

**PERAN DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN PEGAWAI  
MELALUI SISTEM PENGAWASAN DAN  
EVALUASI DI SEKRETARIAT BAWASLU  
PROVINSI SULAWESI UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)  
Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

Oleh :

**FRIENTY FEBIOLA MAKAHINDA  
NIM. 21053190**



**POLITEKNIK NEGERI MANADO  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS  
2025**

Frienty Febiola Makahinda, 2025 “**Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara**”. Dibawah Bimbingan Jacob Tateol S. Makapedua, SE., MTDev dan Meidy Wollah, S.Pd., M.Pd

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Divisi Sumber Daya Manusia, khususnya pada Bagian Administrasi dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dengan subfokus pada pelaksanaan pengawasan, bentuk evaluasi yang diterapkan, kendala yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan kedisiplinan. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengawasan dilaksanakan melalui absensi harian, monitoring kinerja, dan pengawasan perilaku kerja sesuai aturan organisasi, sementara evaluasi dilakukan secara berkala melalui rapat internal, laporan kinerja, dan penilaian kedisiplinan individu. Kendala yang dihadapi Divisi SDM meliputi keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya kesadaran pegawai, serta faktor eksternal yang memengaruhi disiplin kerja. Adapun upaya yang dilakukan yaitu pemberian teguran, pendekatan persuasif, pembinaan berkelanjutan, dan penguatan budaya kerja yang menekankan disiplin serta tanggung jawab. Penelitian ini menegaskan bahwa sistem pengawasan dan evaluasi yang terstruktur, konsisten, dan berkesinambungan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kedisiplinan pegawai serta memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada profesionalisme di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

**Kata Kunci : Kedisiplinan Pegawai, Sistem Pengawasan dan Evaluasi**

Frienty Febiola Makahinda, 2025. ***“The Role of the Human Resources Division in Improving Employee Discipline Through a Supervision and Evaluation System at the Secretariat of the Election Supervisory Body (Bawaslu) of North Sulawesi Province.”*** Under the supervision of Jacob Tateol S. Makapedua, SE., MTDev., and Meidy Wollah, S.Pd., M.Pd.

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the role of the Human Resources (HR) Division in improving employee discipline through a supervision and evaluation system at the Secretariat of the Election Supervisory Body (Bawaslu) of North Sulawesi Province, focusing on the implementation of supervision, the forms of evaluation applied, the challenges faced, and the efforts undertaken to address disciplinary issues. The research employed a descriptive qualitative method with data collected through interviews, observation, and documentation, and analyzed using the Miles and Huberman model, which consists of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the supervision system is implemented through daily attendance checks, performance monitoring, and behavioral oversight in accordance with organizational regulations, while evaluation is carried out periodically through internal meetings, performance reports, and individual discipline assessments. The challenges faced by the HR Division include limited human resources, low employee awareness, and external factors affecting work discipline. The efforts undertaken consist of issuing warnings, applying persuasive approaches, implementing continuous coaching, and strengthening a work culture that emphasizes discipline and responsibility. This study confirms that a structured, consistent, and sustainable supervision and evaluation system significantly contributes to improving employee discipline and strengthens an organizational culture oriented towards professionalism at the Secretariat of Bawaslu North Sulawesi Province.*

***Keywords: Employee Discipline, Supervision System and Evaluation***

## **MOTTO**

“Berbahagialah orang yang bertahan dalam pencobaan, sebab apabila ia sudah tahan uji, ia akan menerima mahkota kehidupan yang dijanjikan Allah kepada barangsiapa yang mengasihi Dia”

(Yakobus 1:12)

“Karena masa depan sungguh ada dan harapanmu tidak akan hilang”

(Amsal 23:18)

“Semua jatuh bangunmu hal yang biasa, angan dan pertanyaan waktu yang menjawabnya, berikan tenggat waktu bersedihlah secukupnya, rayakan perasaan mu sebagai manusia”

(Baskara Putra – Hindia)

“Jika orang lain bisa, maka aku juga bisa”

### **Kupersembahkan Karya ini untuk:**

*Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa memberkati, menyertai, bahkan memberikan kemudahan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan segala baik.*

*Papa Heski Devis Makahinda, Almh Mama yang terkasih Clara Christiani Husen, kaka Vira Chludia Makahinda, saudara Rikson Kalabori dan Marselino Senda yang selalu mendoakan dan memberi semangat untuk Penulis.*

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi oleh Frienty Febiola Makahinda ini  
Telah diperiksa dan disetujui.

Manado, 09 September 2025

Disetujui,

Dosen Pembimbing 1



**Jacob T. S. Makapedua, SE., MTDev**

NIP. 19650121 199003 1 001

Dosen Pembimbing 2



**Meidy Wollah, S.Pd., M.Pd**

NIP. 19730528 200501 2 001

Ketua Panitia,



**Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si**

NIP. 19730722 200212 2 001

**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN**

**PERAN DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM  
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN PEGAWAI MELALUI SISTEM  
PENGAWASAN DAN EVALUASI DI SEKRETARIAT BAWASLU  
PROVINSI SULAWESI UTARA**

Oleh

**Frienty Febiola Makahinda**  
NIM. 21 053 190

Telah Dipertimbangkan Di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Sebagai salah  
Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)

Pada tanggal 09 September 2025

Ketua/Penguji 1



**Jacob T. S. Makapedua, SE., MTDev**

NIP. 19650121 199003 1 001

Penguji 2



**Rolyke Tulangow, SE., M.Si**

NIP. 19660414 199403 1 002

Penguji 3



**Meiske Wisve Manopo, SE., M.Si**

NIP. 19631213 199403 2 001



Mengetahui,  
Ketua Jurusan Administrasi Bisnis

**Diana R. S. Maramis, SE., M.Si**

NIP. 19720915 200212 2 0001

 <b>POLITEKNIK NEGERI MANADO</b> 					
FORMULIR	FM-203 ed.A rev.0	ISSUE: A	Issued: 26-02-2020	UPDATE: 0	Updated: 00-00-0000

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Frienty Febiola Makahinda  
 NIM : 21053190  
 Jurusan : Administrasi Bisnis  
 Program Studi : DIV Manajemen Bisnis  
 Judul Skripsi : Peran Divisi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai melalui Sistem Pengawasan dan Evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang- undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, September 2025

