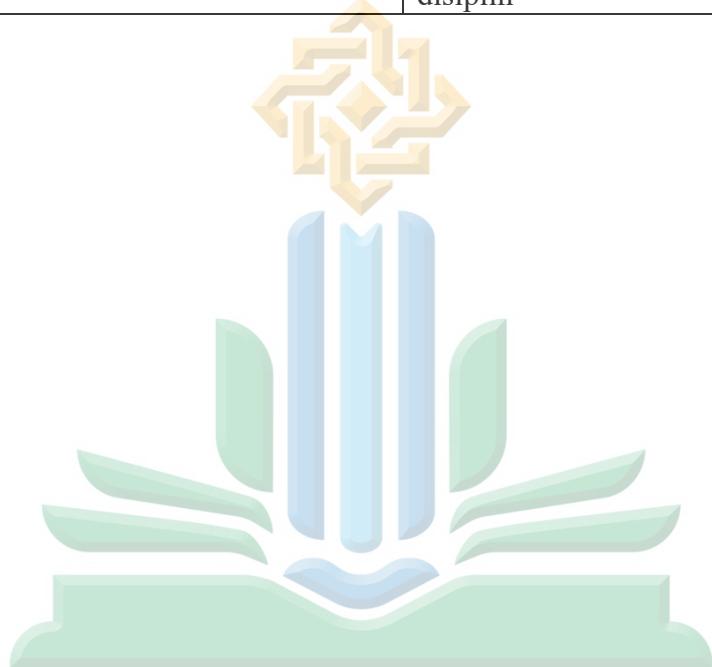
		kantor juga ada sanksi yang jelas jadi mau tidak mau kita harus patuh. Dengan disiplin waktu, kerja tim juga jadi lebih lancar
7.	Berdasarkan data absensi bagaimana tren kedisiplinan pegawai selama sebulan terakhir?	Berdasarkan dari data yang diberikan Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB (Bagian Kepegawaian) : Menurut rekapitulasi, sekitar 85% karyawan tiba sesuai jadwal dengan keterlambatan rata-rata kurang dari 30 menit, dan 15% sisanya tiba lebih dari 30 menit. 90% pegawai mencatatkan absen sesuai ketentuan pukul 16.00, sementara 10% lainnya pulang lebih cepat atau melebihi jadwal. Ini menunjukkan peningkatan dalam disiplin jam pulang. Ada hubungan yang jelas antara kehadiran tepat waktu dengan peningkatan kinerja, terlihat dari pencapaian target program kerja yang meningkat 15%."
8.	Apakah ada hubungan antara kehadiran tepat waktu dengan peningkatan kinerja?	Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB (Bagian Kepegawaian) : "Tentu ada hubungannya. Kehadiran tepat waktu membuat pekerjaan bisa dimulai sesuai jadwal, koordinasi antarpegawai juga lebih lancar. Kalau semua hadir tepat waktu, otomatis target kerja lebih mudah tercapai."
9.	Faktor apa yang paling mendukung keberhasilan sistem absensi ini?	Dari hasil wawancara dengan berbagai narasumber, terdapat beberapa faktor yang mendukung keberhasilan penerapan disiplin jam kerja: 1) Teknologi, 2.) Kepemimpinan, 3.) Sanksi yang Jelas, 4.) Budaya Organisasi

