

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias

kecamatan Hiliduho sebelum terbentuk merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Gunungsitoli pada tahun 1991, dimana sebelum menjadi kecamatan definitif, berstatus perwakilan kecamatan yang dipimpin oleh Kepala Perwakilan atau Camat Pembantu, yaitu :

1. Hasanudin Hulu dari tahun 1988 s/d 1989;
2. Bezisokhi Mendrofa dari tahun 1989 s/d tahun 1991.

Selanjutnya setelah definitif menjadi kecamatan, dipimpin oleh Camat yaitu :

1. Drs. Toloaro Hulu dari tahun 1991 s/d tahun 2000;
2. Yanueli Nazara, BA dari tahun 2000 s/d 2003;
3. Drs. Tuhozaro Zebua dari tahun 2003 s/d 2005;
4. Drs. Oimonaha Waruwu dari tahun 2005 s/d 2007;
5. Hanaful Haq Gea, S.IP dari tahun 2007 s/d 2008;
6. Tolona Zendrato, S.AP dari tahun 2008 s/d 2009;
7. Drs. Rahmat Hulu dari tahun 2009 s/d 14 Februari 2012;
8. Tohuzaro Harefa, SH dari bulan Februari 2012 s/d Maret 2015;
9. Andhika P. Laoly, SSTP, M.Si dari bulan Maret 2015 s/d Maret 2017;
10. Taondrasi Mendrofa, SSTP, M.Si dari bulan Maret 2017 s/d 2021
11. Elam Parwira Putra Nazara, S.IP., M.Si Januari 2022 s/d Sekarang

4.1.2 Visi Misi Kabupaten Nias

Adapun yang menjadi visi dan misi Kabupaten Nias adalah :

Visi:

“Kabupaten Nias Maju”

Misi:

1. Desa terakses,ibu kotamaju

2. Kesehatan, pendidikan dan sumber daya manusia beranjak, dan
3. Petani, peternak dan nelayan produktif

4.1.3 Karakteristik Informan Penelitian

Pada uraian ini peneliti mengemukakan data penelitian yang merupakan data hasil yang diperoleh peneliti di lokasi penelitian, yaitu: Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias, khususnya menjelaskan dan menganalisis Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti sendiri kepada Camat Hiliduho Kabupaten Nias, Sekretaris, dan Staf Kantor Camat. Sebagai narasumber dalam mengadakan observasi secara langsung pada lokasi penelitian guna memperoleh data secara langsung yang berhubungan dengan masalah penelitian. Peneliti akan menguraikan pembahasan secara teoritis maupun secara langsung pada objek penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi identitas narasumber adalah: nama, dan jabatan. Dalam penelitian ini narasumber berjumlah 6 orang yaitu: Camat, Sekretrais dan staf. Yang disajikan peneliti pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Nama – Nama Informan Kunci

No	Nama	Jabatan
1	Elman Parwira Putra Nazara, S.IP.,M.Si	Camat Hiliduho Kabupaten Nias (Informan Kunci)

Sumber: *Olahan Peneliti, 2025*

Tabel 4.2
Nama – Nama Informan Pendukung

NO	Nama	Jabatan
1	Srimart Yanto Telaumbanua, S.E., M.Si	Sekretaris Camat Hiliduho (Informan Utama)
2	Sedieli Ndraha, S.E	Kassubag Umum (Informan Pendukung)

3	Analisis Mendrofa, S.E	Kassubag Program (Informan Pendukung)
4	Ya'atulo Laoli	Kasi PMD Informan Pendukung
5	Yuniaro Lase, S.Pd	Kasi Tapem Informan Pendukung

Sember: *Olahan Peneliti, 2025*

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian merupakan suatu karya tulis ilmiah yang mengandung informasi atau keterangan yang didapat selama melaksanakan kegiatan penelitian dilapangan. Informasi atau keterangan tersebut didapat melalui wawancara mendalam secara langsung kepada informan, observasi dan dokumentasi sesuai dengan acuan yang telah ditetapkan. objek penelitian yang digunakan yaitu di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias yang dimana penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias. Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan disiplin kerja di Kantor Kecamatan Hiliduho. Berdasarkan teknik pengumpulan data dan teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti dengan tujuan penelitian, maka peneliti melaksanakan tahapan-tahapan tersebut dengan menggunakan draf wawancara sehingga didapatkan data dari informan yaitu terdiri dari 6 orang yaitu camat, sekretaris dan pegawai sebagai berikut:

4.2.1 Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias memiliki peran penting dalam menentukan arah, semangat kerja, dan kinerja pegawai. Dari hasil pengamatan dan wawancara dengan beberapa pegawai, diketahui bahwa Camat Hiliduho menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung partisipatif, di mana

pimpinan tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga melibatkan staf dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kerja sama, komunikasi dua arah, serta membangun rasa percaya antara pimpinan dan bawahan. Hal ini tercermin dari rutusnya rapat koordinasi, diskusi terbuka antar pegawai, dan pemberian ruang bagi staf untuk menyampaikan pendapat atau ide dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Lingkungan kerja menjadi lebih nyaman dan kondusif karena pegawai merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses kerja.

Menurut hasil penelitian oleh Santoso & Wahyuni (2021), gaya kepemimpinan partisipatif sangat efektif dalam meningkatkan motivasi kerja dan tanggung jawab pegawai karena mereka merasa menjadi bagian dari organisasi, bukan hanya sebagai pelaksana. Dalam konteks pemerintahan, khususnya di tingkat kecamatan, peran seorang camat tidak hanya sebagai atasan administratif tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam perilaku kerja, pengambilan keputusan, dan penyelesaian masalah. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang lebih mengedepankan kolaborasi dan komunikasi sangat relevan untuk diterapkan di Kantor Kecamatan Hiliduho, yang memiliki tantangan pelayanan publik yang kompleks dan membutuhkan kerja tim yang kuat.

Selain gaya partisipatif, dalam beberapa situasi tertentu camat juga menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional, yaitu gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk bekerja lebih giat dan melampaui target yang diberikan. Hal ini terlihat ketika camat memberikan motivasi kepada pegawai saat menghadapi beban kerja yang tinggi atau ketika ada proyek pelayanan masyarakat yang membutuhkan penyelesaian cepat. Kepemimpinan transformasional juga tampak dari upaya camat dalam memberikan pelatihan, pembinaan, dan dorongan kepada staf agar terus mengembangkan diri, baik dalam hal kemampuan teknis maupun sikap profesional. Sejalan dengan pendapat Robbins & Judge (2020), gaya

kepemimpinan transformasional sangat penting dalam mendorong perubahan positif dalam organisasi pemerintahan.

Penelitian terbaru oleh Nugroho (2022) menunjukkan bahwa pemimpin yang menggabungkan gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional cenderung lebih berhasil dalam menciptakan organisasi yang inovatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Di Kantor Kecamatan Hiliduho, penerapan kombinasi kedua gaya ini mampu menciptakan suasana kerja yang dinamis, terbuka terhadap masukan, dan berorientasi pada pelayanan prima. Pegawai merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik karena mereka melihat adanya contoh yang positif dari pemimpin mereka. Selain itu, keterlibatan langsung camat dalam menyelesaikan masalah di lapangan menambah kepercayaan masyarakat terhadap kinerja kecamatan.

Namun demikian, dalam beberapa kondisi tertentu, gaya kepemimpinan yang lebih otoriter juga diterapkan oleh camat, misalnya ketika ada situasi mendesak atau keputusan penting yang harus segera diambil. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan direktif digunakan untuk memastikan bahwa tugas dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Goleman et al. (2017), yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang dihadapi, baik itu partisipatif, transformasional, maupun otoriter. Fleksibilitas dalam menerapkan gaya kepemimpinan menjadi kunci keberhasilan dalam mengelola organisasi pemerintahan di tingkat kecamatan.

Dukungan dari pegawai terhadap gaya kepemimpinan camat juga menjadi indikator penting keberhasilan. Berdasarkan wawancara, sebagian besar pegawai mengaku merasa nyaman dan termotivasi bekerja karena merasa dihargai dan didengar. Mereka juga mengapresiasi keterbukaan camat dalam menerima saran dan kritik, serta kemampuannya dalam membangun hubungan kerja yang harmonis antar staf. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan

kontingensi oleh Yukl (2020), yang menjelaskan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan tergantung pada sejauh mana pemimpin mampu menyesuaikan pendekatannya dengan situasi dan karakteristik bawahannya. Di Kantor Kecamatan Hiliduho, pendekatan kepemimpinan yang disesuaikan dengan kondisi dan karakter pegawai terbukti mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Kecamatan Hiliduho merupakan kombinasi dari gaya partisipatif, transformasional, dan sesekali otoriter. Kombinasi ini mencerminkan kematangan pemimpin dalam menyesuaikan diri dengan dinamika organisasi dan tuntutan masyarakat. Gaya kepemimpinan yang tidak kaku dan mampu membangun hubungan kerja yang sehat memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai dan pelayanan kepada masyarakat. Dengan pendekatan kepemimpinan yang demikian, diharapkan Kantor Kecamatan Hiliduho dapat terus meningkatkan kinerja dan menjadi contoh bagi instansi pemerintahan lain di Kabupaten Nias. Ke depan, penting bagi camat dan seluruh pejabat struktural untuk terus meningkatkan kapasitas kepemimpinan mereka melalui pelatihan, diskusi rutin, dan evaluasi berkala terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10"00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, bagaimana pendekatan yang Bapak/Ibu gunakan dalam mengambil keputusan penting di kantor kecamatan?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Dalam mengambil keputusan penting, saya biasanya menggunakan pendekatan musyawarah dan pertimbangan menyeluruh. Namun memang, tidak semua keputusan bisa dimusyawarahkan secara terbuka karena ada yang sifatnya mendesak dan membutuhkan keputusan cepat. Dalam hal ini, saya mengambil keputusan secara mandiri namun tetap