Yang membuat pernyataan,



**Frienty Febiola Makahinda**  
 NIM. 21053190

*FM-203 ed.A rev.0*

## **BIODATA MAHASISWA**

Nama Lengkap : Frienty Febiola Makahinda  
NIM : 21053190  
Tempat, Tanggal Lahir : Paniki, 22 Februari 2002  
Alamat : Lingkungan II, Kelurahan Paniki, Kecamatan Siau Barat  
Nama Ayah : Heski Devis Makahinda  
Nama Ibu : Almh Clara Christiani Husen  
Alamat Orang Tua : Lingkungan II, Kelurahan Paniki, Kecamatan Siau Barat  
Daerah Asal : Paniki, Kecamatan Siau Barat, Kabupaten Siau Tagulandang Biaro (SITARO), Provinsi Sulawesi Utara.  
Judul Tugas Akhir : Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.  
Dosen Pembimbing : 1. Jacob Tateol S. Makapedua, SE., MTDev  
2. Meidy Wollah, S.Pd., M.Pd  
Dosen Penguji : 1. Jacob Tateol S. Makapedua, SE., MTDev  
2. Rolyke Tulangow, SE., M.Si  
3. Meiske Wisye Manopo, SE., M.Si  
Waktu Pelaksanaan Ujian : 09 September 2025



Manado, September 2025

Yang membuat pernyataan

Frienty Febiola Makahinda

NIM. 21053190

## **KATA PENGANTAR**

Pujian dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, Karena rahmat dan bimbingan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Peran Divisi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai melalui Sistem Pengawasan dan Evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara”.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Manajemen pada Program Studi D4 Manajemen Bisnis, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dra. Maryke Alelo, MBA sebagai Direktur Politeknik Negeri Manado.
2. Dr. Diane Tangian, SH., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Akademik.
3. Selvie R. Kalele, SE., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum.
4. Rudolf E. G. Mait, ST., MT sebagai Wakil Diektur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni.
5. Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Perencanaan dan Kerja Sama, sekaligus Ketua Panitia Tugas Akhir dan Skripsi, Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado Tahun 2025.
6. Diana R. S. Maramis, SE., M.Si sebagai Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
7. Arifmanuel Kolondam, SE., MM sebagai Sekertaris Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Manado.
8. Precylia Ribka Raming, SE., MM sebagai Ketua Program Studi Manajemen Bisnis.
9. Vekky Supit, SE., M.Si sebagai Sekretaris Panitia Skripsi, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado Tahun 2025.

10. Jacob Tateol S. Makapedua, SE., MTDev sebagai Dosen Pembimbing 1 dalam penyusunan skripsi ini.
11. Meidy Wollah, S.Pd., M.Pd sebagai Dosen Pembimbing 2 dalam penyusunan skripsi ini.
12. Rolyke Tulangow, SE., M.Si sebagai Penguji 2 dalam skripsi ini.
13. Meiske Wisye Manopo, SE., M.Si sebagai Penguji 3 dalam skripsi ini.
14. Seluruh dosen dan staf beserta panitia Skripsi jurusan Administrasi Bisnis Tahun 2025.
15. Pimpinan dan seluruh pegawai Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, khususnya Bagian Administraasi, Subbagian Kepegawaian yang telah membimbing, membantu dan memberikan pelajaran yag sangat bermakna bagi penulis.
16. Kedua orang tua tersayang, papa Heski Devis Makahinda dan Almh mama Clara Cristiani Husen. Terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada papa yang begitu hebat, untuk segala cinta, doa, semangat, pengorbanan, dan kasih sayang yang tulus kepada penulis. Serta untuk Almh mama yang sangat penulis rindukan, terima kasih atas segala kasih sayang, doa, dan pengorbanan yang tiada pernah henti. Terima kasih telah menjadi sumber kekuatan bagi penulis, walaupun mama tidak sempat menyaksikan langsung anak bungsu mama sampai ada di titik ini. Terima kasih sudah menjadi mama yang hebat dan luar biasa, yang sudah menjadi panutan dan teladan yang baik untuk anak-anaknya. Banyak pelajaran yang di dapat sejak kepergian mama, sangat berat tanpa kehadiran mama, dan tidak pernah sedikitpun terbayangkan sampai di titik ini tanpa mama disisi. Meskipun pada akhirnya harus berjuang sendiri tanpa dorongan semangat, doa, dan tanpa di temani mama, anak kecil mama ini akan terus melanjutkan hidup dan mewujudkan semua harapan mama dan papa, dan akan selalu menjadi anak manis kebanggaan mama dan papa.
17. Saudara kandung, kaka Vira Chludia Makahinda, S.Kom yang penulis kasihi dan sayangi. Terima kasih sudah menjadi kaka yang baik, yang selalu membantu, memberi semangat, motivasi, doa yang tulus, serta menjadi teladan yang baik bagi penulis untuk tetap bertahan dan menyelesaikan studi.

18. Saudara penulis, Rikson Kalabori dan Marselino Senda, terima kasih telah menjadi saudara yang sangat mengasihi penulis, yang selalu memberi dukungan moril maupun materil yang begitu berarti bagi penulis.
19. Jerikson Mako, A.Md.T, terima kasih sudah menemani penulis sejak masih menjadi mahasiswa baru sampai sekarang. Terima kasih juga selalu ada dan selalu memberi semangat serta penguatan di masa-masa sulit penulis.
20. Frilly Kotutung dan Nini Maga, sahabat penulis sejak masih menjadi mahasiswa baru hingga sekarang. Terima kasih sudah berproses dan bertumbuh bersama. Kebersamaan dan dukungan kalian akan selalu menjadi kenangan berharga. Semoga kita akan tetap menjadi sahabat baik.
21. Sahabat penulis, Cendana Londo, S.Tr.Ak dan Meylan Luring, A.Md.Keb, terima kasih selalu memberi semangat serta doa untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
22. Nini Maga dan Michella Lantemona, terima kasih sudah sama-sama berjuang dalam penyusunan skripsi dari awal sampai akhir.
23. Teman-teman MB6 angkatan 2021 yang sudah berjuang bersama dan saling memberi semangat sampai akhir.
24. Dan ucapan terima kasih yang terakhir namun bukan berakhir, kepada diri sendiri yang sudah berjuang dan bertahan sampai saat ini. Terima kasih sudah berusaha kuat walaupun di semester akhir ini begitu berat pergumulan yang di alami. *Little you is so proud of who you are, frienty.*

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan berupa saran dan kritik yang membangun demi perbaikan dan penyempurnaan di kemudian hari.

