

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia organisasi, keberhasilan pencapaian tujuan tidak terlepas dari peran setiap individu yang bekerja di dalamnya. Pegawai sebagai elemen utama dalam organisasi memiliki tanggung jawab besar dalam menjalankan tugas dan fungsi mereka. Salah satu faktor kunci untuk mencapai efektivitas organisasi adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana pegawai mampu mematuhi aturan, kebijakan, dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Namun, dalam realitasnya, tidak semua pegawai mampu atau bersedia menjalankan disiplin kerja sebagaimana yang diharapkan. Hal ini sering memunculkan fenomena resistensi pegawai, yaitu penolakan atau ketidakpatuhan terhadap norma-norma kerja yang berlaku.

Resistensi pegawai dapat menjadi penghalang dalam menciptakan budaya kerja yang produktif. Dalam konteks organisasi, resistensi muncul karena berbagai alasan, seperti kurangnya pemahaman terhadap aturan, perasaan tidak dihargai, atau ketidakpuasan dengan kepemimpinan. Kondisi ini menciptakan tantangan bagi manajemen dalam mengimplementasikan aturan disiplin yang efektif. Resistensi bukan hanya persoalan individu, melainkan juga cerminan dari budaya kerja yang berkembang di organisasi. Oleh karena itu, memahami akar penyebab resistensi menjadi langkah awal untuk mengatasinya. Penerapan disiplin kerja memerlukan pendekatan yang strategis dan humanis. Pegawai sering kali menolak aturan yang dianggap memberatkan atau tidak relevan dengan tugas mereka. Resistensi ini dapat berasal dari perbedaan persepsi antara pegawai dan manajemen mengenai pentingnya disiplin dalam mencapai tujuan bersama. Untuk mengurangi resistensi, organisasi perlu membangun komunikasi yang baik dan menciptakan rasa kepemilikan di antara pegawai terhadap aturan yang diterapkan. Komunikasi yang efektif dapat menjadi jembatan untuk mengurangi kesalahpahaman yang sering menjadi pemicu resistensi.

Resistensi pegawai tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga pada hubungan kerja antarindividu. Ketika pegawai merasa tidak nyaman dengan aturan yang diterapkan, mereka cenderung menunjukkan perilaku pasif-agresif atau bahkan melakukan sabotase terhadap proses kerja. Kondisi ini dapat menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, manajemen perlu menciptakan mekanisme yang dapat mendeteksi resistensi sejak dini dan mengatasinya secara bijaksana. Pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam mengatasi resistensi pegawai. Gaya kepemimpinan yang otoriter sering kali menjadi pemicu utama resistensi. Pegawai yang merasa tertekan oleh gaya kepemimpinan seperti ini akan menunjukkan sikap defensif dan cenderung menolak aturan yang diterapkan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang partisipatif dapat mengurangi resistensi dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk mematuhi aturan yang telah disepakati bersama.

Disiplin memegang peranan penting dalam bidang organisasi atau pemerintahan, menjadi suatu aspek yang tak terpisahkan bagi setiap individu di dalam lembaga pemerintahan. Kemampuan disiplin yang dimiliki oleh pegawai tidak hanya berpengaruh pada perilaku mereka di lingkungan kerja, tetapi juga di masyarakat. Disiplin memungkinkan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitarnya dengan lebih mudah. Pelaksanaan aturan dalam organisasi juga akan berjalan lancar apabila pegawai memiliki dasar disiplin yang kuat. Sementara itu, peran atasan dan pemimpin sebagai figur otoritas dalam kehidupan pegawai sangatlah penting. Mereka berperan sebagai teladan yang memberikan contoh kehidupan profesional yang bermanfaat dan memuaskan. Dalam pandangan Hurlock (dalam Amri, 2018:161), disiplin merupakan metode yang digunakan masyarakat untuk mengajarkan perilaku moral yang disetujui oleh kelompok. Lingkungan kerja menjadi landasan utama dalam pembentukan disiplin, karena bimbingan dan arahan yang diberikan oleh pimpinan di organisasi menjadi faktor penentu dalam membentuk sikap dan

perilaku pegawai. Ketika pegawai dibiasakan untuk memahami dan mematuhi aturan sejak awal, mereka akan cenderung untuk mengikuti aturan tersebut. Sebaliknya, pegawai yang tidak diperkenalkan dengan konsep aturan akan cenderung memiliki perilaku kerja yang tidak teratur. Oleh karena itu, pembentukan sikap disiplin sejak awal karier, baik di lingkungan kerja maupun dalam kehidupan sehari-hari, menjadi sangat penting. Disiplin bukan hanya sekadar kunci bagi pembentukan sikap dan perilaku yang baik, tetapi juga merupakan landasan bagi keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas mereka di lembaga pemerintahan.

