



STRATEGI MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM MENINGKATKAN DISPLIN PEGAWAI DI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA KABUPATEN NIAS UTARA

Tulus Hati Gea¹, Odaligoziduhu Halawa², Syah Abadi Mendrofa³,
Fatosla Hulu⁴

Alamat: Jl. Karet No.30, Ps. Gn. Sitoli, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli
Fakultas Ekonomi Universitas Nias

*tulushatigea@gmail.com, odaligoziduhuhalawa@gmail.com,
syahabadi.mendrofa@gmail.com, fatoshulu@gmail.com*

Abstract *This study aims to formulate change management strategies to improve employee discipline at the Community and Village Empowerment Office (DPMD) of North Nias Regency. The background of the research is based on the condition of weak employee discipline, as reflected in high levels of tardiness, low participation, and minimal responsibility in completing tasks. These issues stem from the suboptimal implementation of change management strategies, the weak role of leaders as agents of change, and the lack of coordination and cross-departmental communication. This research uses a descriptive qualitative approach with a case study method, involving data collection through observation, interviews, and documentation. The analysis was conducted to identify obstacles, the need for change, and the role of leadership in building an adaptive work culture. The results show that improving employee discipline requires an integrated change strategy, including the formulation of adaptive internal policies, capacity building through continuous training, strengthening organizational communication, and implementing a fair and consistent reward and punishment system. The implementation of this strategy is expected to improve internal management systems, encourage employee engagement, and foster a professional and responsible work culture.*

Keywords: *Change Management Strategy, Improving Employee Discipline.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Nias Utara. Latar belakang penelitian didasari oleh kondisi lemahnya disiplin kerja pegawai yang tercermin dari tingginya keterlambatan, rendahnya partisipasi, serta minimnya tanggung jawab dalam penyelesaian tugas. Permasalahan tersebut berakar pada belum optimalnya penerapan strategi manajemen perubahan, lemahnya peran pimpinan sebagai agen perubahan, serta kurangnya koordinasi dan komunikasi lintas bagian. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus, yang melibatkan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi hambatan, kebutuhan perubahan, dan peran kepemimpinan dalam membentuk budaya kerja yang adaptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan disiplin pegawai memerlukan strategi perubahan yang terintegrasi, meliputi perumusan kebijakan internal yang adaptif, peningkatan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, penguatan komunikasi organisasi, serta penerapan sistem reward and punishment yang adil dan konsisten. Implementasi strategi ini diharapkan mampu memperbaiki sistem manajemen internal, mendorong keterlibatan pegawai, dan membentuk budaya kerja yang profesional serta bertanggung jawab.

Kata Kunci: Strategi manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai.

1. LATAR BELAKANG

Dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), organisasi sektor publik dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap berbagai dinamika, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Salah satu aspek penting dalam proses adaptasi tersebut adalah manajemen perubahan, yaitu pendekatan strategis yang digunakan untuk mengelola dan mengarahkan perubahan demi pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Manajemen perubahan menjadi semakin relevan ketika dihadapkan pada persoalan kedisiplinan pegawai, yang secara langsung memengaruhi kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik.

Manajemen perubahan didefinisikan sebagai proses sistematis dalam merancang dan menerapkan transformasi organisasi guna menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan perubahan, perumusan strategi, pelaksanaan, hingga evaluasi perubahan yang dilakukan. Menurut Wibowo (2021), manajemen perubahan merupakan proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada individu atau kelompok yang terdampak oleh proses tersebut.

Manajemen perubahan menjadi sangat penting, terutama saat organisasi dihadapkan pada tantangan internal seperti lemahnya koordinasi, rendahnya efektivitas komunikasi, serta kurangnya keterlibatan pegawai dalam pencapaian visi dan misi instansi. Dalam banyak kasus, kondisi ini berdampak pada turunnya kinerja dan semangat kerja pegawai, serta munculnya masalah turunan seperti rendahnya disiplin, keterlambatan, dan minimnya tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Namun, disiplin pegawai bukanlah akar permasalahan, melainkan cerminan dari lemahnya pengelolaan perubahan dan kurangnya dukungan sistemik dari manajemen organisasi.

Strategi manajemen perubahan mencakup sejumlah elemen penting, seperti identifikasi kebutuhan perubahan, analisis dampak, komunikasi yang efektif, pelibatan pemangku kepentingan, pengembangan kapasitas, serta evaluasi berkelanjutan. Organisasi yang berhasil melakukan perubahan secara efektif umumnya ditopang oleh kepemimpinan yang kuat dan visioner, yang mampu menjadi agen perubahan dan mendorong keterlibatan seluruh elemen organisasi. Kepemimpinan berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang adaptif, memberi arah yang jelas, dan memastikan

implementasi perubahan berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan. Menurut Wibowo (2021), manajemen perubahan adalah proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada individu atau kelompok. Proses ini harus dikelola dengan pendekatan holistik, agar tidak menimbulkan resistensi, gangguan operasional, atau penurunan kinerja. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki tanggung jawab utama dalam membina lingkungan kerja yang mendukung perubahan serta menjamin keberhasilan implementasi kebijakan.