mempertimbangkan kondisi di lapangan. Saya juga sering berkonsultasi dengan sekretaris atau staf senior jika diperlukan”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pendekatan yang digunakan camat bersifat fleksibel, yaitu musyawarah jika memungkinkan, namun tetap tegas jika keputusan harus segera diambil.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana Bapak/Ibu melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan agar keputusan yang diambil lebih tepat dan diterima oleh semua pihak?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya berusaha melibatkan pegawai dengan mendengarkan masukan mereka, terutama dalam rapat-rapat staf. Meskipun tidak semua saran bisa diakomodasi, saya selalu mengusahakan agar mereka merasa didengar. Tantangannya adalah tidak semua pegawai aktif dalam memberi pendapat, sehingga terkadang saya harus mengambil keputusan berdasarkan informasi yang terbatas”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka dapat di simpulkan bahwa Camat terbuka terhadap partisipasi pegawai, meskipun belum semua pegawai aktif terlibat secara maksimal dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, apa strategi yang digunakan dalam memberikan motivasi kerja kepada pegawai di kantor ini?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya lebih banyak menggunakan pendekatan persuasif dan kekeluargaan untuk memotivasi pegawai. Selain itu, saya memberikan apresiasi secara verbal bagi yang menunjukkan kinerja baik. Namun saya akui, pemberian penghargaan secara formal atau insentif belum maksimal karena terbatasnya anggaran dan kebijakan di atas.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Strategi motivasi dilakukan secara personal dan kekeluargaan, namun belum didukung oleh sistem penghargaan formal yang terstruktur.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, bagaimana cara Bapak/Ibu membangun komunikasi yang baik dengan pegawai di kantor ini?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya selalu berusaha terbuka dan mudah dihubungi oleh pegawai kapan pun mereka butuh. Saya juga menghindari komunikasi yang kaku. Namun memang, terkadang ada miskomunikasi yang terjadi karena kurangnya inisiatif dari beberapa pegawai untuk menyampaikan masalah mereka lebih awal”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Camat terbuka dan komunikatif, namun komunikasi dua arah belum sepenuhnya berjalan optimal karena belum semua pegawai aktif berkomunikasi.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, bagaimana pendekatan yang digunakan dalam mengarahkan dan mengendalikan pegawai?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya lebih memilih pendekatan pengawasan yang bersifat membimbing daripada menghukum. Jika ada pegawai yang kurang disiplin, saya lebih dulu menegurnya secara baik-baik sebelum mengambil langkah lebih tegas. Namun saya sadar bahwa pendekatan ini tidak selalu berhasil bagi pegawai yang kurang punya inisiatif.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pendekatan camat dalam mengarahkan pegawai bersifat edukatif dan membimbing, namun perlu ditingkatkan ketegasan bagi yang kurang taat aturan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, bagaimana peran tanggung jawab seorang pimpinan dalam menjadi teladan disiplin kerja di kantor ini?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya selalu berusaha hadir tepat waktu dan menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu. Saya percaya bahwa kedisiplinan itu harus dicontohkan, bukan hanya diucapkan. Namun saya akui, dalam beberapa kondisi seperti rapat mendadak di luar kantor, hal itu bisa membuat saya terlihat tidak konsisten”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Camat sadar pentingnya memberi teladan dalam disiplin kerja, namun kondisi lapangan kadang membuat konsistensi sulit dijaga sepenuhnya.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, bagaimana Bapak/Ibu menetapkan tujuan kerja bagi para pegawai di Kantor Kecamatan Hiliduho?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya menetapkan tujuan kerja berdasarkan rencana kerja tahunan dan juga arahan dari kabupaten. Setiap pegawai diberi tanggung jawab yang sesuai dengan bidangnya. Saya usahakan target kerja bisa realistis dan disampaikan secara jelas. Tapi memang kadang masih ada yang kurang memahami secara detail, jadi perlu dibimbing ulang”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Penetapan tujuan kerja dilakukan berdasarkan perencanaan yang sistematis, namun masih butuh penguatan pemahaman bagi pegawai.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, sejauh mana kemampuan Bapak/Ibu dalam memimpin dan mengarahkan staf untuk mencapai tujuan tersebut?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya merasa cukup mampu mengarahkan staf, apalagi saya sudah mengenal karakter dan potensi masing-masing. Tapi saya juga terus belajar, karena setiap tahun ada tantangan baru. Saya menyadari bahwa kepemimpinan itu harus fleksibel mengikuti situasi dan kebutuhan pegawai”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Camat percaya diri dengan kemampuan memimpin, namun tetap terbuka untuk berkembang dan menyesuaikan diri.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apa upaya Bapak/Ibu dalam***

menanamkan nilai-nilai kedisiplinan melalui tindakan atau sikap sehari-hari? Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya mulai dari hal sederhana seperti datang tepat waktu, memberikan arahan yang jelas, dan tidak menunda pekerjaan. Saya juga menegur langsung pegawai yang melanggar aturan dengan cara yang bijak. Namun saya menyadari, contoh saja tidak cukup — perlu ada sanksi tegas dalam kondisi tertentu”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Penanaman disiplin dilakukan melalui keteladanan dan komunikasi langsung, namun diperlukan keseimbangan antara contoh dan ketegasan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, bagaimana prinsip keadilan diterapkan dalam pengelolaan pegawai di Kantor Kecamatan Hiliduho?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya berusaha berlaku adil terhadap semua pegawai, tanpa membedakan status atau latar belakang. Setiap orang mendapat perlakuan yang sama dalam hal tugas dan penilaian kinerja. Tapi saya juga memahami bahwa persepsi keadilan kadang berbeda di mata pegawai, sehingga saya terbuka terhadap masukan dan koreksi”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Camat menegakkan prinsip keadilan secara objektif, meskipun menyadari bahwa keadilan juga bergantung pada persepsi dan komunikasi yang baik.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana Bapak/Ibu melihat***

kemampuan pimpinan dalam mengawasi dan mengarahkan kerja bawahan? Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Sebagai pimpinan, saya berusaha mengawasi dan mengarahkan pegawai dengan pendekatan yang bersifat membina, bukan menekan. Saya percaya bahwa setiap pegawai memiliki potensi, hanya saja perlu pendampingan yang konsisten. Dalam praktiknya, saya melakukan monitoring melalui laporan dan kunjungan langsung ke setiap bagian. Namun saya juga menyadari bahwa masih ada keterbatasan, terutama karena padatnya tugas administratif dan kegiatan luar kantor yang kadang membatasi waktu saya untuk terlibat langsung setiap hari”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Kemampuan dalam mengawasi dan mengarahkan bawahan sangat penting dalam menjaga disiplin kerja. Meskipun pengawasan sudah dilakukan, namun keterbatasan waktu kadang menjadi tantangan tersendiri. Maka perlu adanya dukungan dari sekretaris dan staf senior untuk membantu mengawasi kinerja secara menyeluruh dan berkesinambungan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, **Menurut Bapak/Ibu, bagaimana sikap pimpinan ketika menghadapi tekanan kerja atau konflik dengan pegawai?** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Ketika menghadapi tekanan atau konflik, saya berusaha untuk tetap tenang dan objektif. Saya tidak ingin mengambil keputusan dalam keadaan emosi, karena itu bisa berdampak buruk terhadap hubungan kerja. Biasanya, saya memilih berdiskusi secara pribadi dengan pihak yang bersangkutan agar tidak memperkeruh

suasana. Namun saya juga akui, dalam kondisi tertentu, tekanan bisa saja mempengaruhi cara saya menyampaikan pendapat, walaupun itu tidak sering terjadi”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Sikap pimpinan saat menghadapi tekanan sangat memengaruhi stabilitas kerja. Ketegasan dan ketenangan harus berjalan seimbang. Meski umumnya sudah dilakukan dengan baik, ada kalanya tekanan pekerjaan dapat memunculkan respons yang kurang ideal, sehingga penting untuk terus mengembangkan pengendalian diri dalam situasi yang menekan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apakah kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosi memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan kerja?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya percaya bahwa pengendalian emosi adalah kunci dalam membangun lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Saya berusaha menunjukkan ketenangan dalam berbagai situasi, terutama saat menghadapi kesalahan pegawai. Dengan begitu, pegawai tidak merasa takut atau tertekan, dan mereka lebih terbuka dalam menyampaikan pendapat. Namun saya menyadari bahwa masih perlu memperkuat pengendalian diri, terutama ketika beban kerja sedang tinggi dan membutuhkan konsentrasi penuh”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosi memberikan dampak langsung terhadap suasana kerja. Jika emosi terjaga, komunikasi menjadi lebih sehat dan kedisiplinan pun bisa ditegakkan tanpa rasa takut dari pegawai.