3. Bagaimana mekanisme pengawasan dan evaluasi disiplin jam kerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur?

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana mekanisme evaluasi rutin terhadap kedisiplinan jam kerja ?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : Tentu, evaluasi kita lakukan secara rutin setiap bulan melalui rekap data absensi. Lalu tiga bulan sekali ada evaluasi lebih menyeluruh, di mana kita analisis tren kedisiplinan, efeknya pada kinerja, serta identifikasi masalah yang muncul. Hasil evaluasi tersebut biasanya kita bahas di rapat koordinasi, kemudian dijadikan acuan untuk penyempurnaan kebijakan ke depannya dan kita juga pakai nota dinas
2.	Kendala apa saja yang dihadapi dalam menjaga kedisiplinan pegawai?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : kalau saya kendala itu tidak ada. Adapun karena apa, karena sudah kata kuncinya kan atasan langsung jadi kalau atasan langsung nanti misalkan ada kendala tidak pernah masuk kerja, disampaikan di dalam rapat pimpinan. Tindakan akhir yang harus dilakukan itu mungkin kendala-kendalanya kan disitu
3.	Rekomendasi apa yang dapat anda berikan untuk meningkatkan penerapan disiplin jam kerja di masa mendatang?	Bapak Dr. Akhmad Sruji Bahtiar, M.Pd.I. (Bapak Kepala Kanwil Jatim) : Rekomendasi saya yaitu bahwa kita sampaikan kalau aturan disiplin itu harus pertama absensi yang kedua melaksanakan tugas-tugas pekerjaan. Kalau memang betul-betul yang bersangkutan setelah di klarifikasi itu tidak bisa membuktikan maka penerapan disiplin yang harus kita

		tegakkan.
4.	Menurut anda, apa kendala yang membuat pegawai sulit mematuhi jam kerja ?	Bapak M. Awinnul Wasik (Pegawai/staf Pelaksana) : Jarak tempat tinggal yang jauh dan urusan keluarga yang mendadak adalah beberapa hambatan bagi karyawan untuk mematuhi jadwal kerja mereka.
5.	Apakah sanksi yang diberikan sudah adil dan efektif ?	Bapak Abdur Rokhim (Pegawai/staf Pelaksana) : Sanksi yang diberikan menurut saya sudah cukup adil dan efektif. Ada tahapannya biasanya, mulai dari teguran secara lisan, terus kalau masih diulang bisa sampai tertulis, bahkan sampai sanksi administratif. Yang penting memang harus diterapkan konsisten dan jangan pilih kasih
6.	Saran anda untuk meningkatkan kedisiplinan di lingkungan kerja ini?	Bapak Abdur Rokhim (Pegawai/staf Pelaksana) : Kalau dari saya mungkin perbaikan bisa dilakukan dengan memperbaiki sistem absensi supaya tidak sering error. Selain itu, sosialisasi aturan sebaiknya secara berkala diingatkan agar pegawai-pegawai tetap sadar akan pentingnya disiplin
7.	Bagaimana proses rekapitulasi dan pelaporan kedisiplinan pegawai dilakukan?	Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB (Bagian Kepegawaian) : Setiap akhir bulan biasanya kami buat rekap absensi per seksi dan per individu. Data itu kemudian dilaporkan ke pimpinan, jadi bisa jadi dasar buat pemberian reward atau sanksi. Selain itu, kami juga bikin analisis tren untuk lihat pola kedisiplinan pegawai
8.	Kendala teknis apa saja yang sering muncul dalam pelaksanaan absensi?	Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB. (Bagian Kepegawaian) : Gangguan pada aplikasi, listrik mati, dan koordinasi dengan staf yang

		bekerja di luar kantor adalah kendala teknis yang paling umum.
9.	Rekomendasi untuk memperbaiki sistem absensi dan pengawasan jam kerja ?	Ibu Surya Rahmadani, SE.M.AB (Bagian Kepegawaian) : Rekomendasi dari saya yaitu pimpinan memberi arahan agar lebih disiplin. sampai nota dinas itu untuk pegawai agar lebih disiplin



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
**J E M B E R**



**KARTU KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI  
PROGRAM S.I  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KHAS JEMBER**

Nama : Alifia Mahorani  
No. Induk Mahasiswa : 211103040022  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah  
Judul Skripsi : Implementasi Disiplin Jam Kerja Dalam Meningkatkan  
Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama  
Provinsi Jawa Timur  
Pembimbing : Dr. Imam Turmudi, M. M.