Disiplin pegawai tidak hanya mencerminkan kualitas individu, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan manajemen dalam membentuk budaya kerja yang produktif dan profesional. Dalam lingkup pemerintahan daerah, kedisiplinan kerja pegawai merupakan elemen krusial yang menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas. Kedisiplinan tidak hanya berkaitan dengan kehadiran fisik, tetapi juga mencakup tanggung jawab, kepatuhan terhadap peraturan, serta etika dalam bekerja. Adapun disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan, tata tertib, serta nilai-nilai yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin menjadi indikator penting dari profesionalisme dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas organisasi. Sutrisno (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesediaan dan kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan yang berlaku dengan penuh kesadaran, sehingga menciptakan efektivitas kerja yang tinggi dalam organisasi. Senada dengan itu, Hasibuan (2021) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap hormat, taat, dan patuh terhadap peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang tercermin dalam tindakan atau perilaku pegawai sesuai dengan aturan dan norma yang ditetapkan.

Dalam konteks hukum kepegawaian, regulasi mengenai disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) telah diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada Pasal 86 ayat (4) menegaskan bahwa untuk menjamin kelancaran pelaksanaan tugas, PNS wajib mematuhi ketentuan disiplin. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 kemudian mempertegas aspek kewajiban, larangan, serta jenis hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang melanggar. Sebagai pelaksanaan teknis, Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 6 Tahun 2022 hadir sebagai pedoman bagi instansi pemerintah dalam menerapkan ketentuan disiplin secara konsisten.

Dalam konteks pemerintahan daerah, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Nias Utara merupakan perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat. Salah satu program utama yang tengah dilaksanakan adalah sosialisasi penggunaan Dana Desa (DD) tahun 2025 yang bertujuan untuk menyamakan persepsi terkait pengelolaan dana desa sesuai potensi lokal. Namun, observasi awal menunjukkan adanya hambatan dalam pelaksanaan program ini, yang bersumber dari lemahnya sistem manajemen internal, seperti tidak optimalnya alur koordinasi, kurangnya komunikasi lintas bagian, serta ketidaksiapan manajerial dalam menghadapi perubahan pola kerja.

Salah satu dampak dari masalah tersebut adalah rendahnya disiplin kerja sebagian pegawai, yang terlihat dari tingginya keterlambatan kehadiran, minimnya partisipasi aktif, serta rendahnya tanggung jawab dalam penyelesaian tugas. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara nilai-nilai organisasi dengan praktik manajerial yang berjalan, serta lemahnya peran pimpinan dalam membentuk budaya kerja yang adaptif. Oleh karena itu, peningkatan disiplin tidak dapat dilakukan secara instan atau melalui pendekatan hukuman semata, melainkan memerlukan strategi manajemen perubahan yang menyeluruh dan ditopang oleh kepemimpinan yang kuat.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka perlu dirancang strategi manajemen perubahan yang mencakup: perumusan kebijakan internal yang adaptif, peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan berkelanjutan, penguatan komunikasi organisasi, serta penerapan sistem *reward and punishment* yang adil dan konsisten. Penerapan strategi ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperbaiki sistem manajemen internal, dan secara bertahap membentuk budaya kerja yang lebih disiplin, profesional, dan bertanggung jawab.

Berdasarkan kondisi tersebut, dibutuhkan strategi manajemen perubahan yang tepat dan terarah yang mencakup penyesuaian kebijakan internal, peningkatan pelatihan dan pengembangan pegawai, penerapan sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*), serta penguatan komunikasi organisasi. Strategi ini mampu membentuk budaya kerja yang lebih disiplin dan profesional di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen perubahan merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk mengelola dan mengarahkan perubahan agar dapat beradaptasi dengan perkembangan lingkungan internal maupun eksternal. Menurut Robbins dan Coulter (2016), manajemen perubahan adalah proses mengarahkan dan mengelola pergeseran dalam organisasi secara terencana untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Sementara itu, Sutarto dan Nurlina (2021) mendefinisikan manajemen perubahan sebagai proses pengelolaan strategis terhadap transisi organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan. Gunawan dan Pratiwi (2022) menambahkan bahwa manajemen perubahan merupakan pendekatan terpadu yang mencakup komunikasi, kepemimpinan, pelatihan, serta kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan.

Menurut Wijaya dan Kurniawati (2021), strategi manajemen perubahan merupakan serangkaian kebijakan dan tindakan yang dirancang untuk mengelola proses transisi organisasi melalui perencanaan, komunikasi, pelibatan pegawai, pelatihan, serta evaluasi. Strategi ini bertujuan memastikan perubahan dapat diterima dan dijalankan secara efektif oleh seluruh anggota organisasi. Salah satu model yang banyak digunakan adalah delapan tahap perubahan organisasi, yaitu menciptakan rasa urgensi, membentuk koalisi, menyusun visi dan strategi, mengomunikasikan visi, memberdayakan tindakan, menghasilkan kemenangan jangka pendek, mengonsolidasikan hasil, dan menginstitutionalisasi perubahan.