Meskipun sudah baik, namun tetap diperlukan evaluasi diri agar respon emosional tetap terkendali dalam berbagai kondisi kerja.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10"00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan telah menunjukkan sikap disiplin yang layak dicontoh oleh seluruh pegawai?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

"Saya selalu berupaya menjadi contoh yang baik, khususnya dalam hal waktu, penyelesaian tugas, dan kehadiran. Saya datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Namun saya tidak menutup mata, masih ada kalanya tugas luar atau kegiatan kedinasan membuat saya tidak bisa hadir di kantor, dan hal ini mungkin menimbulkan kesan kurang disiplin bagi sebagian pegawai. Tetapi saya selalu memastikan koordinasi berjalan dengan baik walaupun saya sedang di luar"

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Keteladanan pimpinan dalam disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap perilaku pegawai. Pimpinan yang disiplin akan menjadi panutan. Namun, ketidakhadiran yang disebabkan oleh tugas luar perlu dikomunikasikan dengan jelas, agar tidak menimbulkan persepsi negatif. Transparansi dan koordinasi adalah kunci dalam menjaga citra kedisiplinan pimpinan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14"00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan sering melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, pimpinan cukup sering melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, terutama jika menyangkut kegiatan yang membutuhkan koordinasi lintas seksi. Namun, tidak semua keputusan dibicarakan terlebih dahulu. Ada kalanya keputusan langsung ditetapkan oleh pimpinan dan kami tinggal melaksanakan. Walau begitu, secara umum kami merasa dilibatkan, meskipun belum sepenuhnya merata.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Secara umum pimpinan memang membuka ruang diskusi dan sering meminta masukan dari staf. Namun, yang terlibat biasanya hanya pegawai-pegawai tertentu, tidak semua. Jadi walaupun saya melihat ada niat baik dari pimpinan untuk melibatkan pegawai, pada praktiknya masih terbatas pada lingkaran tertentu.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya menilai pimpinan sudah sangat terbuka dalam hal pengambilan keputusan. Hampir di setiap rapat, pimpinan memberi kesempatan kepada kami untuk menyampaikan pendapat, dan sering kali masukan dari kami benar-benar dipertimbangkan. Hal ini menciptakan rasa memiliki dalam bekerja.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Dalam pandangan saya, pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan masih bisa ditingkatkan. Terkadang keputusan datang secara tiba-tiba tanpa adanya koordinasi sebelumnya. Mungkin karena tuntutan waktu atau hal teknis lainnya, tapi saya berharap ke depan keterlibatan pegawai bisa lebih diperluas.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa pimpinan sudah berupaya melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Namun, pelaksanaannya masih cenderung selektif dan belum merata. Pegawai dari posisi strategis lebih sering dilibatkan, sementara yang lain merasa belum cukup banyak ruang partisipasi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif sudah ada, tetapi masih perlu dimaksimalkan agar lebih menyeluruh dan adil.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap keputusan yang diambil oleh pimpinan? Apakah mudah dipahami dan dilaksanakan?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Sebagian besar keputusan pimpinan mudah dimengerti karena disampaikan secara lisan maupun dalam bentuk surat tugas. Namun ada juga beberapa keputusan yang kurang dijelaskan secara rinci, sehingga menimbulkan interpretasi berbeda di antara pegawai. Komunikasi tambahan sering dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahpahaman.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pada umumnya keputusan yang diambil pimpinan sudah cukup jelas dan realistis untuk dilaksanakan. Hanya saja,

waktu penyampaian keputusan kadang mendadak, sehingga kami harus cepat beradaptasi. Jika waktu penyampaian bisa ditingkatkan, tentu pelaksanaannya akan lebih maksimal..”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya menilai keputusan pimpinan selama ini cukup baik, terstruktur, dan mudah dipahami. Beliau juga terbuka terhadap pertanyaan jika ada hal yang belum dimengerti. Ini membuat kami lebih mudah dalam melaksanakan tugas tanpa ragu atau salah langkah.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Terkadang kami kesulitan memahami maksud dari keputusan tertentu, apalagi jika tidak dijelaskan langsung oleh pimpinan. Meski ada surat atau dokumen pendukung, penjelasan langsung sangat membantu agar tugas dapat dilaksanakan sesuai harapan.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Sebagian besar pegawai merasa keputusan pimpinan cukup jelas dan dapat dilaksanakan. Namun, beberapa menyampaikan bahwa penjelasan tambahan sangat dibutuhkan agar keputusan tidak multitafsir. Hal ini menunjukkan bahwa gaya komunikasi dalam pengambilan keputusan perlu diperkuat untuk menciptakan pemahaman yang seragam di kalangan pegawai.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan***

sering memberikan dorongan atau semangat kerja kepada pegawai?

Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pimpinan sering memberi semangat terutama saat ada kegiatan besar, tapi tidak setiap hari. Dalam situasi tertentu, kami merasa termotivasi, tapi ada kalanya juga suasana kerja terasa datar karena kurangnya motivasi langsung dari pimpinan. Jadi, ada baiknya jika dorongan moral bisa diberikan secara lebih konsisten.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pimpinan cukup perhatian dalam memberi dukungan moral, misalnya dengan pujian atau memberi tanggung jawab baru. Tapi bentuknya lebih bersifat spontan dan tidak terstruktur. Mungkin akan lebih baik jika dibuat sistem penghargaan atau semacam evaluasi motivasional secara berkala.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, pimpinan sangat mendorong kami untuk terus semangat dalam bekerja. Beliau kerap memberi motivasi dalam rapat atau bahkan secara pribadi, dan itu membuat kami merasa dihargai dan penting. Hal ini cukup membantu menjaga semangat kerja..”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Dorongan atau motivasi dari pimpinan memang ada, tetapi kurang konsisten. Dalam beberapa momen penting, beliau

memberikan semangat, namun di hari-hari biasa kami merasa berjalan sendiri. Mungkin karena beban pimpinan cukup banyak, jadi kurang menyapa langsung.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Motivasi kerja dari pimpinan memang dirasakan oleh sebagian besar pegawai, terutama saat momen penting. Namun, kontinuitas pemberian dorongan moral masih menjadi catatan. Agar disiplin dan semangat kerja tetap tinggi, pemberian motivasi hendaknya menjadi bagian rutin dalam manajemen kepemimpinan, bukan hanya saat situasi tertentu.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan menyampaikan informasi atau arahan dengan jelas dan mudah dipahami?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Biasanya arahan pimpinan cukup jelas, apalagi kalau disampaikan langsung. Namun jika lewat perantara atau tertulis, sering kali terjadi perbedaan pemahaman. Jadi penyampaian langsung dari pimpinan lebih efektif menurut saya.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pimpinan menyampaikan arahan secara lisan saat apel atau rapat, dan itu cukup efektif. Tetapi jika dalam bentuk tulisan atau lewat pesan grup, terkadang perlu klarifikasi ulang. Ini penting agar tidak terjadi kesalahan teknis di lapangan.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho)

pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, penyampaian arahan oleh pimpinan sudah sangat jelas dan mudah dipahami. Beliau juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk bertanya jika ada yang belum jelas. Itu membuat komunikasi berjalan dengan baik.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Sering kali arahan dari pimpinan hanya berupa instruksi singkat yang tidak dijelaskan secara rinci. Bagi pegawai baru atau yang kurang terbiasa, ini bisa menimbulkan kebingungan. Saya berharap ada penjelasan lebih lengkap dalam setiap arahan.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Penyampaian informasi dan arahan oleh pimpinan secara umum dinilai cukup baik, namun efektivitasnya bergantung pada media penyampaian. Arahan langsung lebih mudah dipahami, sedangkan melalui media tidak langsung sering memerlukan klarifikasi. Ini menunjukkan bahwa komunikasi dua arah tetap penting dalam gaya kepemimpinan yang efektif.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana Bapak/Ibu menilai kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan kerja sehari-hari?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan kerja cukup baik, terutama jika berkaitan dengan kegiatan utama kantor. Namun, untuk tugas-tugas teknis harian, kadang

arahan tidak terlalu rinci, sehingga kami harus mengambil inisiatif sendiri..”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Secara umum pimpinan mampu memberikan arahan yang memadai, tapi saya merasa belum ada sistem monitoring yang konsisten. Arahan diberikan, tapi tindak lanjutnya masih perlu ditingkatkan agar hasil kerja lebih terkontrol..”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, pimpinan cukup cakap dalam memberi arahan harian. Beliau tidak hanya menyuruh, tetapi juga menjelaskan tujuan dan cara kerja. Itu membuat tugas-tugas lebih mudah diselesaikan dengan hasil yang baik.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya merasa bahwa arahan harian dari pimpinan kadang terlalu umum dan tidak detail. Ini membuat kami harus menafsirkan sendiri maksudnya. Akan lebih baik jika arahan disampaikan secara lebih spesifik dan langsung ke tiap unit kerja.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan kerja harian dinilai cukup baik, namun masih ada kekurangan dalam hal detail dan tindak lanjut. Pegawai menghargai arahan yang jelas dan terstruktur karena itu memudahkan pelaksanaan

tugas. Perlu adanya peningkatan dalam sistem komunikasi teknis agar pelaksanaan pekerjaan lebih terarah dan terkontrol.

4.2.2 Tingkat Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias

Disiplin kerja merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur kualitas sumber daya manusia, khususnya di lingkungan instansi pemerintahan. Di Kantor Kecamatan Hiliduho, tingkat disiplin kerja pegawai menjadi perhatian utama karena berkaitan langsung dengan pelayanan publik dan efektivitas pelaksanaan tugas administrasi. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan beberapa pihak di kantor tersebut, diketahui bahwa sebagian besar pegawai memiliki tingkat kedisiplinan yang cukup baik. Hal ini ditunjukkan dari kepatuhan terhadap jam kerja, kerapian dalam berpakaian dinas, serta ketepatan dalam penyelesaian tugas. Meski demikian, masih terdapat beberapa pegawai yang belum menunjukkan komitmen penuh terhadap aturan disiplin, terutama dalam hal keterlambatan masuk kantor dan ketidakhadiran tanpa keterangan yang jelas.

Disiplin kerja menurut Sutrisno (2020) adalah kesediaan dan kemampuan seseorang untuk menaati semua aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam konteks Kantor Kecamatan Hiliduho, aturan yang dimaksud mencakup jadwal kerja, standar operasional prosedur, serta etika dalam melayani masyarakat. Disiplin tidak hanya terbatas pada kehadiran, tetapi juga pada cara pegawai melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab dan profesionalisme. Jika seorang pegawai datang tepat waktu tetapi bekerja dengan asal-asalan, maka itu juga merupakan bentuk kedisiplinan yang rendah. Oleh karena itu, pendekatan terhadap disiplin kerja harus menyeluruh dan menyentuh aspek sikap, perilaku, serta tanggung jawab.

Studi yang dilakukan oleh Handoko dan Suryana (2021) menegaskan bahwa tingkat disiplin kerja pegawai di sektor

pemerintahan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan sistem pengawasan yang diterapkan. Pemimpin yang tegas namun adil, serta rutin melakukan evaluasi, cenderung menghasilkan pegawai dengan tingkat disiplin yang lebih tinggi. Di Kantor Kecamatan Hiliduho, pendekatan kepala kantor terhadap pengawasan kinerja sangat berpengaruh terhadap perilaku pegawai. Pegawai merasa lebih bertanggung jawab jika mereka mengetahui bahwa hasil kerja mereka akan ditinjau dan diberikan umpan balik secara langsung. Selain itu, pemberian penghargaan dan sanksi yang seimbang juga dapat memperkuat perilaku disiplin.