Manado, September 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING..</b> Error! Bookmark not defined.	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN.....</b> Error! Bookmark not defined.	
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>vi</b>
<b>BIODATA MAHASISWA.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	6
1. Fokus Penelitian .....	6
2. Sub Fokus Penelitian.....	6
1.4 Perumusan Masalah .....	6
1.5 Tujuan dan Manfaat .....	7
<b>BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS.....</b>	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.2 Konsep Kedisiplinan Pegawai.....	11
2.1.2.1 Pengertian Kedisiplinan Pegawai.....	11
2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan.....	13
2.1.2.3 Manfaat Kedisiplinan .....	14
2.1.2.4 Indikator Kedisiplinan.....	15
2.1.3 Konsep Sistem Pengawasan .....	17
2.1.3.1 Pengertian Sistem Pengawasan .....	17
2.1.3.2 Tujuan Sistem Pengawasan.....	19
2.1.3.3 Fungsi Sistem Pengawasan .....	20
2.1.3.4 Manfaat Sistem Pengawasan.....	21
2.1.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Sistem Pengawasan .....	22
2.1.3.6 Indikator Sistem Pengawasan .....	24
2.1.4 Konsep Evaluasi.....	25

2.1.4.1 Pengertian Evaluasi.....	25
2.1.4.2 Tujuan Evaluasi.....	27
2.1.4.3 Manfaat Evaluasi.....	28
2.1.4.4 Indikator Evaluasi .....	29
2.2 Hubungan Antar Konsep.....	30
2.3 Hasil Penelitian Terdahulu.....	32
2.4 Kerangka Berpikir.....	36
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	38
3.2 Pendekatan Penelitian .....	38
3.3 Metode dan Prosedur Penelitian.....	39
3.4 Data dan Sumber Data .....	41
3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	42
3.6 Prosedur Analisis Data.....	43
3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data .....	45
3.7.1 Kredibilitas.....	46
3.7.2 Transferabilitas.....	46
3.7.3 Dependabilitas.....	47
3.7.4 Konfirmabilitas .....	48
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....</b>	<b>49</b>
4.1 Profil Perusahaan .....	49
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	49
4.1.2 Lokasi Perusahaan.....	51
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan.....	51
4.1.4 Sumber Daya Perusahaan.....	52
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan .....	53
4.1.6 Uraian Kerja ( <i>Job Description</i> ).....	55
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
5.1 Hasil Temuan Penelitian .....	59
5.1.1 Temuan Penelitian Mengenai Pelaksanaan Sistem Pengawasan .....	60
5.1.2 Temuan Penelitian Mengenai Bentuk Evaluasi Yang Diterapkan .....	61
5.1.3 Temuan Penelitian Mengenai Kendala Yang Dihadapi .....	62
5.1.4 Temuan Penelitian Mengenai Upaya Divisi SDM Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan .....	64
5.2 Pembahasan Temuan Penelitian.....	66
5.2.1 Pembahasan Penelitian Mengenai Pelaksanaan Sistem Pengawasan .....	66

5.2.2 Pembahasan Penelitian Mengenai Bentuk Evaluasi Yang Diterapkan .....	69
5.2.3 Pembahasan Penelitian Mengenai Kendala Yang Dihadapi ....	72
5.2.4 Pembahasan Penelitian Mengenai Upaya Divisi SDM Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan .....	75
5.3 Implementasi Temuan Penelitian .....	79
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>85</b>
6.1 Kesimpulan .....	85
6.2 Saran.....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>87</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>91</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
2. 1	Penelitian Terdahulu.....	32
4. 1	Jumlah Pegawai .....	52
5. 1	Jawaban Informan Mengenai Pelaksanaan Sistem Pengawasan.....	66
5. 2	Jawaban Informan Mengenai Bentuk Evaluasi Yang Diterapkan .....	69
5. 3	Jawaban Informan Mengenai Kendala Yang Dihadapi Dalam.....	72
5. 4	Jawaban Informan Mengenai Upaya SDM .....	75

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
2. 1	Kerangka Pikir .....	37
4. 1	Logo Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara .....	49
4. 2	Peta Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara .....	51
4. 3	Struktur Organisasi Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.....	53
4. 4	Struktur organisasi Sekretariat Bawaslu Prov. SULUT .....	54

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1	Surat Permohonan Ijin Penelitian .....	74
2	Daftar Informan .....	75
3	Pedoman Wawancara .....	76
4	Pedoman Wawancara .....	77
5	Pedoman Wawancara.....	78
6	Pedoman Wawancara.....	79
7	Pedoman Wawancara .....	80
8	Pedoman Wawancara.....	81
9	Dokumentasi Kegiatan Wawancara.....	82

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor swasta maupun di lingkungan pemerintahan. Sumber daya manusia (SDM) menjadi inti dari seluruh aktivitas organisasi karena merekalah yang menjalankan, mengendalikan, dan mengarahkan proses pencapaian tujuan organisasi secara langsung. Tanpa Sumber daya manusia yang berkualitas, profesional, dan berdedikasi, strategi atau program kerja yang disusun dengan baik pun akan berpotensi gagal dalam pelaksanaannya. Peran SDM tidak hanya terbatas sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai aset strategis yang dapat menggerakkan seluruh elemen organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2019). Oleh karena itu, setiap pegawai di lingkungan organisasi publik dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara profesional, bertanggung jawab, dan disiplin. Disiplin kerja menjadi dasar utama untuk mewujudkan pelayanan publik yang berjalan dengan baik, teratur, dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Disiplin kerja memegang peranan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, tertib, dan efisien. Di lingkungan instansi pemerintah, disiplin kerja menunjukkan seberapa besar kesadaran dan tanggung jawab seorang pegawai dalam mengikuti aturan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Disiplin yang diterapkan dengan baik akan membentuk budaya kerja positif, di mana setiap pegawai memahami peran, tanggung jawab, serta aturan yang harus di patuhi.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan dan kesadaran seseorang untuk mematuhi peraturan dan norma yang berlaku di tempat kerja. Artinya, disiplin bukan sekedar paksaan dari pihak atasan, tetapi lahir dari kesadaran individu untuk menjalankan aturan yang telah disepakati bersama. Lingkungan kerja yang berdisiplin akan memudahkan koordinasi, mempercepat alur pekerjaan, dan menghasilkan kinerja yang optimal karena setiap tugas dikerjakan secara konsisten, tepat waktu, dan terorganisir. Ketika pegawai memiliki disiplin yang baik, lingkungan kerja akan terasa lebih tertata dan nyaman. Hasil kerja cenderung lebih optimal karena setiap tugas dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan konsisten.

Agar kedisiplinan pegawai dapat terjaga dan meningkat, penting bagi organisasi untuk menjalankan sistem pengawasan dan evaluasi yang terstruktur, dilakukan secara rutin, dan menjadi bagian dari kebiasaan kerja sehari-hari. Pengawasan berfungsi sebagai proses pemantauan, pengendalian, dan penegakan aturan selama pelaksanaan pekerjaan, sehingga setiap penyimpangan dapat segera diketahui dan diperbaiki. Di sisi lain, evaluasi menjadi alat untuk menilai kinerja secara menyeluruh, mengidentifikasi kelebihan serta kelemahan pegawai, dan memberikan umpan balik yang membangun untuk perbaikan di masa mendatang. Kedua proses ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis, karena mampu memotivasi pegawai untuk menjaga ketertiban, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan memperbaiki kinerja secara berkelanjutan.