Tujuan manajemen perubahan adalah membantu organisasi beradaptasi terhadap berbagai tantangan dan tuntutan yang terus berkembang. Fadillah dan Suryani (2022) menyatakan bahwa manajemen perubahan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan mendukung pencapaian visi serta misi organisasi. Melalui manajemen perubahan, organisasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, mempertahankan keberlangsungan organisasi, menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal, mengurangi risiko kegagalan implementasi perubahan, serta meminimalkan dampak negatif yang timbul akibat proses perubahan.

Keberhasilan manajemen perubahan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Menurut Sari dan Prasetyo (2021), faktor utama yang memengaruhi efektivitas manajemen perubahan meliputi kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi internal, kesiapan pegawai, serta sistem penghargaan dan sanksi. Selain itu, Yuliana dan Saputra (2021) menegaskan bahwa keberhasilan perubahan sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang visioner, komitmen manajemen puncak, partisipasi pegawai, sistem monitoring dan evaluasi yang terukur, serta budaya organisasi yang adaptif. Dengan dukungan faktor-faktor tersebut, organisasi dapat mengurangi hambatan perubahan dan menciptakan transformasi yang berkelanjutan...

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji strategi manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Nias Utara. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena sosial yang terjadi dalam organisasi, khususnya terkait proses perubahan yang diterapkan serta dampaknya terhadap perilaku dan kedisiplinan pegawai. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memahami berbagai peristiwa, pengalaman, pandangan, dan persepsi informan secara menyeluruh sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang kaya dan mendalam melalui interaksi langsung dengan informan sehingga realitas yang diteliti dapat dipahami secara kontekstual dan holistik.

Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui proses observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Melalui teknik tersebut, peneliti dapat menggali informasi mengenai strategi manajemen perubahan yang diterapkan oleh organisasi, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya, serta dampaknya terhadap peningkatan disiplin pegawai. Menurut Sugiyono (2021), pendekatan penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dipandang sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini karena mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti dibandingkan sekadar pengukuran angka atau statistik.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara sistematis berbagai fenomena yang terjadi di lapangan berdasarkan fakta dan informasi yang diperoleh selama proses penelitian. Fokus penelitian ini adalah mendeskripsikan strategi manajemen perubahan yang diterapkan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Nias Utara serta menganalisis pengaruhnya terhadap disiplin pegawai. Penelitian ini tidak diarahkan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk memahami secara mendalam proses perubahan yang terjadi, faktor-faktor pendukung dan penghambat, serta hasil yang dicapai dari implementasi perubahan tersebut.

Sebagai penelitian deskriptif kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data. Peneliti secara langsung melakukan pengamatan terhadap aktivitas organisasi, mewawancarai informan yang dianggap memahami permasalahan penelitian, serta mengumpulkan berbagai dokumen yang relevan sebagai sumber data pendukung. Menurut Sugiyono (2020), penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan suatu keadaan atau fenomena secara alamiah dengan menghasilkan data berupa kata-kata, narasi, gambar, dan dokumen. Melalui pendekatan dan jenis penelitian ini,

diharapkan dapat diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai strategi manajemen perubahan yang diterapkan serta kontribusinya dalam meningkatkan disiplin pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Nias Utara.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan manajemen perubahan serta kondisi disiplin pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Nias Utara. Pemilihan informan dilakukan untuk memperoleh data yang mendalam dan relevan sesuai dengan fokus penelitian.

Tabel 4.1 informan penelitian

No	Nama Lengkap	Jabatan	Kategori Informan
1	A'aro'o Zalukhu, S.Pd., M.M	Kepala Dinas PMD	Kunci
2	Sukemi Harefa, S.E., M.IP	Sekretaris Dinas PMD	Utama
3	Rahman Deli Zega, S.Pd., M.M	Kepala Bidang Pemberdayaan Desa	Utama
4	Melitia Hulu, S.E	Kepala Seksi Pemberdayaan Ekonomi Rakyat Dan Pemanfaatan Teknologi Tepat Guna	Pendukung
5	Invan Prima Laoli, S.E	Pelaksana/Staf	Pendukung

Tingkat Kedisiplinan Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara

Tabel 4.2 Reduksi Data

Fokus Pertanyaan	Hasil Reduksi Data
Tingkat kedisiplinan pegawai	Kedisiplinan pegawai tergolong baik terutama dalam kehadiran dan kepatuhan terhadap jam kerja, meskipun masih terdapat kendala pada ketepatan penyelesaian tugas administratif.
Indikator disiplin	Kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap jam kerja, apel pagi, aturan berpakaian, SOP, dan instruksi pimpinan.
Mekanisme pengawasan	Dilakukan melalui absensi harian, pemantauan kinerja, evaluasi bulanan, pengawasan langsung atasan, dan pembinaan pegawai.

Sanksi penghargaan	dan	Penghargaan berupa apresiasi, rekomendasi kenaikan pangkat, pelatihan, dan penugasan strategis. Sanksi diberikan bertahap mulai dari teguran lisan hingga sanksi sesuai aturan ASN.
Perubahan disiplin setelah manajemen perubahan	Terjadi peningkatan disiplin yang ditandai dengan meningkatnya kehadiran, berkurangnya keterlambatan, meningkatnya tanggung jawab, serta produktivitas kerja.	