Berkaitan dengan hal tersebut, teori motivasi kerja modern dari Robbins dan Judge (2023) menyatakan bahwa pencapaian disiplin kerja yang optimal dapat dicapai bila pegawai merasa dihargai, memiliki otonomi, serta mendapatkan kesempatan untuk berkembang. Oleh sebab itu, peningkatan disiplin kerja di Kantor Kecamatan Hiliduho sebaiknya tidak hanya fokus pada penegakan aturan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menyenangkan. Misalnya, dengan memberikan pelatihan berkala, membangun komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, serta memberikan kesempatan promosi kepada pegawai yang berprestasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10"00 WIB dengan pertanyaan, ***Sejauh mana motivasi yang Bapak/Ibu berikan berdampak terhadap kedisiplinan pegawai?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

"Sebagai pimpinan, saya berusaha memberikan motivasi kepada para pegawai melalui pendekatan yang bersifat membangun, seperti memberi apresiasi atas kinerja mereka, mengingatkan pentingnya disiplin, dan memberikan contoh secara langsung. Dalam beberapa hal,

motivasi ini cukup membantu, terutama bagi pegawai yang memang memiliki semangat kerja tinggi. Namun, tidak bisa dipungkiri bahwa ada juga pegawai yang perlu dorongan lebih kuat atau pendekatan berbeda karena motivasi saja belum tentu cukup jika tidak dibarengi dengan kesadaran pribadi”.

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Motivasi yang diberikan berdampak positif, namun efektivitasnya tergantung pada karakter masing-masing pegawai. Perlu pendekatan yang berkelanjutan agar hasilnya lebih terasa.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apakah komunikasi yang terjalin selama ini dapat mendorong kedisiplinan kerja pegawai?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya menilai bahwa komunikasi yang baik sangat penting dalam membangun kedisiplinan. Di kantor ini, saya selalu berusaha menciptakan komunikasi yang terbuka, baik secara formal melalui rapat maupun informal melalui percakapan sehari-hari. Komunikasi ini saya arahkan untuk memperjelas aturan, menyampaikan harapan, dan juga menampung keluhan. Namun, saya menyadari belum semua komunikasi berjalan efektif. Ada beberapa kendala, seperti perbedaan pemahaman atau kurangnya respon dari sebagian pegawai. Meski begitu, kami tetap berupaya memperbaikinya, misalnya dengan memperbanyak forum diskusi dan memperjelas instruksi”.

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Komunikasi yang baik dapat

mendorong kedisiplinan kerja, meskipun perlu terus ditingkatkan agar semua pegawai merasa terlibat dan mengerti harapan pimpinan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10"00 WIB dengan pertanyaan, ***Sejauh mana pengendalian emosi Bapak/Ibu berdampak pada kenyamanan dan kedisiplinan kerja pegawai?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

"Saya berusaha untuk tetap tenang dan profesional dalam setiap situasi, terutama saat menghadapi masalah atau pelanggaran disiplin dari pegawai. Saya percaya bahwa jika pimpinan mampu mengendalikan emosi, suasana kerja akan tetap nyaman dan pegawai tidak merasa tertekan. Pengendalian emosi ini juga membuat saya bisa berpikir lebih jernih dalam mengambil keputusan. Meski saya manusia biasa yang kadang juga merasakan kecewa atau marah, saya berusaha untuk tidak menunjukkannya secara berlebihan. Saya sadar bahwa emosi pimpinan sangat mempengaruhi suasana kerja dan sikap pegawai. Oleh karena itu, saya lebih memilih untuk menyampaikan teguran secara baik dan tidak menjatuhkan pegawai di depan umum"

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pengendalian emosi pimpinan berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan kedisiplinan pegawai. Dengan suasana kerja yang tenang, pegawai lebih mudah mengikuti aturan dan bekerja dengan baik.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10"00 WIB dengan pertanyaan, ***Apakah komunikasi yang jelas dari***

pimpinan membantu pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan disiplin? Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Dalam banyak kesempatan, komunikasi dari pimpinan cukup membantu pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pimpinan biasanya menyampaikan instruksi secara langsung dan terbuka, terutama dalam rapat rutin atau saat ada kegiatan penting. Namun, ada kalanya informasi disampaikan secara mendadak atau tidak merata ke semua pegawai, sehingga beberapa staf merasa kebingungan atau kurang siap dalam bertugas. Meskipun begitu, secara umum, komunikasi yang ada tetap memberi arah yang cukup jelas bagi pegawai untuk bersikap lebih disiplin. Kami sebagai staf berusaha untuk memahami dan menyesuaikan diri dengan kondisi tersebut”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Komunikasi dari pimpinan pada dasarnya membantu kedisiplinan pegawai, namun perlu ditingkatkan dalam hal konsistensi dan pemerataan informasi.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana tanggung jawab pimpinan memengaruhi semangat kerja pegawai?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Tanggung jawab pimpinan cukup berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai. Saat pimpinan menunjukkan sikap bertanggung jawab, seperti hadir tepat waktu, turun langsung dalam kegiatan, atau memberikan dukungan kepada staf, hal itu memberi motivasi kepada kami. Tapi di sisi lain, saat pimpinan terlalu sibuk atau tidak memberi perhatian terhadap hal-hal kecil, beberapa pegawai jadi merasa kurang dihargai. Kami menyadari

bahwa tanggung jawab pimpinan sangat besar, tapi tetap ada harapan agar beliau lebih konsisten dalam mendampingi staf dalam pelaksanaan tugas”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Tanggung jawab pimpinan mampu membangkitkan semangat kerja, namun keterlibatan yang lebih merata bisa memperkuat dampaknya.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana sikap pimpinan memengaruhi semangat dan disiplin kerja pegawai menurut pengamatan Bapak/Ibu?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Sikap pimpinan yang terbuka dan menghargai pendapat sangat membantu dalam membangun suasana kerja yang positif. Kami merasa lebih termotivasi ketika pimpinan memberikan kepercayaan dan tidak bersikap otoriter. Namun, dalam beberapa hal, pimpinan bisa terlalu cepat menilai atau kurang memberikan kesempatan untuk diskusi lebih dalam, sehingga hal itu bisa memengaruhi semangat kerja sebagian pegawai. Meski tidak terjadi secara terus-menerus, pengaruh dari sikap tersebut tetap terasa dalam suasana kerja sehari-hari.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Sikap pimpinan secara umum berdampak positif terhadap semangat dan disiplin kerja, tetapi diperlukan pendekatan yang lebih merata kepada semua pegawai.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Menurut Bapak/Ibu, apakah tujuan***

kerja yang ditetapkan pimpinan sudah jelas dan mudah dipahami oleh seluruh pegawai? Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Secara umum, tujuan kerja yang ditetapkan oleh pimpinan sudah disampaikan secara rutin dan cukup jelas dalam rapat-rapat staf. Namun, terkadang masih ada pegawai yang belum sepenuhnya memahami detail dari tujuan tersebut, terutama pegawai baru atau staf yang jarang dilibatkan dalam proses perencanaan. Hal ini membuat sebagian dari kami harus mencari informasi tambahan agar tidak salah melaksanakan tugas. Komunikasi lanjutan dan penguatan pemahaman masih sangat dibutuhkan agar semua pegawai bisa berjalan dalam arah yang sama.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Tujuan kerja sudah cukup jelas, tetapi perlu pendampingan lebih lanjut agar benar-benar dipahami oleh seluruh pegawai.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, **Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan secara rutin melakukan pengawasan terhadap kedisiplinan kerja pegawai?** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pengawasan dari pimpinan memang ada, dan biasanya dilakukan melalui absensi dan pemantauan kehadiran harian. Namun, pengawasan tersebut belum selalu dilakukan secara langsung setiap hari. Kadang pimpinan sibuk dengan kegiatan luar kantor, sehingga pengawasan dilakukan oleh sekretaris atau kepala sub bagian lainnya. Meskipun begitu, pegawai tetap berusaha menjaga kedisiplinan karena merasa diperhatikan.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14"00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

"Saya melihat bahwa pimpinan cukup rutin mengawasi kedisiplinan pegawai, baik melalui pengecekan langsung di pagi hari maupun melalui laporan harian. Beliau juga sering memberi teguran ringan jika ada yang terlambat. Dengan cara itu, pegawai jadi lebih disiplin dan berhati-hati dalam menjalankan tugas."

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya'atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14"00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

"Menurut saya, pengawasan pimpinan belum terlalu rutin. Ada kalanya pegawai datang terlambat dan tidak ada yang langsung menegur. Pimpinan mungkin terlalu sibuk atau mempercayakan pengawasan kepada bawahan. Namun, saya yakin jika pengawasan dilakukan lebih konsisten, kedisiplinan pegawai akan semakin meningkat."

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14"00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

"Pengawasan dilakukan, tapi belum maksimal setiap hari. Biasanya saat ada kegiatan penting atau rapat, barulah disiplin benar-benar dikontrol. Tapi dalam hari-hari biasa, pegawai lebih mengandalkan kesadaran pribadi. Saya rasa perlu sistem pengawasan yang lebih teratur dan menyeluruh."