Pada institusi-institusi pemerintahan yang menyelenggarakan pemilu, seperti Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) hal ini menjadi semakin penting.

Sebagai lembaga yang berperan mengawasi seluruh tahapan pemilihan umum, Bawaslu dituntut untuk menjalankan tugas dengan penuh integritas, keadilan, dan transparansi. Disiplin pegawai Bawaslu mempengaruhi integritas dan profesionalisme lembaga. Bawaslu memiliki wewenang untuk melakukan pengawasan pada setiap tahapan pemilu agar dapat dijalankan dengan integritas, keadilan, dan transparansi. Disiplin pegawai Bawaslu diharapkan dalam komitmen bekerja, menghadiri pertemuan tepat waktu, menaati kebijakan, dan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Apabila tidak, maka kedisiplinan pegawai Bawaslu secara kolektif akan berimbas pada kinerja setiap pegawai yang berujung pada dampak negatif terhadap lembaga dan akan mempengaruhi citra kewibawaan lembaga serta kepercayaan masyarakat kepada Bawaslu sebagai lembaga pengawas dalam berdemokrasi.

Di dalam Bawaslu, Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting dan strategis dalam memastikan seluruh pegawai bekerja sesuai standar kedisiplinan yang ditetapkan. Divisi ini menghadapi tantangan tersendiri dalam mendorong kedisiplinan pegawai, mulai dari proses rekrutmen yang selektif, pengembangan kompetensi, pengawasan perilaku kerja, hingga penilaian terhadap kinerja. Secara lebih khusus, fungsi pengawasan dan evaluasi kedisiplinan tersebut dijalankan oleh Bagian Administrasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, sehingga bagian ini menjadi fokus penting dalam upaya menjaga dan meningkatkan kedisiplinan pegawai. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengawasan dan pemberian motivasi yang dilakukan dengan baik serta tepat waktu dapat memberikan pengaruh besar terhadap kedisiplinan

pegawai (Khairuddin et al., 2023; Laia & Dewi, 2023; Mukhlis et al., 2022). Dengan demikian, pengawasan dan evaluasi harus dianggap lebih dari sekedar prosedur administratif, melainkan sebagai bagian dari strategi manajemen yang mampu membentuk budaya kerja yang disiplin, bertanggung jawab, serta termotivasi dalam meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

Meskipun begitu, dari hasil pengamatan penulis selama menjalani magang di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, masih terdapat permasalahan dalam kedisiplinan pegawai yang perlu mendapat perhatian lebih serius. Salah satu fenomena yang paling sering terjadi adalah rendahnya tingkat kedisiplinan waktu, khususnya pada jam masuk kerja di pagi hari. Penulis mengamati bahwa apel pagi yang seharusnya menjadi sarana membangun semangat kerja bersama sering kali hanya diikuti oleh sebagian pegawai, sementara sebagian lainnya datang terlambat bahkan setelah apel selesai. Padahal, jam kerja yang telah ditetapkan berlangsung dari hari Senin hingga Kamis, dengan jam masuk pukul 08.00 WITA dan pulang pukul 16.00 WITA, serta pada hari jumat jam kerja diperpanjang hingga pukul 17.00 WITA. Meskipun ketentuan tersebut telah diberlakukan secara jelas, kenyataannya masih ada pegawai yang belum menaatinya. Selain itu, masih ditemukan beberapa pegawai juga yang belum tertib dalam mengisi daftar hadir. Kondisi ini menunjukkan bahwa system pengawasan dan evaluasi belum sepenuhnya berjalan efektif.

Untuk memastikan fungsi pengelolaan sumber daya manusia beroperasi secara efektif, diperlukan langkah-langkah yang lebih terfokus. Pengawasan yang dilakukan secara rutin dan konsisten sangat dibutuhkan untuk memastikan

kehadiran serta sikap kerja pegawai tetap terpantau dan sesuai dengan ketentuan. Selain itu, evaluasi kinerja harus dilakukan dengan cara yang objektif dan transparan, sehingga setiap pegawai dapat mengenali kekuatan dan kelemahan mereka, serta termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Jika sistem pengawasan dan evaluasi diterapkan secara lebih optimal, maka besar harapannya kedisiplinan pegawai juga akan semakin membaik. Dengan penerapan sistem pengawasan dan evaluasi yang konsisten, transparan, dan berkesinambungan, diharapkan kedisiplinan pegawai dapat meningkat secara signifikan. Peningkatan kedisiplinan ini tidak hanya akan memperbaiki kinerja tiap individu, tetapi juga berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan, khususnya dalam menjaga integritas dan profesionalisme Bawaslu.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Peran Divisi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai melalui Sistem Pengawasan dan Evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Pegawai masih sering datang terlambat ke kantor.
2. Apel pagi tidak diikuti secara konsisten oleh seluruh pegawai.
3. Pengisian absensi kehadiran belum berjalan tertib.
4. Evaluasi perilaku kerja pegawai belum optimal.
5. Budaya kerja kantor belum terlaksana secara maksimal.

### **1.3 Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

#### **1. Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada Divisi Sumber Daya Manusia, khususnya pada Bagian Administrasi Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara menyangkut peran sistem pengawasan dan evaluasi kerja dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

#### **2. Sub Fokus Penelitian**

Adapun sub fokus dari penelitian ini yaitu :

- a. Pelaksanaan sistem pengawasan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- b. Bentuk evaluasi yang diterapkan terhadap kedisiplinan pegawai.
- c. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai.
- d. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana sistem pengawasan yang dilakukan oleh divisi sumber daya manusia yang dilakukan oleh Bagian Administrasi dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara?
2. Bagaimana bentuk evaluasi tingkat kedisiplinan pegawai yang dilakukan oleh Divisi SDM melalui Bagian Administrasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara?

3. Apa saja kendala yang dihadapi Divisi SDM melalui Bagian Administrasi dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara?
4. Bagaimana upaya Divisi SDM melalui Bagian Administrasi dalam mengatasi permasalahan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui bagaimana sistem pengawasan yang dilakukan Divisi SDM melalui Bagian Administrasi dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara
- b. Untuk mengetahui bentuk evaluasi kedisiplinan pegawai yang dilakukan Divisi SDM di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.
- c. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi Divisi SDM dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.
- d. Untuk mengetahui upaya Divisi SDM dalam mengatasi permasalahan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah

- a. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi mengenai peran Divisi Sumber Daya Manusia dalam

meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

- b. Bagi institusi pendidikan, penelitian ini dapat menjadi bahan acuan pustaka untuk penelitian-penelitian selanjutnya terkait peran Divisi Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di lembaga pemerintahan.
- c. Bagi penulis, penelitian ini dapat menambah wawasan dan pemahaman mengenai peran Divisi SDM dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui pengawasan dan evaluasi.