Tanggal Persetujuan : Tanggal s/d

NO.	KONSULTASI PADA TANGGAL	PEMBAHASAN	TANDA TANGAN PEMBIMBING
1.	17 - April - 2025	Menambahkan Regulasi tgy disiplin prjawai, landasan spiritual, menjalankan pratinjaya apa	<i>Dea 8</i>
2.	19 - Mei - 2025	Merubah judul yang sesuai dengan pembahasan proposal	<i>Dea 8</i>
3.	26 - Mei - 2025	Menambah beberapa landasan, menjelaskan mengapa di Kantwil Jatim 7, Ace Sempro	<i>Dea 8</i>
4.	2 - Juni - 2025	Seminar proposal	<i>Dea 8</i>
5.			
6.	23 - Juli - 2025	Membahas tentang Bab III III dlu	<i>Dea 8</i>
7.	11 - Agustus - 2025	Bentuklah bab yg 8 kaitkan dg	<i>Dea 8</i>
8.		isi bab IV	<i>Dea 8</i>
9.	22 - Agustus - 2025		
10.		Pembahasan hasil bantuan	
11.	3 Sept 2025	Bab V	
12.	09 Sept 2025 dlu	Bab VI	
13.			
14.	3 - 10 - 2025	Bab VII	
15.			

a.n. Dekan  
Koordinator Prodi

Aprilia Fitriani, S.M.B., M.M.  
NIP. 199104232018012002

Catatan : Kartu Konsultasi Ini Harap Dibawa Pada Saat  
Konsultasi Dengan Dosen Pembimbing Skripsi





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
FAKULTAS DAKWAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136

email : [fakultasdakwah@unkhas.ac.id](mailto:fakultasdakwah@unkhas.ac.id) website: <http://dakwah.unkhas.ac.id/>



Nomor : B. 1844/Un.22/D.3.WD.1/PP.00.9/ 09/2025 12 Agustus 2025

Lampiran : -

Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

Yth.

Pimpinan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Alifia Maharani

NIM : 211103040022

Fakultas : Dakwah

Program Studi : Manajemen Dakwah

Semester : IX (sembilan)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian/riset selama ± 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Implementasi Disiplin Jam Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur"

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
KELERMAN  
KALIBAEGAN,  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA  
PROVINSI JAWA TIMUR**  
Jalan Raya Bandara Juanda Nomor 26 Sidoarjo 61253  
Telepon (031) 8686014; PTSP Center 08113018113  
Website [www.jatim.kemenag.go.id](http://www.jatim.kemenag.go.id), E-mail: [kawiljatim@kemenag.go.id](mailto:kawiljatim@kemenag.go.id)

**SURAT KETERANGAN  
NOMOR : 2327/Kw.13.01/09/2025**

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Syaikhul Hadi S.Ag, M.Fil.I  
NIP : 197507152000031003  
Pangkat/Golongan : Pembina Tk. I / (IV/b)  
Jabatan : Kepala Bagian Tata Usaha

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Alifia Maharani  
NIM : 211103040022  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian dalam rangka untuk menyusun laporan penelitian / menyusun skripsi dengan judul "Implementasi Disiplin Jam Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur" yang dilaksanakan mulai Tanggal 10 – 11 September 2025 di Bagian Tata Usaha Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Demikian untuk menjadi maklum dan disampaikan terima kasih.

Sidoarjo, 16 September 2025  
a.n. Kepala Kantor Wilayah  
Kepala Bagian Tata Usaha



Syaikhul Hadi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik  
yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

## BIODATA PENULIS



### 1. Data Pribadi

Nama	:	Alifia Maharani
NIM	:	211103040022
Fakultas	:	Dakwah
Prodi	:	Manajemen Dakwah
Jenis Kelamin	:	Perempuan
Tempat Lahir	:	Sidoarjo
Tanggal Lahir	:	03 Februari 2003
Alamat	:	Jl. Kenanga RT/RW 001/001, Dusun Congkop Desa Keboansikep Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo
Agama	:	Islam
No. HP	:	088231447958
Alamat Email	:	<a href="mailto:alifiatulip05@gmail.com">alifiatulip05@gmail.com</a>

### 2. Riwayat Pendidikan

TK Dharma Wanita Persatuan Gedangan	:	Tahun 2009
SDN Keboan Sikep 1 Gedangan	:	Tahun 2015
SMPN 1 Gedangan	:	Tahun 2018
MAN Sidoarjo	:	Tahun 2021
UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember	:	Tahun 2025