Berdasarkan hasil reduksi data pada Tabel 4.2, diketahui bahwa tingkat kedisiplinan pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara secara umum tergolong baik. Hal ini terlihat dari tingkat kehadiran pegawai yang cukup tinggi serta kepatuhan terhadap jam kerja yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, masih ditemukan beberapa kendala, terutama terkait ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas-tugas administratif yang memerlukan perhatian lebih lanjut dari pihak manajemen.

Indikator kedisiplinan yang menjadi fokus perhatian di lingkungan Dinas PMD Kabupaten Nias Utara meliputi kehadiran pegawai, ketepatan waktu datang dan pulang kerja, kepatuhan terhadap jam kerja, keikutsertaan dalam apel pagi, kepatuhan terhadap aturan berpakaian, pelaksanaan tugas sesuai standar operasional prosedur (SOP), serta ketaatan terhadap instruksi pimpinan. Berbagai indikator tersebut digunakan sebagai tolok ukur dalam menilai tingkat disiplin pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam menjaga dan meningkatkan kedisiplinan pegawai, Dinas PMD Kabupaten Nias Utara menerapkan berbagai mekanisme pengawasan. Pengawasan dilakukan melalui absensi harian, pemantauan kinerja pegawai, evaluasi bulanan, pengawasan langsung oleh atasan, serta pembinaan secara berkelanjutan. Mekanisme tersebut bertujuan untuk memastikan setiap pegawai menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku dan mampu mempertahankan kinerja yang optimal.

Selain pengawasan, penerapan sistem penghargaan dan sanksi juga menjadi bagian penting dalam pembinaan disiplin pegawai. Pegawai yang menunjukkan kedisiplinan dan kinerja yang baik diberikan penghargaan berupa apresiasi dari pimpinan, rekomendasi kenaikan pangkat, kesempatan mengikuti pelatihan, serta penugasan pada posisi yang lebih strategis. Sebaliknya, bagi pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin diberikan sanksi secara bertahap, mulai dari teguran lisan, teguran tertulis, hingga sanksi yang mengacu pada ketentuan disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berlaku.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah penerapan manajemen perubahan, terjadi peningkatan tingkat kedisiplinan pegawai. Peningkatan tersebut ditandai dengan membaiknya tingkat kehadiran, berkurangnya keterlambatan, meningkatnya rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, serta meningkatnya produktivitas kerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang diterapkan telah memberikan dampak positif terhadap pembentukan budaya kerja yang lebih disiplin, tertib, dan profesional di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara.

Tabel 4.3 Penyajian Data

Tema	Temuan Penelitian
Perubahan Organisasi	Penyesuaian struktur organisasi dan sistem kerja dilakukan untuk menyesuaikan regulasi dan meningkatkan efektivitas organisasi.
Tujuan Perubahan	Meningkatkan pelayanan, efisiensi, akuntabilitas, dan pemberdayaan masyarakat desa.
Keterlibatan Stakeholder	Manajemen perubahan bersifat kolaboratif dengan melibatkan berbagai instansi dan pihak eksternal.
Implementasi Perubahan	Dilakukan melalui sosialisasi, pelatihan, pendampingan, koordinasi, dan digitalisasi administrasi.
Respons Pegawai	Umumnya positif, meskipun terdapat hambatan adaptasi teknologi dan perubahan budaya kerja.
Efektivitas	Perubahan dianggap berhasil meningkatkan kualitas kerja dan kesiapan organisasi menghadapi tuntutan baru.

Tantangan dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara

Tabel 4.4 Reduksi data

Fokus Pertanyaan	Hasil Reduksi Data
Tantangan peningkatan disiplin	Rendahnya kesadaran sebagian pegawai, keterlambatan, budaya kerja lama, kurangnya pengawasan langsung, dan ketidakkonsistenan sanksi.
Kendala internal dan eksternal	Internal: motivasi kerja yang belum merata, budaya kerja konvensional, keterbatasan SDM, dan kemampuan teknologi yang berbeda-beda. Eksternal: kondisi geografis, keterbatasan jaringan internet, transportasi, dan perubahan kebijakan daerah.
Sikap pimpinan menghadapi tantangan	Melalui koordinasi lintas bidang, peningkatan kapasitas SDM, pemanfaatan teknologi informasi, komunikasi terbuka, evaluasi rutin, dan pendekatan partisipatif.
Saran peningkatan disiplin	Keteladanan pimpinan, penegakan aturan yang konsisten, penghargaan dan sanksi yang proporsional, pengawasan berkelanjutan, pelatihan etos kerja, dan peningkatan fasilitas kerja.

Berdasarkan hasil reduksi data pada Tabel 4.4, diketahui bahwa terdapat berbagai tantangan yang dihadapi Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kabupaten Nias Utara dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai. Salah satu tantangan utama adalah masih rendahnya kesadaran sebagian pegawai terhadap pentingnya disiplin kerja. Kondisi ini terlihat dari masih adanya pegawai yang datang terlambat, kurang konsisten dalam mematuhi aturan yang berlaku, serta masih dipengaruhi oleh budaya kerja lama yang cenderung kurang disiplin. Selain itu, kurangnya pengawasan secara langsung dan ketidakkonsistenan dalam penerapan sanksi juga menjadi faktor yang menghambat peningkatan disiplin pegawai.