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Secara umum, para pegawai menyadari adanya pengawasan pimpinan terhadap kedisiplinan kerja,

meskipun tingkat rutinitas dan konsistensinya masih perlu ditingkatkan. Ada perbedaan pandangan antara yang merasa pengawasan cukup dan yang merasa masih kurang. Pengawasan yang konsisten dan menyeluruh akan sangat membantu menciptakan budaya kerja yang disiplin dan tertib.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap cara pimpinan dalam menangani pegawai yang kurang disiplin?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pimpinan biasanya memberi teguran secara lisan dan tidak langsung memarahi. Pendekatan ini cukup baik karena tidak membuat pegawai merasa malu. Namun, terkadang ada pegawai yang tetap mengulangi kesalahan karena tidak ada sanksi tegas. Jadi menurut saya, perlu ada keseimbangan antara pendekatan halus dan tindakan tegas”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya menilai cara pimpinan sudah tepat. Beliau biasanya menegur dengan cara yang sopan tapi tegas. Hal ini membuat pegawai merasa dihargai namun tetap sadar akan kesalahannya. Dalam beberapa kasus, pimpinan juga melakukan evaluasi bersama agar masalah tidak terulang.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, cara pimpinan menangani pegawai yang kurang disiplin masih terlalu lunak. Beberapa pegawai yang

sering terlambat atau pulang cepat tidak mendapat teguran yang berarti. Hal ini membuat sebagian pegawai lain merasa kurang adil. Akan lebih baik jika ada aturan tertulis yang benar-benar diterapkan.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya melihat pimpinan cukup bijak dalam menangani pelanggaran disiplin, tapi tidak selalu konsisten. Kadang ada pegawai yang ditegur, kadang juga dibiarkan. Ini bisa menimbulkan persepsi yang berbeda-beda di kalangan staf. Konsistensi dalam penanganan akan memberi efek jera yang lebih kuat.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pendekatan pimpinan dalam menangani pegawai kurang disiplin dinilai cukup baik karena bersifat manusiawi dan tidak konfrontatif. Namun, banyak yang menyarankan agar pendekatan ini disertai dengan ketegasan dan konsistensi agar memberikan efek jera. Sikap adil dan tegas akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib dan profesional.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apakah keteladanan pimpinan berpengaruh terhadap kedisiplinan Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Keteladanan pimpinan tentu berpengaruh. Ketika pimpinan datang tepat waktu dan menunjukkan semangat kerja, kami jadi lebih semangat dan merasa malu kalau tidak disiplin. Tapi ada kalanya juga pimpinan tidak terlalu tampak,

sehingga pegawai merasa kurang terdorong. Keteladanan itu penting, tapi harus terus dijaga.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pimpinan menyampaikan arahan secara lisan saat apel atau rapat, dan itu cukup efektif. Tetapi jika dalam bentuk tulisan atau lewat pesan grup, terkadang perlu klarifikasi ulang. Ini penting agar tidak terjadi kesalahan teknis di lapangan.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Ya, keteladanan pimpinan sangat memotivasi saya secara pribadi. Sikap beliau yang selalu hadir tepat waktu, rajin mengikuti kegiatan, dan tidak pilih-pilih tugas membuat saya ingin meniru hal yang sama. Dengan melihat contoh yang baik, kami juga merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya rasa keteladanan dari pimpinan belum sepenuhnya konsisten. Ada waktu-waktu di mana beliau memberi contoh yang baik, tapi ada juga momen di mana sikapnya kurang memberikan dorongan. Karena itu, pengaruhnya tidak selalu terasa. Akan lebih baik jika keteladanan itu benar-benar ditunjukkan secara terus-menerus.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Keteladanan pimpinan memang diakui sebagai faktor penting yang memengaruhi kedisiplinan pegawai.

Mayoritas pegawai merasa termotivasi saat pimpinan memberi contoh positif. Namun demikian, masih ada harapan agar keteladanan tersebut dilakukan secara konsisten dan tidak bergantung pada momen-momen tertentu saja. Keteladanan yang berkelanjutan bisa menjadi pondasi kuat bagi budaya kerja disiplin.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apakah Bapak/Ibu merasa diapresiasi oleh pimpinan atas kedisiplinan yang telah dilakukan?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Secara umum, saya merasa diapresiasi meskipun tidak selalu secara langsung. Kadang apresiasi diberikan lewat pujian di rapat atau lewat penugasan yang lebih penting. Tapi memang belum ada sistem penghargaan yang resmi bagi pegawai disiplin, sehingga kadang terasa kurang diperhatikan.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya merasa cukup diapresiasi. Pimpinan biasanya menyampaikan terima kasih secara langsung atau memberi kepercayaan lebih pada pegawai yang menunjukkan kedisiplinan. Ini cukup memotivasi saya untuk terus menjaga etika kerja dan disiplin.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Terus terang, saya merasa apresiasi terhadap pegawai yang disiplin masih minim. Kami bekerja dengan baik, hadir tepat

waktu, tapi tidak ada bentuk pengakuan yang jelas. Hal ini membuat semangat kerja kadang turun. Saya berharap ada sistem apresiasi yang lebih nyata.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Ada apresiasi, tapi masih sebatas ucapan atau bentuk informal. Belum ada insentif atau penghargaan konkret. Tapi saya mengerti kondisi kantor dan anggaran juga terbatas. Mungkin ke depan bisa ada program khusus untuk menghargai kedisiplinan pegawai..”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Mayoritas pegawai merasa bahwa apresiasi dari pimpinan terhadap kedisiplinan sudah ada, meski belum maksimal. Apresiasi umumnya berupa ucapan terima kasih atau penugasan tambahan, namun belum dalam bentuk sistematis atau resmi. Dengan adanya bentuk penghargaan yang lebih terstruktur, semangat dan loyalitas pegawai akan lebih meningkat. Apresiasi yang tepat adalah investasi penting bagi kinerja yang berkelanjutan.

4.2.3 Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Penerapan Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja Di Kantor Kecamatan Hiliduho

Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam membangun kedisiplinan kerja di lingkungan Kantor Kecamatan Hiliduho. Seorang pemimpin yang mampu menunjukkan keteladanan, konsistensi, dan komunikasi yang baik cenderung lebih berhasil dalam membentuk budaya disiplin di tempat kerja. Salah satu faktor pendukung utama adalah adanya kepercayaan dan hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan. Ketika pegawai merasa dihargai dan diperhatikan, mereka akan lebih mudah untuk mematuhi

aturan dan meningkatkan kedisiplinan kerja. Gaya kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif sering kali lebih berhasil dalam mendorong semangat kerja karena memberi ruang bagi pegawai untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa memiliki tanggung jawab bersama.

Selain hubungan yang baik antara pemimpin dan pegawai, faktor pendukung lainnya adalah adanya sistem penghargaan dan sanksi yang jelas. Menurut Riswanto dan Rini (2021), sistem reward and punishment yang adil mampu meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan organisasi. Jika disiplin kerja diimbangi dengan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan sanksi tegas bagi yang melanggar, maka budaya kerja yang disiplin akan lebih mudah dibentuk. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya mengandalkan komunikasi dan arahan, tetapi juga perlu didukung dengan kebijakan organisasi yang mendukung perilaku disiplin.

Namun demikian, terdapat pula berbagai faktor penghambat dalam penerapan gaya kepemimpinan yang efektif di Kantor Kecamatan Hiliduho. Salah satunya adalah rendahnya kesadaran disiplin dari pegawai itu sendiri. Sebagian pegawai masih memiliki budaya kerja yang longgar dan kurang menghargai waktu. Hal ini menjadi tantangan bagi pemimpin dalam menerapkan kedisiplinan. Selain itu, gaya kepemimpinan otoriter yang hanya menekankan perintah tanpa melibatkan partisipasi pegawai juga bisa menjadi penghambat. Menurut Nasution dan Hidayat (2020), gaya kepemimpinan yang kaku dapat menurunkan motivasi dan membuat pegawai tidak merasa dihargai, sehingga cenderung kurang disiplin dalam bekerja.

Pengaruh budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung nilai-nilai kedisiplinan juga menjadi hambatan tersendiri. Dalam beberapa kasus, budaya kerja yang permisif terhadap keterlambatan atau pelanggaran aturan membuat pemimpin sulit

menerapkan disiplin secara konsisten. Menurut penelitian oleh Lestari dan Pramudyo (2023), budaya kerja yang lemah terhadap pengawasan dan evaluasi menyebabkan gaya kepemimpinan yang baik pun tidak maksimal hasilnya. Oleh karena itu, dibutuhkan sinergi antara kepemimpinan yang kuat dengan perbaikan budaya organisasi agar penerapan kedisiplinan dapat berjalan lebih efektif.

Keterbatasan sarana dan prasarana pendukung juga menjadi salah satu kendala dalam penerapan gaya kepemimpinan yang efektif. Misalnya, absensi digital yang belum tersedia secara optimal atau sistem pelaporan kerja yang belum terintegrasi, membuat pengawasan menjadi tidak maksimal. Menurut Wibowo (2022), teknologi yang mendukung sistem manajemen kinerja sangat membantu pemimpin dalam memantau kedisiplinan kerja. Jika infrastruktur pendukung masih terbatas, maka pemimpin akan kesulitan dalam memberikan evaluasi objektif terhadap kinerja pegawai.

Di sisi lain, adanya pelatihan kepemimpinan dan pengembangan kompetensi manajerial menjadi faktor pendukung yang cukup besar. Pemimpin yang dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan terkini akan lebih siap menghadapi tantangan dalam menerapkan kedisiplinan kerja. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan komunikasi dan pengambilan keputusan, tetapi juga memperkuat kemampuan dalam membina hubungan kerja yang sehat. Menurut Aryani dan Sari (2021), pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan efektivitas pemimpin dalam membangun tim kerja yang disiplin dan produktif.