## **BAB II**

### **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola berbagai hal terkait pegawai. Tugas utama pengelolaan SDM meliputi perekrutan, pelatihan, pengembangan kompetensi, serta pengaturan kinerja pegawai. Selain itu, SDM juga mengatur pemberian kompensasi, menjaga hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan staf, serta memastikan kebijakan organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Di dalamnya terdapat fungsi administrasi yang bertugas mencatat absensi, mengelola data pegawai, menyimpan dokumen, dan mendokumentasikan hasil evaluasi kinerja. Fungsi administrasi ini berperan penting karena dari data yang terkumpul dapat terlihat tingkat kedisiplinan pegawai, misalnya terkait kehadiran maupun kepatuhan terhadap aturan. Data tersebut menjadi dasar dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi agar kedisiplinan pegawai tetap terjaga. Dengan demikian, pengelolaan SDM turut mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) dalam buku Supriadi Siagian (2023:2), manajemen sumber daya manusia adalah bidang yang berfokus pada bagaimana mengelola hubungan kerja dan peran karyawan dalam organisasi secara efisien dan efektif. Tujuannya adalah memastikan setiap individu dapat bekerja secara optimal, memberikan kontribusi terbaik, serta ikut mendorong tercapainya tujuan organisasi,

peningkatan kesejahteraan pegawai, dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

Menurut Ajabar (2020) dalam buku Supriadi Siagian (2023:2), manajemen sumber daya manusia dipahami sebagai serangkaian aktivitas yang ditujukan untuk mendorong dan mempertahankan kinerja pegawai secara optimal. Melalui proses ini, perusahaan dapat menciptakan kondisi kerja yang memotivasi pegawai untuk terus berkembang, bekerja secara maksimal, dan memberikan kontribusi yang berarti bagi keberlangsungan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017) sebagaimana dikutip oleh Supriadi Siagian (2023:2), manajemen sumber daya manusia mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan karyawan, seperti pengadaan, pelatihan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Tujuan dari proses ini adalah untuk menciptakan sistem kerja yang mampu menunjang efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjangnya.

Menurut Hasibuan (2017) dalam Supriadi Siagian (2023:2), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan sekaligus seni yang berfungsi untuk mengelola hubungan serta peran tenaga kerja di dalam perusahaan. Tujuan utamanya adalah untuk menciptakan proses kerja yang efisien dan efektif, sehingga organisasi dapat berkembang dengan dukungan tenaga kerja yang berkualitas dan mampu bekerja secara produktif.

Menurut Kasmir (2016) dalam buku Supriadi Siagian (2023:2), manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan tenaga kerja yang mencakup

berbagai tahapan penting seperti perencanaan, seleksi, pelatihan, pengembangan karir, pemberian kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja. Semua proses ini bertujuan untuk menciptakan kondisi kerja yang sehat, meningkatkan kesejahteraan pegawai, serta memperkuat hubungan industrial antara perusahaan dan karyawannya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena menangani berbagai aspek ketenagakerjaan secara terarah dan berkelanjutan. Tugas-tugas utamanya meliputi proses perekrutan, pelatihan, pengembangan karyawan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga menjaga hubungan kerja yang harmonis. Lebih dari sekadar menjalankan fungsi administratif, SDM juga berperan dalam membentuk budaya kerja yang sehat, produktif, dan selaras dengan arah dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, keberadaannya menjadi bagian strategis dalam mendukung keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh.

## **2.1.2 Konsep Kedisiplinan Pegawai**

### **2.1.2.1 Pengertian Kedisiplinan Pegawai**

Kedisiplinan merupakan refleksi dari sikap dan kebiasaan seorang pegawai dalam mematuhi peraturan, melaksanakan tugas mereka, dan menjaga perilaku yang konsisten dengan standar kinerja di organisasi. Sikap ini dapat dilihat dari tindakan sederhana seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap perintah atasan, dan ketaatan pada etika dan integritas selama bekerja. Kedisiplinan bukan hanya soal kepatuhan, tapi juga mencerminkan komitmen

dan profesionalisme yang diperlukan untuk menciptakan suasana kerja yang teratur, produktif, serta saling menghargai.

Menurut Ayu Ashari et al (2024:44), disiplin kerja merupakan wujud dari rasa hormat dan kepatuhan yang tumbuh dari dalam diri seorang pegawai terhadap aturan dan ketentuan yang berlaku di institusi tempatnya bekerja. Disiplin ini tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan tertulis, tetapi juga mencakup kesadaran pribadi serta kesiapan untuk mengikuti norma-norma sosial dan budaya kerja yang ada

Wycliff A.T. Maengkom dan Willem Gilbert Pomantow (2024) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan cerminan tanggung jawab dan ketelitian pegawai dalam melaksanakan tugas, di mana kesadaran terhadap kewajiban akan mendorong penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu serta mencerminkan loyalitas yang berhubungan positif dengan kinerja. Sementara itu Kolubo et al., (2024) mendefinisikan kedisiplinan sebagai sikap atau perilaku yang menunjukkan komitmen dan ketaatan seseorang maupun kelompok terhadap peraturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan efisien. Dari kedua pandangan tersebut dapat dipahami bahwa kedisiplinan tidak hanya berperan sebagai ukuran tanggung jawab individu, tetapi juga menjadi landasan penting bagi terciptanya keteraturan, efisiensi, dan peningkatan kinerja dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat Rivai yang dikutip oleh (Sinambela et al., 2021:218-219), disiplin kerja mencakup beberapa elemen penting yang bisa mencerminkan sikap seorang pegawai, seperti kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan, serta

ketaatan pada standar kerja yang berlaku. Kehadiran tepat waktu menjadi dasar sederhana yang menunjukkan kedisiplinan, sedangkan kepatuhan pada aturan dan standar kerja menunjukkan seberapa besar tanggung jawab dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas yang telah dipercayakan kepadanya

Sementara itu, menurut Cahaya & Rahma (2021:8253), disiplin kerja bisa dimaknai sebagai sikap yang menunjukkan penghargaan dan kepatuhan seseorang terhadap aturan-aturan yang berlaku di tempat kerja, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin ini juga mencerminkan kesadaran pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai ketentuan, serta kesiapan menerima sanksi jika melanggar.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan sikap sadar dan bertanggung jawab yang tercermin dalam kepatuhan pegawai terhadap aturan serta norma kerja, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin bukan sekadar bentuk ketaatan formal, melainkan juga mencerminkan loyalitas, profesionalisme, dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas tepat waktu, menjaga etika kerja, serta mendukung terciptanya lingkungan kerja yang tertib, efisien, dan produktif.