Tantangan tersebut tidak hanya berasal dari faktor internal organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal. Dari sisi internal, kendala yang dihadapi meliputi motivasi kerja pegawai yang belum merata, budaya kerja yang masih konvensional, keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia, serta perbedaan kemampuan pegawai dalam menguasai teknologi informasi. Kondisi ini menyebabkan proses adaptasi terhadap perubahan organisasi dan penerapan sistem kerja yang lebih modern memerlukan waktu yang relatif lebih lama. Sementara itu, dari sisi eksternal, tantangan yang dihadapi meliputi kondisi geografis Kabupaten Nias Utara yang cukup luas dan sebagian wilayahnya sulit dijangkau, keterbatasan jaringan internet dan sarana transportasi, serta adanya perubahan kebijakan pemerintah daerah yang mengharuskan organisasi untuk terus melakukan penyesuaian.

Dalam menghadapi berbagai tantangan tersebut, pimpinan dan manajemen Dinas PMD Kabupaten Nias Utara menerapkan berbagai langkah strategis. Upaya yang dilakukan antara lain melalui peningkatan koordinasi lintas bidang, pengembangan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pembinaan, pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung efektivitas kerja, serta membangun komunikasi yang terbuka di lingkungan organisasi. Selain itu, evaluasi rutin terhadap pelaksanaan program dan pendekatan partisipatif juga dilakukan untuk memastikan setiap permasalahan dapat diidentifikasi dan diselesaikan secara tepat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, terdapat beberapa saran yang dinilai penting untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai di masa mendatang. Upaya tersebut meliputi peningkatan keteladanan pimpinan dalam menerapkan disiplin kerja, penegakan aturan secara konsisten, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang adil dan

proporsional. Selain itu, pengawasan yang berkelanjutan, pelatihan etos kerja dan manajemen waktu, serta penyediaan fasilitas kerja yang memadai juga dianggap penting untuk mendukung terciptanya budaya kerja yang lebih disiplin, produktif, dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, hasil reduksi data menunjukkan bahwa peningkatan disiplin pegawai di Dinas PMD Kabupaten Nias Utara dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Oleh karena itu, diperlukan komitmen yang kuat dari pimpinan, dukungan organisasi, serta partisipasi seluruh pegawai agar upaya peningkatan disiplin dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Tabel 4.5 Penyajian Data

Tema	Temuan Penelitian
Tantangan Disiplin	Kesadaran individu yang masih rendah, budaya kerja lama, dan lemahnya pengawasan pada beberapa kondisi.
Kendala Internal	Motivasi pegawai belum merata, keterbatasan SDM, serta kemampuan teknologi yang berbeda-beda.
Kendala Eksternal	Kondisi geografis, keterbatasan fasilitas internet dan transportasi, serta perubahan kebijakan daerah.
Upaya Manajemen	Penguatan koordinasi, pelatihan SDM, evaluasi rutin, pemanfaatan teknologi, dan komunikasi terbuka.
Rekomendasi Peningkatan Disiplin	Keteladanan pimpinan, reward and punishment, pengawasan berkelanjutan, pelatihan etos kerja, dan penyediaan fasilitas kerja yang memadai.

Berdasarkan penyajian data pada Tabel 4.5, diketahui bahwa upaya peningkatan disiplin pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kabupaten Nias Utara masih menghadapi berbagai tantangan yang perlu mendapat perhatian. Salah satu tantangan utama yang ditemukan adalah masih rendahnya kesadaran individu sebagian pegawai terhadap pentingnya disiplin kerja. Selain itu, budaya kerja lama yang masih melekat pada sebagian pegawai serta lemahnya pengawasan dalam kondisi tertentu turut memengaruhi tingkat kedisiplinan di lingkungan organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pembentukan budaya disiplin memerlukan proses yang berkelanjutan dan dukungan dari seluruh unsur organisasi.

Dari aspek internal organisasi, penelitian menemukan adanya beberapa kendala yang memengaruhi upaya peningkatan disiplin pegawai. Kendala tersebut meliputi motivasi kerja pegawai yang belum merata, keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa bidang kerja, serta perbedaan kemampuan pegawai dalam menguasai teknologi informasi. Perbedaan kompetensi dan tingkat kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dan penerapan sistem kerja yang lebih modern.

Selain faktor internal, terdapat pula berbagai kendala eksternal yang memengaruhi peningkatan disiplin pegawai. Kondisi geografis Kabupaten Nias Utara yang terdiri atas wilayah-wilayah yang relatif sulit dijangkau menjadi salah satu tantangan dalam

pelaksanaan tugas dan koordinasi. Keterbatasan fasilitas pendukung, seperti jaringan internet dan sarana transportasi, juga memengaruhi kelancaran komunikasi dan pelaksanaan program kerja. Di samping itu, perubahan kebijakan pemerintah daerah yang terjadi dari waktu ke waktu menuntut organisasi untuk terus melakukan penyesuaian dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan.

Untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut, manajemen Dinas PMD Kabupaten Nias Utara telah melakukan berbagai upaya strategis. Upaya tersebut meliputi penguatan koordinasi antarbidang, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pembinaan, pelaksanaan evaluasi secara rutin, pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung pekerjaan, serta penerapan komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai. Langkah-langkah tersebut dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kerja sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif.

Hasil penelitian menunjukkan adanya beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan disiplin pegawai di masa mendatang. Rekomendasi tersebut antara lain meningkatkan keteladanan pimpinan dalam menerapkan disiplin kerja, menerapkan sistem penghargaan (reward) dan sanksi (punishment) secara adil dan konsisten, memperkuat pengawasan secara berkelanjutan, menyelenggarakan pelatihan etos kerja dan manajemen waktu, serta menyediakan fasilitas kerja yang memadai. Berbagai rekomendasi tersebut diharapkan mampu mendorong terbentuknya budaya kerja yang lebih disiplin, profesional, dan bertanggung jawab.

Hasil penyajian data menunjukkan bahwa peningkatan disiplin pegawai di Dinas PMD Kabupaten Nias Utara dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu, diperlukan sinergi antara pimpinan, pegawai, dan dukungan sarana organisasi agar upaya peningkatan disiplin dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

PEMBAHASAN

1. Strategi Manajemen Perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kabupaten Nias Utara telah melaksanakan berbagai perubahan organisasi yang mencakup penyesuaian struktur organisasi, sistem kerja, digitalisasi administrasi, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia. Perubahan tersebut dilakukan sebagai bentuk adaptasi terhadap regulasi pemerintah dan tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Phillips dan Klein (2023) yang menyatakan bahwa manajemen perubahan merupakan serangkaian strategi yang digunakan organisasi untuk membantu individu maupun kelompok beradaptasi terhadap perubahan organisasi melalui komunikasi, pelibatan pegawai, pelatihan, dan penguatan kapasitas sumber daya manusia. Keberhasilan perubahan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola proses transisi sehingga pegawai mampu menerima dan mendukung perubahan yang dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara, strategi perubahan di Dinas PMD dilakukan melalui sosialisasi, pelatihan, evaluasi program, pendampingan aparatur desa, serta penguatan koordinasi lintas bidang. Langkah tersebut menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya berfokus pada perubahan struktur, tetapi juga pada perubahan perilaku dan budaya kerja pegawai.

Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian Errida dan Lotfi (2021) yang

menjelaskan bahwa keberhasilan manajemen perubahan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu kepemimpinan, komunikasi yang efektif, keterlibatan pegawai, budaya organisasi, dan kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan. Semakin tinggi tingkat keterlibatan pegawai dalam proses perubahan, maka semakin besar peluang keberhasilan perubahan organisasi.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perubahan di Dinas PMD melibatkan berbagai pihak seperti Bappeda, BKD, pendamping desa, pemerintah kecamatan, akademisi, dan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi dilaksanakan secara kolaboratif dan partisipatif. Temuan tersebut sejalan dengan Gutiérrez-Iñiguez, Collado-Agudo, dan Rialp-Criado (2023) yang menjelaskan bahwa manajemen perubahan modern tidak dapat dilakukan secara individual, melainkan membutuhkan kolaborasi berbagai pemangku kepentingan untuk mendukung keberhasilan transformasi organisasi.

Dengan demikian, strategi manajemen perubahan yang diterapkan di Dinas PMD Kabupaten Nias Utara dapat dikatakan telah mengarah pada pendekatan perubahan organisasi yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

2. Tingkat Kedisiplinan Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai di lingkungan Dinas PMD Kabupaten Nias Utara tergolong baik. Indikator kedisiplinan yang paling diperhatikan meliputi kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan kerja, pelaksanaan apel pagi, penggunaan pakaian dinas sesuai ketentuan, serta kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP).

Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Menurut Santoso, Marlina, dan Handayani (2022), disiplin kerja merupakan perilaku pegawai yang mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan, prosedur kerja, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Disiplin yang baik akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengawasan disiplin dilakukan melalui absensi harian, evaluasi kinerja, pemantauan langsung oleh atasan, dan pembinaan rutin. Selain itu, penerapan penghargaan dan sanksi menjadi instrumen yang digunakan untuk meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi.

Temuan tersebut sejalan dengan teori penguatan (*reinforcement theory*) yang menjelaskan bahwa perilaku pegawai dapat dibentuk melalui pemberian penghargaan terhadap perilaku positif dan pemberian sanksi terhadap perilaku yang menyimpang. Dalam konteks organisasi publik, penghargaan berupa promosi, pelatihan, dan kepercayaan tugas strategis dapat menjadi motivasi bagi pegawai untuk mempertahankan disiplin kerja yang baik.

hasil penelitian menemukan bahwa setelah penerapan manajemen perubahan terjadi peningkatan tingkat kedisiplinan pegawai. Kehadiran menjadi lebih baik, keterlambatan berkurang, dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi tidak hanya berdampak pada sistem kerja, tetapi juga memengaruhi perilaku kerja pegawai secara positif.