Secara keseluruhan, keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan disiplin kerja di Kantor Kecamatan Hiliduho sangat ditentukan oleh kombinasi berbagai faktor. Dukungan dari organisasi, kesadaran pegawai, budaya kerja, dan kapasitas pemimpin harus berjalan seiring. Tanpa sinergi dari semua unsur tersebut, gaya kepemimpinan yang baik sekalipun tidak akan berdampak maksimal. Maka dari itu, penting

bagi pihak kecamatan untuk terus melakukan evaluasi, memperbaiki sistem internal, serta memberikan ruang pengembangan bagi pemimpinnya agar bisa menjadi motor penggerak dalam menanamkan kedisiplinan kerja secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apa langkah Bapak/Ibu ketika menghadapi pegawai yang kurang disiplin?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Langkah awal yang saya lakukan adalah memberikan pendekatan secara pribadi kepada pegawai tersebut, saya ajak berbicara baik-baik untuk mengetahui penyebabnya. Kadang-kadang, ketidakdisiplinan bukan karena niat buruk, tapi karena masalah pribadi atau kurangnya pemahaman terhadap aturan kerja. Setelah itu, saya memberi teguran secara lisan, dan jika masih terjadi, baru diberikan teguran secara tertulis sesuai aturan yang berlaku. Saya juga melibatkan sekretaris untuk mendampingi pembinaan. Namun, saya juga paham bahwa tidak semua orang bisa langsung berubah, jadi perlu proses dan kesabaran.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa berusaha menyelesaikan masalah ketidakdisiplinan dengan pendekatan manusiawi dan bertahap, sambil tetap mengikuti aturan kepegawaian.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apa langkah konkret yang Bapak/Ibu lakukan untuk menunjukkan tanggung jawab terhadap***

peningkatan kedisiplinan pegawai? Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya berusaha menjadi contoh terlebih dahulu dalam hal kedisiplinan, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan menghargai waktu rapat serta pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, saya juga rutin mengingatkan seluruh pegawai dalam apel pagi dan rapat internal agar tetap menjaga disiplin. Kami juga membuat absensi harian dan pemantauan langsung aktivitas kerja. Saya akui, belum semua hal berjalan sempurna, tapi kami terus berbenah sedikit demi sedikit agar suasana kerja semakin disiplin dan terarah”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Tanggung jawab saya dalam meningkatkan disiplin diwujudkan melalui keteladanan, pengawasan, dan pembinaan secara terus-menerus.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Elma Perwira Putra Nazara, S.IP.,MSi, (Camat Hiliduho Kabupaten Nias) pada hari senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, **Apakah Bapak/Ibu merasa pemberian balas jasa mampu meningkatkan semangat disiplin kerja pegawai?** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Ya, saya melihat bahwa pemberian balas jasa seperti insentif atau penghargaan memang bisa menjadi pemicu semangat, terutama bagi pegawai yang sudah menunjukkan kedisiplinan tinggi. Namun, saya juga melihat bahwa disiplin tidak bisa sepenuhnya bergantung pada balas jasa. Harus ada kesadaran dan tanggung jawab pribadi dari setiap pegawai. Maka dari itu, kami mencoba menyeimbangkan antara motivasi eksternal seperti balas jasa dan motivasi internal melalui pembinaan karakter kerja. Saya tidak menampik bahwa

masih ada tantangan, tapi semangat itu tetap kami dorong bersama”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Pemberian balas jasa dapat mendukung semangat disiplin, tetapi tetap perlu diiringi dengan pembentukan sikap dan kesadaran dari dalam diri pegawai.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Apakah tindakan pimpinan terhadap pegawai yang tidak disiplin sudah sesuai dan berdampak positif?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Sebagai sekretaris, saya melihat bahwa tindakan pimpinan terhadap pegawai yang tidak disiplin sudah cukup baik, walaupun masih perlu ditingkatkan. Biasanya pimpinan memberikan teguran secara lisan terlebih dahulu, dan jika pelanggaran berulang, barulah diberikan teguran tertulis atau sanksi ringan. Ini menurut saya sudah cukup memberi efek jera kepada sebagian pegawai, namun ada juga pegawai yang tetap mengulangi kesalahan yang sama. Mungkin karena sanksi yang diberikan masih terkesan lunak atau tidak tegas. Jadi walaupun niat pimpinan baik dan arahnya sudah tepat, pelaksanaannya perlu diperkuat agar benar-benar memberikan dampak yang signifikan”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Tindakan pimpinan sudah mengarah pada pembinaan yang baik, tetapi belum sepenuhnya memberikan dampak positif karena belum semua pegawai merespons dengan perubahan sikap.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si

(Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana efektivitas sistem penghargaan tersebut dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai menurut Bapak/Ibu?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Sistem penghargaan seperti pujian terbuka dalam rapat atau pemberian tugas-tugas strategis memang diterapkan, namun belum menyentuh semua lapisan pegawai. Sebagian pegawai merasa termotivasi, terutama yang aktif dan berprestasi. Tapi ada juga yang merasa tidak mendapatkan kesempatan yang sama karena kurang adanya transparansi dalam penilaian. Ini membuat penghargaan terasa kurang merata. Jika sistem penghargaan ini bisa lebih objektif dan terbuka, saya percaya efektivitasnya dalam meningkatkan disiplin kerja akan lebih tinggi lagi”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Sistem penghargaan sudah berjalan, namun efektivitasnya masih terbatas karena belum diterapkan secara merata dan objektif kepada seluruh pegawai.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Srimart Yanto Telaumbanua, ST.,M.Si (Sekretaris Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 10”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana keadilan dalam perlakuan pimpinan berdampak pada motivasi kerja pegawai menurut pengamatan Bapak/Ibu?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Dalam pengamatan saya, keadilan pimpinan dalam memperlakukan pegawai sangat mempengaruhi motivasi kerja. Ketika semua pegawai diperlakukan sama tanpa pandang bulu, suasana kerja menjadi lebih kondusif dan pegawai merasa dihargai. Namun kadang masih ada kesan bahwa pegawai yang dekat dengan pimpinan

mendapatkan perlakuan yang sedikit lebih ringan. Hal ini bisa menurunkan semangat pegawai lainnya. Oleh karena itu, penting sekali bagi pimpinan untuk menunjukkan sikap adil secara konsisten agar kepercayaan dan motivasi pegawai tetap terjaga”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa Perlakuan adil dari pimpinan berdampak besar terhadap motivasi kerja pegawai, namun perlu konsistensi dalam penerapannya agar tidak menimbulkan kesenjangan.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduhu) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana tanggung jawab pimpinan menciptakan budaya kerja yang disiplin di kantor ini? Sejauh mana pengendalian emosi pimpinan memengaruhi kenyamanan dan kedisiplinan kerja Bapak/Ibu sebagai staf?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pimpinan sejauh ini menunjukkan tanggung jawab yang cukup besar dalam membentuk budaya kerja yang disiplin. Beliau memberi contoh dengan datang tepat waktu dan memperhatikan kinerja staf. Namun, dalam beberapa kondisi, sikap beliau bisa berubah cukup cepat, apalagi jika sedang dalam tekanan. Emosi pimpinan yang naik turun kadang membuat kami harus menyesuaikan diri, agar suasana kerja tetap kondusif. Meski niat beliau baik, cara penyampaian kadang terasa terburu-buru atau keras.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Pimpinan kami sangat bertanggung jawab dan berperan besar dalam menciptakan budaya kerja disiplin. Beliau konsisten dalam mengingatkan tentang kedisiplinan dan tidak ragu menegur staf yang lalai. Dalam hal pengendalian emosi, beliau cukup stabil dan bijak. Bahkan saat situasi kantor sibuk, beliau tetap tenang dan fokus pada solusi. Hal ini membuat kami sebagai staf merasa nyaman dan termotivasi untuk bekerja dengan tertib.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya melihat bahwa pimpinan memang berusaha keras untuk membentuk budaya disiplin, namun penerapannya masih belum menyentuh semua lini secara merata. Kadang staf merasa aturan diterapkan hanya pada kelompok tertentu. Terkait emosi, memang ada kalanya pimpinan bersikap tegas berlebihan saat menghadapi pegawai yang kurang tepat dalam bekerja. Hal ini dapat menimbulkan ketegangan dan mengurangi kenyamanan dalam bekerja, meskipun tujuannya untuk perbaikan..”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Secara umum, pimpinan memiliki rasa tanggung jawab yang kuat dan mencoba menciptakan lingkungan kerja yang disiplin. Namun, dalam pelaksanaannya kadang tidak konsisten. Ada hari di mana pimpinan sangat fokus pada pembinaan, tapi ada juga hari di mana beliau terlihat lelah dan agak emosional. Ketika emosi muncul, suasana kantor jadi sedikit tegang. Kami memahami tekanan yang dihadapi

pimpinan, tapi tentu akan lebih baik jika bisa tetap tenang dalam kondisi apapun.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa para staf melihat bahwa pimpinan memiliki tanggung jawab yang nyata dalam menciptakan budaya disiplin di kantor. Banyak yang mengakui keteladanan pimpinan dalam hal kehadiran dan penegakan aturan. Namun, pengendalian emosi masih menjadi tantangan yang perlu diperhatikan. Saat emosi tidak stabil, kenyamanan dan semangat kerja staf bisa terganggu. Oleh karena itu, meskipun niat pimpinan untuk membangun kedisiplinan jelas, pendekatan emosional yang lebih tenang dan konsisten sangat dibutuhkan agar budaya kerja yang positif dapat terbentuk secara merata.