#### **2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan**

Kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi tidak muncul dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting yang membentuk sikap dan perilaku kerja. Berdasarkan penelitian Agustini & Kumala Sari (2023), terdapat beberapa faktor utama yang secara nyata memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, yaitu:

**a. Kepemimpinan yang Menjadi Teladan**

Pemimpin yang bersikap adil, tegas, dan konsisten dalam menjalankan tugas dapat menjadi panutan bagi bawahannya. Keteladanan dalam hal kedisiplinan, seperti tepat waktu dan bertanggung jawab, mendorong pegawai untuk bersikap serupa dalam menjalankan tugas sehari-hari.

**b. Lingkungan Kerja yang Kondusif**

Suasana kerja yang aman, nyaman, serta hubungan yang harmonis antarpegawai turut memengaruhi kedisiplinan. Ketika lingkungan kerja mendukung, pegawai lebih termotivasi untuk hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas dengan baik, dan mengikuti aturan yang berlaku.

**c. Sistem Pengawasan dan Penegakan Aturan**

Aturan yang jelas dan pengawasan yang dilakukan secara konsisten akan membentuk kebiasaan disiplin. Jika pegawai merasa bahwa setiap pelanggaran akan mendapatkan konsekuensi, maka mereka akan lebih berhati-hati dalam bersikap dan bertindak di tempat kerja.

### **2.1.2.3 Manfaat Kedisiplinan**

Menurut Fuad et al (2024:85-90), disiplin kerja memberikan sejumlah manfaat penting yang dapat dirasakan baik oleh individu maupun organisasi secara menyeluruh. Beberapa manfaat tersebut antara lain:

**a. Produktivitas kerja lebih terjaga**

Pegawai yang bekerja secara disiplin cenderung menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai target. Hal ini membantu meningkatkan hasil kerja secara konsisten karena tidak ada waktu yang terbuang.

**b. Kesalahan kerja berkurang**

Dengan mematuhi aturan dan prosedur kerja, pegawai menjadi lebih teliti dalam menjalankan tugas. Ini berdampak langsung pada menurunnya tingkat kesalahan, baik dalam proses kerja maupun dalam hasil akhir yang dicapai.

**c. Proses kerja menjadi lebih efisien**

Disiplin membantu menciptakan ritme kerja yang tertib dan teratur. Setiap bagian dari pekerjaan bisa berjalan selaras sesuai waktu dan tanggung jawab.

**d. Munculnya rasa tanggung jawab yang tinggi**

Disiplin menumbuhkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya peran mereka dalam mendukung tujuan bersama. Hal ini mendorong komitmen yang lebih kuat terhadap pekerjaan dan organisasi.

**e. Citra organisasi semakin positif**

Organisasi yang dipenuhi oleh pegawai disiplin akan terlihat lebih profesional di mata publik. Ini dapat meningkatkan kepercayaan dan reputasi lembaga secara luas.

**2.1.2.4 Indikator Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2017) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, kedisiplinan merupakan bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Kedisiplinan pegawai dapat dilihat melalui beberapa indikator utama, yaitu:

**a. Datang Tepat Waktu**

Disiplin dapat dilihat dari kebiasaan pegawai yang datang dan pulang kerja sesuai dengan jam yang telah ditetapkan. Mereka tidak sering terlambat, jarang

absen tanpa izin, dan tidak pulang lebih awal. Kehadiran yang teratur menandakan bahwa pegawai tersebut bertanggung jawab dan mematuhi peraturan yang ada.

**b. Patuh pada Peraturan**

Pegawai yang disiplin akan mengikuti semua peraturan yang ada di tempat kerja. Ini termasuk hal-hal seperti mengenakan pakaian dinas yang sesuai, mengisi daftar hadir, dan mengurus izin jika tidak bisa masuk kerja. Sikap ini menunjukkan bahwa pegawai menghormati kebijakan yang berlaku.

**c. Melaksanakan Tugas dengan Baik**

Tanggung jawab dalam bekerja juga menjadi tanda disiplin. Pegawai yang disiplin menyelesaikan tugasnya dengan sungguh-sungguh, tidak menunda pekerjaan, dan tidak harus selalu diingatkan. Mereka tahu apa yang menjadi kewajibannya dan berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik.

**d. Bisa Bekerja Sama dengan Orang Lain**

Disiplin juga terlihat dari sikap pegawai dalam bekerja sama dengan rekan dan atasan. Mereka bisa berkomunikasi dengan baik, menghargai pendapat orang lain, serta mau bekerja dalam tim. Pegawai seperti ini biasanya menciptakan suasana kerja yang nyaman dan produktif.

**e. Bersikap Baik dan Sopan di Tempat Kerja**

Pegawai yang disiplin menunjukkan perilaku yang sopan, jujur, dan bisa dipercaya. Mereka tidak hanya bekerja dengan baik, tapi juga menjaga nama baik diri sendiri dan organisasi. Sikap ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif.

### **2.1.3 Konsep Sistem Pengawasan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Sistem Pengawasan**

Sistem pengawasan merupakan rangkaian proses yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dalam organisasi berjalan sesuai dengan rencana, aturan, dan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan tidak hanya menjadi alat untuk mengontrol, tetapi juga berfungsi untuk memantau jalannya pekerjaan secara berkala, sehingga jika terjadi ketidaksesuaian, dapat segera diperbaiki. Dengan penerapan pengawasan yang baik, organisasi dapat menjaga keteraturan dalam pelaksanaan tugas dan memastikan setiap pekerjaan berjalan sesuai arah yang diharapkan.

Menurut Robbins & Coulter (2018), sistem pengawasan adalah suatu proses yang dilakukan untuk memantau, membandingkan, dan mengoreksi kinerja organisasi. Tujuan dari proses ini adalah memastikan bahwa setiap aktivitas dalam organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Apabila terdapat penyimpangan dari standar atau target yang telah ditentukan, maka tindakan korektif perlu segera diambil agar kinerja dapat kembali pada jalur yang diharapkan.

Menurut Harianto et al. (2020:22), pengawasan kerja merupakan suatu upaya yang dilakukan secara sistematis, dimulai dari penetapan standar pelaksanaan rencana, perancangan sistem umpan balik untuk mendeteksi adanya penyimpangan, hingga pengukuran tingkat penyimpangan tersebut. Selain itu, pengawasan juga mencakup pengambilan tindakan korektif yang diperlukan guna memastikan bahwa seluruh tugas dilaksanakan seefektif mungkin.