Menurut pendapat Hurlock (2017), disiplin merupakan cara yang digunakan oleh masyarakat untuk mengajarkan anak-anak agar berperilaku moral sesuai dengan norma-norma kelompok mereka. Stra Waji menyatakan bahwa kedisiplinan adalah patuh terhadap aturan, serta tunduk pada pengawasan dan penilaian.

Menurut Amri (2018), kedisiplinan mencakup sikap seseorang yang menunjukkan ketaatan atau kepatuhan terhadap aturan atau tata tertib yang ada, dilakukan dengan sukarela dan kesadaran diri. Tujuan utama dari disiplin sekolah adalah menciptakan lingkungan belajar yang aman dan nyaman, khususnya di dalam kelas. Dengan demikian, disiplin dapat diartikan sebagai sikap yang mencerminkan perilaku moral, ketaatan atau kepatuhan terhadap aturan, serta ketaatan terhadap pengawasan yang dilakukan dengan sukarela dan penuh kesadaran diri, dengan tujuan mengembangkan diri agar berperilaku tertib demi kebaikan bersama.

Dalam proses realisasi dan upaya pemerintah dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai, berbagai hambatan sering kali muncul. Salah satu hambatan tersebut dikenal sebagai resistensi. Resistensi mencerminkan posisi atau sikap bertahan, upaya melawan, serta tindakan menentang perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja. Resistensi adalah reaksi emosional dan perilaku terhadap perubahan nyata atau imajinatif yang terjadi dalam organisasi. Reaksi ini bersifat alami karena adanya gangguan atau hilangnya keseimbangan, yang dapat muncul secara terang-terangan maupun tersembunyi. Untuk mengatasi tantangan tersebut, pemerintah telah

menetapkan berbagai regulasi yang mengatur disiplin kerja pegawai. Salah satunya adalah Peraturan Daerah Nomor 05 Tahun 2023 tentang Disiplin Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah, yang mengatur kewajiban, larangan, serta sanksi bagi pegawai yang tidak mematuhi aturan kedisiplinan. Dalam peraturan ini, kedisiplinan pegawai didefinisikan sebagai kepatuhan terhadap jam kerja, kepatuhan terhadap tugas dan tanggung jawab, serta etika dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, peraturan ini juga mencakup mekanisme pembinaan dan pemberian sanksi disiplin, mulai dari teguran lisan hingga pemberhentian bagi pelanggaran berat. Dengan adanya regulasi ini, diharapkan setiap pegawai dapat bekerja secara profesional dan bertanggung jawab, serta mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Tarsan (2018:55) menjelaskan bahwa resistensi adalah sikap atau tindakan menolak dan melawan perintah atau kebijakan yang datang dari luar. Dalam konteks pemerintahan, resistensi sering kali menjadi penghambat utama yang harus diantisipasi, karena dapat memengaruhi individu maupun kelompok untuk menolak perubahan yang dirancang demi kemajuan. Jika tidak dikelola dengan baik, resistensi dapat berdampak negatif terhadap upaya peningkatan efektivitas kerja dan pelayanan publik. Salah satu wujud resistensi yang sering terjadi adalah rendahnya ketaatan pegawai dalam mematuhi aturan jam kerja, seperti keterlambatan masuk kerja atau kebiasaan pulang sebelum waktu yang ditentukan. Hal ini tidak hanya berdampak pada produktivitas kerja individu, tetapi juga menciptakan efek domino yang memengaruhi kinerja tim dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan analisis menyeluruh terhadap faktor-faktor yang menyebabkan perilaku tersebut. Analisis ini dapat mencakup pengkajian terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komunikasi internal, serta tingkat kesejahteraan pegawai. Identifikasi akar permasalahan menjadi langkah awal yang penting untuk merancang solusi yang efektif. Selain itu, evaluasi berkelanjutan perlu dilakukan untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan mampu

mendorong peningkatan disiplin kerja tanpa memunculkan resistensi yang berlebihan.