Temuan tersebut mendukung pandangan Warrick dan Cady (2022) yang menyatakan bahwa keberhasilan perubahan organisasi dapat menciptakan budaya kerja baru yang

lebih adaptif, produktif, dan disiplin apabila didukung oleh kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang efektif, dan keterlibatan pegawai dalam proses perubahan.

2. Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai tantangan dalam meningkatkan disiplin pegawai di Dinas PMD Kabupaten Nias Utara. Tantangan tersebut berasal dari faktor internal maupun eksternal organisasi. Dari sisi internal, tantangan yang ditemukan meliputi rendahnya kesadaran sebagian pegawai terhadap pentingnya disiplin kerja, motivasi kerja yang belum merata, budaya kerja lama yang masih dipertahankan, serta keterbatasan kemampuan teknologi informasi pada sebagian pegawai. Sementara itu, faktor eksternal meliputi kondisi geografis wilayah yang cukup sulit dijangkau, keterbatasan jaringan internet, sarana transportasi yang belum memadai, dan perubahan kebijakan pemerintah daerah yang menuntut organisasi untuk terus beradaptasi.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Do dan Lyle (2022) yang menjelaskan bahwa salah satu hambatan terbesar dalam proses perubahan organisasi adalah adanya resistensi individu terhadap perubahan. Resistensi tersebut sering muncul karena kebiasaan kerja yang telah lama terbentuk, pengalaman masa lalu, serta ketidakpastian terhadap perubahan yang akan terjadi.

Selain itu, penelitian Ciampi dkk. (2021) menjelaskan bahwa transformasi digital dalam organisasi sering menghadapi hambatan berupa keterbatasan kompetensi teknologi, infrastruktur yang belum memadai, dan kesiapan sumber daya manusia yang berbeda-beda. Kondisi tersebut dapat memperlambat proses adaptasi organisasi terhadap sistem kerja yang lebih modern.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Dinas PMD Kabupaten Nias Utara berupaya mengatasi berbagai tantangan tersebut melalui peningkatan koordinasi, pembinaan pegawai, pelatihan, evaluasi berkala, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung pelaksanaan tugas. Pendekatan ini menunjukkan adanya komitmen pimpinan dalam menciptakan budaya kerja yang lebih disiplin dan profesional. Menurut Hamieh (2023), keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan perubahan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam membangun komunikasi yang efektif, mengelola resistensi pegawai, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung proses perubahan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang digunakan, dapat dipahami bahwa peningkatan disiplin pegawai di Dinas PMD Kabupaten Nias Utara merupakan proses yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor individu, organisasi, maupun lingkungan eksternal. Oleh karena itu, peningkatan disiplin memerlukan komitmen berkelanjutan melalui keteladanan pimpinan, penguatan budaya kerja, peningkatan kompetensi pegawai, pengawasan yang konsisten, serta dukungan fasilitas kerja yang memadai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

1. Strategi manajemen perubahan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Utara telah dilaksanakan melalui penyesuaian struktur organisasi, peningkatan kapasitas SDM, digitalisasi administrasi, sosialisasi, pelatihan, dan koordinasi lintas sektor. Strategi tersebut dilakukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
2. Tingkat kedisiplinan pegawai tergolong baik, yang ditunjukkan melalui kehadiran, kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan tugas sesuai aturan, serta adanya mekanisme pengawasan, penghargaan, dan sanksi yang mendukung disiplin kerja.
3. Terdapat berbagai tantangan dalam meningkatkan disiplin pegawai, baik dari faktor internal seperti motivasi kerja, budaya kerja, dan kemampuan teknologi, maupun faktor eksternal seperti kondisi geografis, keterbatasan fasilitas, dan perubahan kebijakan. Meskipun demikian, manajemen perubahan yang diterapkan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan pegawai.

b. Saran

1. Dinas PMD Kabupaten Nias Utara perlu terus meningkatkan pembinaan disiplin, pengawasan, dan pengembangan kompetensi pegawai.
2. Pimpinan perlu memberikan keteladanan serta menerapkan sistem penghargaan dan sanksi secara konsisten.
3. Pegawai diharapkan meningkatkan kesadaran, tanggung jawab, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan organisasi.

Peneliti selanjutnya disarankan mengembangkan penelitian dengan variabel dan metode yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

- Damayanti, A. (2021). *Evaluasi Perubahan Organisasi*. Gava Media.
- Fadilah, R. (2023). *Nilai dan Norma Organisasi yang Mendukung Inovasi*. Deepublish.
- Fadillah, R., & Suryani, L. (2022). *Manajemen Adaptif Sektor Publik*. Gava Media.
- Fahmi. (2021). *Manajemen Perubahan di Sektor Publik: Antara Kepatuhan Regulasi dan Efektivitas Operasional*. Jakarta: Penerbit Akademia.
- Fitria, N., & Darmansyah, H. (2023). *Komunikasi Organisasi Pemerintah*. Deepublish.
- Gunawan, A., & Pratiwi, D. (2022). *Strategi Perubahan Organisasi*. Prenadamedia.
- Harahap, R., & Nugroho, B. (2022). *Kapasitas Sumber Daya Manusia dan Keberhasilan*