Selanjutnya peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Sedieli Ndraha, S.E, (Kasubag Umum Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan, ***Bagaimana perasaan Bapak/Ibu jika aturan disiplin diterapkan secara tidak merata atau pilih kasih?*** Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Tentu saja, jika aturan diterapkan secara tidak merata, kami merasa kurang nyaman dan kurang dihargai. Sebagai staf, kami berharap semua orang diperlakukan dengan adil. Namun saya juga memahami bahwa kadang pimpinan punya pertimbangan tertentu terhadap staf tertentu, misalnya karena latar belakang tanggung jawab atau posisi. Walau begitu, penting agar penerapan aturan tetap terlihat adil di mata semua staf.”

kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Analisis Medrofa, S.E, (Kasubag Program) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Saya percaya bahwa pimpinan berusaha berlaku adil dalam menerapkan aturan. Sejauh ini saya belum merasakan adanya perlakuan yang pilih kasih. Jika ada perbedaan perlakuan, biasanya karena alasan yang masuk akal, misalnya karena urgensi tugas tertentu. Bagi saya pribadi, penerapan disiplin yang tegas dan adil sangat mendorong semangat kerja staf.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Ya’atulo Laoli (Kasi PMD Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang saman, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Kalau aturan diterapkan tidak merata, saya merasa kurang nyaman, bahkan kadang agak kecewa. Kami sebagai staf menginginkan kepastian dan keadilan dalam hal aturan kerja. Jika ada pegawai yang sering terlambat tapi tidak ditegur, sementara yang lain ditegur dengan keras, itu bisa menurunkan semangat kerja. Hal seperti ini perlu dievaluasi supaya tidak menimbulkan kesenjangan antar staf.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Yuniaro Lase, S.Pd (Kasi Tapem Kantor Camat Hiliduho) pada hari Senin, 12 mei 2025 pukul 14”00 WIB dengan pertanyaan dan waktu yang sama, Dimana beliau mengatakan bahwa:

“Perasaan kami tentu tidak enak kalau aturan terasa pilih-pilih. Meskipun mungkin tidak disengaja, tapi saat perlakuan berbeda itu terlihat, suasana kerja bisa terganggu. Saya yakin pimpinan punya niat baik, hanya saja dalam penerapannya perlu ada kejelasan dan ketegasan yang sama untuk semua staf. Kalau keadilan ditegakkan, maka semua akan lebih nyaman dan disiplin pun bisa tumbuh dengan sendirinya..”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan diatas, maka peneliti dapat menjelaskan bahwa penerapan aturan disiplin yang tidak merata atau terkesan pilih kasih bisa menimbulkan rasa tidak nyaman, bahkan mengurangi semangat kerja. Walaupun sebagian

memahami bahwa pimpinan punya pertimbangan khusus dalam mengambil sikap, tetap saja keadilan dalam pelaksanaan aturan menjadi harapan bersama. Oleh karena itu, sangat penting bagi pimpinan untuk memastikan bahwa setiap aturan ditegakkan secara adil, terbuka, dan konsisten agar semua staf merasa dihargai dan terpacu untuk bekerja dengan disiplin.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias

Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu organisasi, termasuk di lingkungan pemerintahan seperti Kantor Kecamatan Hiliduho. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan langsung di lapangan, diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Camat Hiliduho cenderung bersifat partisipatif. Gaya ini ditunjukkan melalui keterlibatan pegawai dalam berbagai proses kerja dan pengambilan keputusan, serta adanya ruang terbuka bagi pegawai untuk menyampaikan pendapat, saran, dan kritik secara langsung kepada pimpinan.

Secara teoritis, gaya kepemimpinan partisipatif menurut Northouse (2021) adalah gaya kepemimpinan yang mendorong keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, membangun kepercayaan, dan menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi. Teori ini sejalan dengan temuan di lapangan, di mana gaya partisipatif camat menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan kondusif. Pegawai merasa dihargai karena diberi kesempatan berkontribusi dalam menyusun program dan menyelesaikan permasalahan di kantor.

Penerapan gaya partisipatif ini juga memberikan dampak positif terhadap semangat kerja dan motivasi pegawai. Ketika pegawai dilibatkan dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan, mereka merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil kerja. Hal ini diperkuat oleh teori yang disampaikan oleh Robbins & Coulter (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai karena mereka merasa dihargai dan dipercaya.

Selain melibatkan pegawai, gaya kepemimpinan Camat juga menunjukkan keteladanan dan dukungan terhadap pengembangan pegawai. Hal ini tercermin dalam sikap Camat yang aktif memberi dorongan dan arahan kepada staf, serta mendukung upaya pengembangan kompetensi melalui pelatihan atau bimbingan informal. Sikap ini sejalan dengan gaya transformasional seperti dijelaskan oleh Bass & Riggio (2018), di mana pemimpin berperan sebagai motivator dan pembimbing bagi bawahannya agar berkembang secara profesional.

Namun demikian, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif tidak lepas dari tantangan. Salah satu kendala yang ditemukan di lapangan adalah adanya perbedaan karakter dan tingkat kesadaran disiplin di antara pegawai. Ada pegawai yang aktif dan cepat tanggap, namun ada pula yang kurang memiliki inisiatif atau masih bergantung pada perintah atasan. Selain itu, keterbatasan sarana, seperti perangkat kerja dan pelatihan, juga menjadi faktor eksternal yang memengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan ini.

Camat Hiliduho juga menunjukkan gaya komunikasi yang baik dan terbuka dengan bawahannya. Dalam setiap agenda penting, Camat lebih mengedepankan diskusi dan musyawarah bersama. Hal ini membuat pegawai merasa nyaman dan lebih mudah menyampaikan ide. Namun, berdasarkan beberapa masukan dari pegawai, pendekatan yang terlalu berhati-hati dan banyak berdiskusi terkadang dapat memperlambat pengambilan keputusan, terutama dalam situasi yang membutuhkan tindakan cepat.

Meskipun demikian, secara umum gaya kepemimpinan Camat Hiliduho dinilai cukup efektif karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, komunikatif, dan penuh rasa tanggung jawab. Pendekatan ini juga membantu menjaga disiplin tanpa kesan otoriter, karena aturan ditegakkan secara wajar dan adil. Menurut Luthans (2019), pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu menyeimbangkan antara ketegasan dan kepedulian terhadap bawahannya.

Beberapa pegawai mengapresiasi adanya pembinaan informal seperti bimbingan langsung dari camat. Namun mereka juga berharap ada peningkatan dalam koordinasi lintas bagian agar semua informasi dan kebijakan tidak hanya terpusat pada satu atau dua pihak saja. Keterbukaan informasi sangat penting agar tidak terjadi kesenjangan komunikasi antarunit kerja.

Untuk mendukung penerapan disiplin kerja yang lebih baik, sebagian pegawai menyarankan adanya sistem penghargaan yang adil bagi pegawai yang menunjukkan kinerja dan kedisiplinan tinggi. Hal ini penting agar disiplin kerja bukan hanya menjadi kewajiban, tetapi juga menjadi budaya yang tumbuh dari kesadaran bersama. Di sisi lain, mereka juga mengingatkan pentingnya ketegasan dalam menindak pegawai yang berulang kali melanggar aturan, agar tidak menimbulkan kecemburuan dan ketidakadilan.

Dengan demikian, keberhasilan gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan di Kantor Kecamatan Hiliduho sangat dipengaruhi oleh kemampuan pimpinan dalam menyeimbangkan antara pendekatan persuasif dan ketegasan aturan. Keterbukaan, dukungan terhadap pengembangan pegawai, serta komunikasi yang baik telah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, namun perlu diimbangi dengan peningkatan koordinasi, pelatihan, dan konsistensi dalam penegakan disiplin agar hasilnya lebih maksimal.

4.3.2 Tingkat Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias.

Tingkat disiplin kerja pegawai merupakan salah satu faktor kunci dalam menunjang keberhasilan organisasi, termasuk instansi pemerintahan seperti Kantor Kecamatan Hiliduho. Disiplin kerja mencerminkan sikap tanggung jawab pegawai terhadap tugas dan kewajibannya, baik secara individu maupun kolektif. Di Kantor Camat Hiliduho, penerapan disiplin kerja dilakukan secara terstruktur, mencakup pengawasan langsung oleh camat, penggunaan absensi kehadiran, serta evaluasi mingguan. Langkah ini sejalan dengan pernyataan Tjakraatmadja dan Laksmi (2021), yang menyebutkan bahwa disiplin kerja harus ditanamkan melalui kebijakan yang konsisten, pengawasan, dan pemberian konsekuensi yang adil terhadap pelanggaran maupun pencapaian.

Camat Hiliduho memainkan peran sentral dalam memastikan pelaksanaan disiplin kerja berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara di lapangan, camat secara aktif memantau kehadiran pegawai setiap hari, melakukan evaluasi mingguan, serta tidak segan memberikan teguran secara langsung bagi pegawai yang tidak taat aturan. Sebaliknya, pegawai yang menunjukkan kedisiplinan dan kinerja yang baik juga mendapatkan penghargaan atau pujian. Pendekatan ini mencerminkan gaya kepemimpinan yang aktif dan bertanggung jawab, yang menurut Santoso & Wahyuni (2022), dapat menumbuhkan budaya kerja yang positif dan produktif di lingkungan kerja.

Indikator kedisiplinan kerja yang diterapkan di Kantor Kecamatan Hiliduho mencakup kehadiran tepat waktu, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, kepatuhan terhadap aturan yang berlaku, dan sikap kerja dalam melayani masyarakat. Penilaian disiplin tidak hanya berdasarkan data administratif seperti absensi, tetapi juga mencakup observasi terhadap sikap dan perilaku kerja sehari-hari. Hal ini memperkuat teori dari Sutrisno (2020) yang menjelaskan bahwa

disiplin kerja mencakup dua aspek utama, yaitu kepatuhan formal terhadap aturan organisasi dan sikap profesional dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan publik.

Mekanisme pengawasan terhadap disiplin kerja di Kantor Camat Hiliduho berjalan melalui beberapa saluran. Selain sistem absensi, pimpinan juga mengandalkan laporan tugas harian dan pemantauan langsung oleh kepala seksi masing-masing bidang. Evaluasi dilakukan secara mingguan dan hasilnya menjadi bahan pertimbangan untuk pembinaan atau pemberian sanksi. Model pengawasan ini tidak hanya bersifat formal, tetapi juga edukatif, sehingga pegawai merasa tidak diawasi secara kaku, melainkan dibina untuk menjadi lebih baik. Menurut Putri & Nugroho (2021), pendekatan pembinaan yang humanis cenderung lebih efektif dalam membentuk kedisiplinan jangka panjang dibandingkan pendekatan yang terlalu represif.

Kekuatan pendekatan di Kantor Kecamatan Hiliduho adalah pada kombinasi antara kepemimpinan yang tegas dan pendekatan pengawasan yang edukatif. Pimpinan tidak hanya menegur, tetapi juga memberi contoh dan arahan yang jelas. Para kepala seksi juga dilibatkan sebagai pengawas teknis terhadap stafnya masing-masing. Ini mencerminkan adanya distribusi tanggung jawab dalam menjaga kedisiplinan. Namun demikian, dari hasil pengamatan dan wawancara, ditemukan bahwa pengawasan masih bersifat manual dan belum berbasis digital. Hal ini menyebabkan beberapa kendala dalam objektivitas dan efisiensi pemantauan disiplin kerja pegawai.