Langkah-langkah strategis seperti pelatihan disiplin, pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, serta pendekatan humanis dalam menyikapi pelanggaran dapat membantu mengurangi resistensi. Pegawai yang merasa dihargai cenderung lebih termotivasi untuk mematuhi aturan dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. Selain itu, komunikasi yang transparan antara pimpinan dan pegawai juga dapat menjadi solusi untuk mengurangi kesalahpahaman yang sering menjadi pemicu resistensi.

Kantor Camat Mazo terletak di Kabupaten Nias Selatan, Sumatera Utara, Indonesia. Sebagai pusat administrasi kecamatan, kantor ini berfungsi sebagai tempat penyelenggaraan berbagai urusan pemerintahan lokal, termasuk pelayanan publik, administrasi kependudukan, serta koordinasi pembangunan wilayah. Kantor ini menjadi penghubung penting antara pemerintah kabupaten dan masyarakat setempat, memfasilitasi komunikasi serta implementasi kebijakan dan program pemerintah di tingkat kecamatan. Dengan tim yang terdiri dari pegawai negeri sipil dan staf administrasi, Kantor Camat Mazo berkomitmen untuk memberikan layanan yang efisien dan responsif terhadap kebutuhan warga. Lingkungan kantor yang terletak di daerah yang indah dan strategis ini juga sering menjadi tempat penyelenggaraan acara-acara masyarakat dan kegiatan sosial lainnya.

Berdasarkan observasi awal, peneliti menemukan beberapa Fenomena masalah yang sering terjadi terkait dengan resistensi pegawai dalam disiplin kerja di Kantor Camat Mazo, Kabupaten Nias Selatan, mencerminkan berbagai dinamika internal yang kompleks. Salah satu masalah utama adalah ketidakpatuhan terhadap aturan jam kerja, di mana banyak pegawai yang datang terlambat atau pulang lebih awal dari waktu yang ditentukan. Selain itu, tingkat absensi yang tinggi seringkali diakibatkan oleh kurangnya motivasi dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Faktor lain yang berkontribusi adalah lemahnya sistem pengawasan dan penegakan disiplin oleh atasan, sehingga perilaku

indisipliner sering kali tidak mendapatkan sanksi yang tegas. Budaya kerja yang kurang mendukung juga memperburuk situasi ini, di mana kolaborasi dan komunikasi antara pegawai serta pimpinan tidak berjalan dengan efektif. Resistensi terhadap perubahan dan inovasi dalam metode kerja juga menjadi hambatan signifikan, karena banyak pegawai yang merasa nyaman dengan cara kerja lama dan enggan beradaptasi dengan sistem baru yang mungkin lebih efisien. Semua faktor ini mengarah pada penurunan produktivitas dan kualitas pelayanan publik, yang pada akhirnya merugikan masyarakat yang dilayani oleh kantor tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik mengangkat judul **“ANALISIS RESISTENSI PEGAWAI DALAM PENERAPAN DISIPLIN KERJA PADA KANTOR KECAMATAN MAZO KABUPATEN NIAS SELATAN”**.

1.2 Fokus Penelitian

Fokus Penelitian ini bertujuan untuk mengarahkan fokus penelitian yang hendak dilaksanakan. maka peneliti membatasi masalah penelitian ini yaitu Resistensi Pegawai dalam Penerapan Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Mazo Kabupaten Nias Selatan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana resistensi pegawai dalam meningkatkan Penerapan Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Mazo Kabupaten Nias Selatan?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan resistensi pegawai dalam meningkatkan Penerapan Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Mazo Kabupaten Nias Selatan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui resistensi pegawai dalam meningkatkan Penerapan Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Mazo Kabupaten Nias Selatan
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan resistensi pegawai dalam meningkatkan Penerapan Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Mazo Kabupaten Nias Selatan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan literatur terkait resistensi pegawai dalam disiplin kerja. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pengembangan teori yang relevan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, sehingga membantu menjelaskan hubungan antara resistensi dan kedisiplinan kerja di organisasi pemerintahan.

2. Secara Praktis :

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman langsung dalam mengkaji fenomena resistensi pegawai, sehingga meningkatkan kemampuan analisis, pengumpulan data, dan penyusunan solusi terhadap masalah organisasi.

b. Bagi Universitas Nias

Hasil penelitian ini dapat memperkaya koleksi ilmiah di Fakultas Ekonomi, khususnya terkait manajemen dan perilaku organisasi, serta memberikan masukan bagi pengembangan kurikulum yang relevan dengan isu disiplin kerja.

c. Bagi lokasi penelitian

Temuan penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi instansi terkait untuk mengatasi resistensi pegawai dan meningkatkan kedisiplinan kerja, sehingga mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.