Menurut Devy Sofyanty (2022:95), pengawasan adalah proses yang melibatkan pemantauan dan evaluasi terhadap suatu kegiatan. Pengawasan dianggap krusial karena tanpa adanya pengawasan yang efektif, hasil atau tujuan yang dicapai bisa kurang memuaskan, baik untuk organisasi maupun para pekerjanya. Tujuan utama dari pengawasan adalah memastikan bahwa rencana yang telah dibuat dapat terwujud. Oleh karena itu, untuk menjadikan sistem pengawasan benar-benar efektif dan mampu mencapai tujuannya, sistem tersebut harus dapat segera melaporkan setiap penyimpangan dari rencana yang ada. Dengan demikian, tindakan yang tepat dapat diambil untuk pelaksanaan selanjutnya, sehingga keseluruhan proses dapat berjalan sesuai atau mendekati rencana yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem pengawasan adalah proses yang dilakukan secara terstruktur untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dalam organisasi berjalan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan ini melibatkan pemantauan kinerja, membandingkan hasil yang dicapai dengan standar yang ditentukan, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika ditemukan penyimpangan. Selain itu, pengawasan juga bertujuan untuk mendeteksi ketidaksesuaian sejak awal, sehingga perbaikan dapat dilakukan dengan cepat. Dengan pengawasan yang efektif dan responsif, organisasi dapat menjaga kelancaran pelaksanaan tugas dan memastikan bahwa semua aktivitas tetap berada pada jalur yang diinginkan.

### **2.1.3.2 Tujuan Sistem Pengawasan**

Menurut Robbins dan Coulter (2018), tujuan pengawasan adalah memastikan kegiatan organisasi sesuai rencana dan standar, serta mengoreksi penyimpangan agar tujuan dapat tercapai secara efektif. Tujuan dari pengawasan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. Memastikan Semua Kegiatan Berjalan Sesuai Rencana**

Pengawasan berperan sebagai alat kontrol yang sangat penting dalam memastikan setiap pekerjaan dalam organisasi berjalan sesuai dengan tujuan, rencana, dan standar yang telah ditetapkan, sehingga aktivitas tetap berada di jalur yang benar dan tidak menyimpang.

#### **b. Menemukan dan Memperbaiki Kesalahan Sejak Dini**

Salah satu manfaat utama dari pengawasan adalah kemampuannya mengidentifikasi masalah atau penyimpangan sejak awal. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan yang direncanakan, sistem pengawasan akan memperlihatkan secara jelas, sehingga dapat segera mengambil tindakan korektif sebelum permasalahan berkembang dan memberikan dampak yang lebih luas terhadap organisasi.

#### **c. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas Kerja**

Pengawasan yang dilaksanakan sangat berperan penting dalam memastikan kedisiplinan pegawai, terutama dalam hal pemanfaatan waktu kerja dan penyelesaian tugas. Kedisiplinan ini bukan hanya sebatas kepatuhan terhadap aturan jam kerja, tetapi juga mencakup manajemen waktu yang efektif,

kepatuhan terhadap standar operasional, serta ketepatan dalam melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan target yang ditetapkan.

**d. Menumbuhkan Kepatuhan terhadap Aturan Organisasi**

Ketika pegawai tahu bahwa setiap aktivitasnya diawasi, mereka cenderung akan lebih patuh terhadap peraturan, etika kerja, dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

**e. Mendorong Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan**

Hasil dari proses pengawasan bisa menjadi bahan evaluasi untuk melihat apa yang sudah berjalan baik dan apa yang masih perlu diperbaiki. Melalui evaluasi ini, organisasi dapat terus melakukan penyesuaian dan pembaruan agar kualitas kerja semakin meningkat dari waktu ke waktu.

### **2.1.3.3 Fungsi Sistem Pengawasan**

Menurut Rusdiana dan Ghazin (2014:211), pengawasan memiliki beberapa fungsi utama yang membantu organisasi berjalan sesuai tujuan.

**a. Mencegah Terjadinya Penyimpangan atau Kesalahan**

Pengawasan berfungsi untuk mencegah terjadinya penyimpangan dari ketentuan yang telah ditetapkan. Pengawasan yang dilakukan secara rutin dan sistematis dapat mencegah munculnya perilaku tidak disiplin seperti keterlambatan, ketidakhadiran tanpa alasan jelas, atau pengabaian tanggung jawab kerja.

**b. Memperbaiki Kesalahan atau Penyimpangan yang Sudah Terjadi**

Jika ditemukan pelanggaran, pengawasan memungkinkan organisasi untuk segera melakukan tindakan korektif. Hal ini penting agar kesalahan tidak

berlangsung lama dan tidak merugikan organisasi. Ini membantu menjaga kedisiplinan pegawai dengan cara memberikan peringatan, pembinaan, atau sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

**c. Menumbuhkan Rasa Tanggung Jawab**

Pengawasan juga berperan dalam meningkatkan kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab mereka, dapat membentuk budaya kerja yang disiplin melalui pengawasan yang tidak hanya bersifat mengontrol, tetapi juga membangun kesadaran pegawai terhadap pentingnya menjalankan tugas secara profesional dan bertanggung jawab.

**d. Menjaga Kelancaran Kerja Organisasi**

Dengan pengawasan yang aktif, berbagai potensi penyimpangan dapat diantisipasi lebih awal. Hal ini penting agar ritme kerja tetap berjalan lancar dan tidak terganggu oleh perilaku kerja yang tidak sesuai dengan norma kedisiplinan.

**2.1.3.4 Manfaat Sistem Pengawasan**

Pengawasan memegang peranan yang sangat penting dalam menjaga agar setiap aktivitas dalam organisasi tetap berjalan sesuai dengan arah dan tujuan yang telah direncanakan. Firdaus (2009:78) menyatakan bahwa pengawasan memiliki beberapa manfaat utama, antara lain:

**a. Mengetahui Hasil yang Telah Dicapai**

Pengawasan memungkinkan manajemen untuk menilai hasil kerja yang telah dilakukan, sehingga dapat diketahui apakah tujuan yang direncanakan sudah tercapai atau belum.

**b. Mengukur Kesesuaian Kinerja dengan Rencana**

Melalui pengawasan, organisasi dapat mengukur sejauh mana pelaksanaan tugas dan kegiatan sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

**c. Mengidentifikasi Potensi Penyimpangan dan Hambatan**

Pengawasan membantu menemukan adanya hambatan atau penyimpangan dalam proses kerja, sehingga langkah perbaikan dapat segera dilakukan sebelum menimbulkan dampak yang lebih besar.