- Manajemen Perubahan di Organisasi Publik. Yogyakarta: Media Ilmu.
- Hasanah, N., & Utami, L. (2023). Manajemen Perubahan SDM. Salemba Empat.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Hidayat, A., & Kurniawan, F. (2023). Manajemen Adaptif dalam Organisasi Publik. Bandung: Alfabeta.
- Hidayat, T., & Winarsih, S. (2021). Reformasi Birokrasi. Gava Media.
- Hm, dkk. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Deepublish.
- Kurniawan, A., & Susanto, R. (2023). Akuntabilitas ASN. Deepublish.
- Kusuma, R., & Pratama, H. (2022). Disiplin Pegawai dan Kinerja. Deepublish.
- Lestari, N. P., & Nurohman, M. (2021). Kinerja ASN dan Disiplin. Salemba Empat.
- Lestari, S. (2023). Manajemen SDM Sektor Publik. UMM Press.
- Nugraha, P. (2021). Strategi Adaptasi Birokrasi Publik terhadap Lingkungan Kerja. Jakarta: Prenada Media.
- Putra, D. (2023). Model Manajemen Perubahan Modern di Sektor Pemerintahan. Surabaya: Graha Cendekia.
- Putri, N. A., & Hidayat, M. (2022). Reward and Punishment dalam Disiplin ASN. UMM Press.
- Putri, R., & Hidayah, N. (2022). Disiplin dalam Organisasi Pemerintah. UMM Press.
- Rahardjo, B., & Prasetyo, A. (2021). Produktivitas Pegawai Negeri. UPP STIM YKPN.
- Rahmawati, N., & Yunus, M. (2021). Manajemen Perubahan di Pemerintahan. Prenadamedia.
- Rahman, F. (2022). Agen Perubahan dalam Organisasi. Bumi Aksara.
- Ramdani, F. (2022). Disiplin dan Etika Kerja. Kencana.
- Santoso, H., & Ramadhani, T. (2022). Disiplin Kerja ASN. Gava Media.
- Sari, M., & Mulyadi, A. (2022). Strategi Disiplin Preventif dan Korektif. Deepublish.
- Sari, M., & Prasetyo, A. (2021). Dinamika Perubahan Organisasi. UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kualitatif. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Pendidikan. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kualitatif untuk Skripsi dan Tesis. Alfabeta.
- Susanto, H. (2021). Digitalisasi Pelayanan Publik: Transparansi, Akuntabilitas, dan Partisipasi. Bandung: Pustaka Mandiri.

- Sutarto, R., & Nurlina, T. (2021). Manajemen Perubahan di Organisasi Publik. Deepublish.
- Sutrisno. (2022). Budaya Kerja dan Kedisiplinan Aparatur Sipil Negara. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana.
- Utami, S., & Nugroho, H. (2021). Disiplin Kerja Aparatur. Salemba Empat.
- Widiyanti, E., & Siregar, T. (2022). Partisipasi Pegawai dalam Reformasi. Deepublish.
- Wibowo. (2020). Manajemen Perubahan Organisasi. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2021). Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil: Konsep dan Implementasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2021). Manajemen Kinerja. RajaGrafindo Persada.
- Wijaya, D., & Kurniawati, A. (2021). Strategi Manajemen Publik. CV Andi Offset.
- Wulandari, S., & Firmansyah, R. (2021). Motivasi dan Disiplin. CV Andi.
- Yuliana, D. (2021). Etos Kerja ASN. Rajagrafindo Persada.
- Yuliana, R., & Saputra, M. (2021). Kepemimpinan dalam Birokrasi. Rajawali Pers.
- Abdul Aziz Al-Barqy. (2015). Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kemenag Malang. Penelitian Kualitatif.
- Mahmud. (2019). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Kecamatan Gandus. Penelitian Kualitatif.
- Noor Kumala. (2021). Analisis Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Tanah Laut. Penelitian Kualitatif.
- Rafita Uswatun Hasanah. (2021). Strategi Peningkatan Disiplin Kerja di Perumda Air Minum Banyumili Rembang. Penelitian Kualitatif Deskriptif.
- Ros Yanti. (2020). Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kemenag Parepare. Penelitian Kualitatif Deskriptif.
- Sena. (2023). Upaya Kepala Dinas dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Disdik Rejang Lebong. Penelitian Kualitatif.
- Sri Widyaningsih & Wahyuningtyas. (2020). Pengaruh Absensi Online terhadap Disiplin Kerja Pegawai BTN KC Bandung. Penelitian Kualitatif.
- Sriwahyuni. (2019). Penerapan Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Disdukcapil. Penelitian Kualitatif.
- Valentine & Munfaridi. (2018). Peranan Pimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja

Karyawan PT. Jasaraharja. Penelitian Kualitatif.

Widiarti. (2017). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Palaran Samarinda. Penelitian Kualitatif.

Peraturan Perundang-Undangan

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

Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 17 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat.

Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020–2024.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

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

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025.

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.