Kelemahan lainnya adalah belum sepenuhnya konsisten dalam menerapkan aturan disiplin kepada semua pegawai. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa masih terdapat ketimpangan dalam penegakan aturan. Ada pegawai yang mendapatkan teguran, sementara yang lain dengan pelanggaran serupa tidak mendapatkan tindakan apa pun. Hal ini berpotensi menimbulkan rasa ketidakadilan dan bisa memengaruhi semangat kerja pegawai lain. Sejalan dengan teori yang dikemukakan

oleh Hasibuan (2020), keadilan dalam pemberian sanksi maupun penghargaan sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menjunjung etika kerja.

Dampak dari penerapan disiplin kerja yang cukup baik di Kantor Camat Hiliduho terlihat pada peningkatan kinerja harian pegawai. Sebagian besar pegawai hadir tepat waktu, melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, dan mengikuti kegiatan kantor secara aktif. Ini membuktikan bahwa pendekatan yang diterapkan camat cukup berhasil membentuk pola perilaku kerja yang positif. Namun demikian, perlu dilakukan evaluasi rutin agar penerapan kebijakan tetap relevan dan adaptif terhadap perkembangan kebutuhan kerja di masa depan.

Kedisiplinan pegawai juga berdampak langsung pada pelayanan publik. Masyarakat yang datang ke kantor kecamatan merasa lebih terlayani karena pegawai lebih siap, ramah, dan tanggap. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin tidak hanya berdampak pada internal organisasi, tetapi juga berpengaruh pada citra pelayanan kepada masyarakat. Penelitian oleh Wibowo (2021) menegaskan bahwa pelayanan publik yang baik sangat bergantung pada kedisiplinan pegawai sebagai pelaksana tugas-tugas layanan tersebut.

Untuk memperkuat sistem disiplin kerja, diperlukan dukungan teknologi dan regulasi yang lebih jelas. Penggunaan sistem absensi digital atau aplikasi monitoring kerja harian akan sangat membantu dalam meningkatkan akurasi dan transparansi pengawasan. Selain itu, perlu ada pelatihan bagi pegawai tentang etika kerja, tanggung jawab, serta pentingnya disiplin dalam mendukung pelayanan publik. Hal ini dapat menciptakan pemahaman bersama dan mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan aturan.

Secara keseluruhan, tingkat disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Hiliduho sudah cukup baik dengan adanya pengawasan yang aktif, kepemimpinan yang tegas, serta evaluasi yang rutin. Namun, masih terdapat celah dalam hal konsistensi penerapan dan keterbatasan sistem teknis. Upaya untuk terus membenahi sistem pengawasan dan

memperkuat pendekatan edukatif perlu terus dilakukan agar budaya kerja yang disiplin dapat menjadi bagian permanen dalam kehidupan organisasi.

4.3.3 Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan Gaya Kepemimpinan yang Efektif untuk Meningkatkan Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Hiliduho

Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif di Kantor Kecamatan Hiliduho sangat bergantung pada sejumlah faktor pendukung yang ditunjukkan langsung oleh pimpinan, dalam hal ini Camat Hiliduho. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan di lapangan, Camat Hiliduho menekankan pentingnya komunikasi terbuka, pemberian motivasi, keteladanan, serta adanya apresiasi terhadap pegawai. Pendekatan ini mencerminkan gaya kepemimpinan partisipatif yang menurut Yukl (2020), mampu meningkatkan efektivitas tim dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, membangun kepercayaan, dan menciptakan rasa tanggung jawab bersama. Keteladanan pimpinan dinilai sangat berpengaruh dalam membentuk perilaku kerja yang disiplin karena pegawai cenderung meniru sikap dan tindakan atasannya.

Komunikasi terbuka menjadi salah satu faktor kunci yang mendukung keberhasilan gaya kepemimpinan ini. Sebagian besar pejabat struktural di kantor camat menyampaikan bahwa pimpinan memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan pendapat dan kendala yang dihadapi, khususnya terkait penerapan disiplin kerja. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi yang terbuka memperkuat hubungan antar individu dalam organisasi, meningkatkan kepercayaan, dan mempermudah implementasi kebijakan. Namun demikian, dari wawancara juga ditemukan bahwa belum semua pegawai merasakan komunikasi yang merata. Masih ada beberapa yang merasa kurang mendapat informasi secara langsung atau tertulis, yang

mengindikasikan perlunya peningkatan sistem dokumentasi dan penyampaian informasi internal.

Pendekatan yang digunakan oleh Camat Hiliduho dalam menghadapi pegawai yang merasa terbebani oleh aturan disiplin bersifat persuasif dan komunikatif. Camat lebih memilih untuk berdialog terlebih dahulu, memahami latar belakang masalah, lalu memberikan pembinaan secara bertahap sebelum menerapkan sanksi. Pendekatan ini menggambarkan gaya kepemimpinan humanis yang menurut Northouse (2021), mampu menyeimbangkan antara orientasi tugas dan perhatian terhadap kebutuhan manusia. Dalam konteks Kantor Kecamatan Hiliduho, pendekatan ini menciptakan suasana kerja yang lebih kekeluargaan, sehingga pegawai merasa dihargai meskipun mereka tetap dituntut untuk patuh terhadap aturan yang ada.

Meskipun pendekatan tersebut memiliki banyak kelebihan, tetap terdapat tantangan dalam implementasinya. Salah satu hambatan yang ditemukan adalah adanya toleransi berlebih terhadap pelanggaran ringan, seperti keterlambatan hadir atau kurang aktif dalam kegiatan kantor. Toleransi ini seringkali dilakukan demi menjaga suasana kerja yang harmonis, namun justru bisa menjadi celah bagi berkurangnya tanggung jawab pegawai. Robbins (2020) mengingatkan bahwa dalam organisasi, jika tidak ada konsistensi dalam penerapan aturan, maka disiplin kerja akan sulit ditegakkan secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan keseimbangan antara sikap empati dan ketegasan agar kedisiplinan tetap terjaga.

Motivasi pegawai juga menjadi salah satu fokus utama pimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja. Camat Hiliduho secara aktif memberikan apresiasi dalam bentuk pujian langsung, pelibatan dalam kegiatan penting, serta perhatian terhadap kebutuhan pribadi pegawai. Ini mendukung teori Herzberg (2019) tentang dua faktor motivasi, yaitu faktor motivator (penghargaan, pencapaian, dan tanggung jawab) dan faktor higienis (lingkungan kerja, kebijakan, dan relasi atasan). Dengan memberikan motivasi melalui pendekatan

sederhana, pimpinan telah mampu meningkatkan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap tanggung jawab pegawai.

Selain faktor internal, terdapat pula dukungan dari atasan atau pihak eksternal seperti pemerintah kabupaten yang menjadi pendukung keberhasilan gaya kepemimpinan yang efektif. Dukungan ini dapat berupa pelatihan kepemimpinan, fasilitas kerja, dan sistem evaluasi berkala yang membantu camat dalam mengelola kedisiplinan pegawai. Teori dari Goleman (2020) mengenai kepemimpinan emosional juga relevan dalam hal ini, karena pemimpin yang mendapat dukungan eksternal dan memiliki kecerdasan emosional akan lebih mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai situasi dan kondisi pegawai.

Namun, masih terdapat hambatan lain yang bersifat teknis dan struktural. Salah satunya adalah keterbatasan dalam penggunaan teknologi digital dalam sistem absensi dan evaluasi kerja. Sistem pengawasan masih banyak dilakukan secara manual, sehingga kadang kurang objektif atau tidak terdokumentasi secara optimal. Beberapa pegawai juga mengeluhkan belum meratanya pembagian informasi atau kejelasan tugas yang memengaruhi kedisiplinan mereka. Oleh karena itu, perlu adanya modernisasi sistem kerja berbasis teknologi yang dapat menunjang efektivitas kepemimpinan dalam mengelola kedisiplinan pegawai secara lebih profesional.

Berdasarkan hasil wawancara juga diketahui bahwa indikator disiplin kerja yang diterapkan di Kantor Kecamatan Hiliduho cukup beragam. Tidak hanya soal kehadiran atau ketepatan waktu, tetapi juga tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, kepatuhan terhadap arahan pimpinan, serta sikap pelayanan terhadap masyarakat. Artinya, disiplin tidak hanya dimaknai secara administratif, tetapi juga etika dan semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki pemahaman luas terhadap makna disiplin kerja dan menerapkannya secara menyeluruh dalam berbagai aspek kehidupan kantor.

Proses pengawasan terhadap disiplin kerja di Kantor Camat Hiliduho juga menjadi kekuatan tersendiri. Camat secara rutin melakukan evaluasi mingguan dan pemantauan langsung, serta melibatkan kepala seksi sebagai pengawas harian. Meskipun belum seluruhnya berbasis sistem elektronik, pendekatan ini sudah cukup efektif dalam menjaga tanggung jawab pegawai. Pendekatan yang lebih mendidik dibanding menghukum membuat pegawai merasa diawasi namun tetap dihargai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara umum.

Penerapan kebijakan disiplin kerja yang tegas namun humanis telah memberikan dampak positif terhadap lingkungan kerja di Kantor Kecamatan Hiliduho. Pegawai merasa diawasi namun juga didukung, sehingga muncul rasa tanggung jawab dan kesadaran untuk bekerja lebih baik. Meski begitu, tantangan dalam hal konsistensi dan dokumentasi kebijakan masih perlu diperbaiki. Evaluasi dan peningkatan sistem informasi internal perlu dilakukan secara menyeluruh agar kebijakan yang diterapkan benar-benar dapat dipahami dan dijalankan oleh semua elemen pegawai secara adil dan merata.