**d. Sebagai Dasar Evaluasi dan Koreksi**

Hasil dari proses pengawasan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk memperbaiki kekurangan dan menyempurnakan proses kerja agar tujuan organisasi tercapai lebih optimal.

**2.1.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Sistem Pengawasan**

Efektivitas sistem pengawasan di lembaga publik dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang saling berkaitan. Berdasarkan penelitian Prabowo & Supardal (2025), terdapat beberapa faktor utama yang menentukan sejauh mana pengawasan dapat berjalan secara efektif.

**a. Sumber Daya Manusia (SDM)**

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam mendukung efektivitas pengawasan. Kurangnya keterampilan dan pengalaman sering menjadi hambatan dalam menjalankan tugas pengawasan dengan baik. Minimnya pelatihan, seperti tentang evaluasi, perilaku pegawai, atau cara mengawasi

bagian yang rawan pelanggaran, bisa membuat masalah kedisiplinan sulit diketahui dan ditindak dengan benar.

**b. Keterbatasan Anggaran**

Anggaran sangat berperan dalam mendukung jalannya pengawasan. Tanpa dana yang cukup, kegiatan seperti pelatihan, evaluasi, dan pemantauan kehadiran sulit dilakukan. Akibatnya, pengawasan jadi tidak merata dan pelanggaran disiplin sering tidak ditindaklanjuti dengan baik.

**c. Pemanfaatan Teknologi dan Sistem Informasi**

Teknologi berperan penting dalam mendukung efektivitas pengawasan. Jika proses masih manual, maka pelaporan akan menjadi lambat dan tidak akurat.

**d. Tingginya tuntutan pengawasan**

Divisi SDM khususnya Bagian Administrasi tidak hanya memantau kehadiran dan perilaku, tetapi juga memastikan pegawai menaati aturan dan tata tertib, mengikuti prosedur kerja, serta bekerja sesuai tanggung jawab dan hasil yang diharapkan.

**e. Koordinasi dan Dukungan Antarunit**

Efektivitas pengawasan juga bergantung pada kerja sama yang baik antar divisi. Pengawasan akan lebih mudah dilakukan jika ada komunikasi dan dukungan dari semua divisi. Koordinasi yang terjalin dengan baik membantu mempercepat proses evaluasi dan mempermudah tindak lanjut jika terjadi pelanggaran.

### **2.1.3.6 Indikator Sistem Pengawasan**

Indikator dalam konteks pengawasan berfungsi sebagai tolak ukur yang digunakan untuk menilai efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan dalam suatu

organisasi. Indikator ini mencerminkan berbagai aspek penting seperti karakteristik, ciri, dan ukuran yang menggambarkan sejauh mana pengawasan yang dilakukan berjalan sesuai tujuan yang diharapkan. Handoko (2015) dalam Yustina & Tupti (2022) mengemukakan bahwa pengawasan yang baik setidaknya memiliki beberapa karakteristik utama, yaitu:

**a. Ketepatan Data**

Ketepatan data memegang peranan penting dalam proses pengawasan karena informasi yang akurat menjadi landasan utama dalam pengambilan keputusan. Jika data yang digunakan keliru atau tidak sesuai dengan kenyataan, maka keputusan yang dihasilkan pun berisiko melenceng dari tujuan, bahkan bisa menimbulkan kebijakan yang tidak relevan dengan kondisi sebenarnya.

**b. Kelengkapan Waktu**

Kelengkapan waktu dalam penyampaian data sangat penting, karena informasi yang datang tepat waktu akan lebih bermanfaat dalam mendukung proses pengambilan keputusan. Jika data terlambat disampaikan, bisa jadi keputusan yang diambil tidak lagi relevan dengan situasi yang sedang berlangsung.

**c. Objektivitas dan Menyeluruh**

Pengawasan perlu dilakukan secara adil dan menyeluruh, tanpa memihak atau hanya berfokus pada bagian tertentu saja. Setiap aspek kerja harus diperhatikan agar hasil pengawasan benar-benar mencerminkan kondisi sebenarnya dan dapat menjadi dasar yang tepat untuk perbaikan.

**d. Sesuai Kemampuan Organisasi**

Sistem pengawasan sebaiknya dirancang sesuai dengan kemampuan dan kondisi organisasi. Cara pengawasan yang diterapkan harus realistis dan bisa dijalankan dengan sumber daya yang tersedia, baik dari sisi tenaga kerja, teknologi, maupun prosedur yang berlaku.

**e. Sebagai Panduan Operasional**

Hasil dari pengawasan seharusnya memberikan arahan yang jelas untuk pengambilan keputusan maupun langkah perbaikan, sehingga setiap tindakan yang diambil lebih terarah dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

**f. Diterima oleh Seluruh Anggota**

Jika pengawasan dapat diterima oleh semua anggota, mereka akan lebih terbuka, ikut mendukung, dan akan menjalankannya dengan penuh tanggung jawab.

**2.1.4 Konsep Evaluasi****2.1.4.1 Pengertian Evaluasi**

Evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengukur, menilai, dan memahami sejauh mana suatu kegiatan, kebijakan, atau program berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks kelembagaan dan manajerial, evaluasi menjadi alat penting untuk memperoleh informasi yang objektif dan akurat. Informasi tersebut digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, pembenahan kelemahan, dan pengembangan program agar lebih efektif di masa mendatang.

Menurut Hasibuan (2019) dalam buku *Evaluasi Kinerja* yang disusun oleh Setyaningrum et al. (2022:4), evaluasi kinerja merupakan aktivitas manajerial untuk

menilai hasil kerja dan perilaku pegawai. Dalam konteks Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, evaluasi ini berperan penting bagi Divisi SDM dalam menegakkan kedisiplinan. Selain mengukur pencapaian kerja, evaluasi juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan terkait pembinaan, pelatihan, hingga penegakan aturan kepegawaian. Dengan evaluasi yang rutin dan terarah, Divisi SDM dapat merumuskan langkah yang tepat untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai secara berkelanjutan.

Selaras dengan itu, Wibowo (2016:262) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja mencakup penilaian terhadap berbagai aspek yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai. Tidak hanya menilai hasil akhir pekerjaan, tetapi juga memperhatikan proses kerja yang dijalankan. Oleh karena itu, di lingkungan Bawaslu, evaluasi kinerja menjadi alat penting untuk melihat sejauh mana pegawai patuh terhadap peraturan dan menunjukkan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas hariannya.

Sementara itu, Rivai (2019:210) menyatakan bahwa kinerja merupakan gambaran menyeluruh dari hasil kerja pegawai selama periode tertentu, yang sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Dalam konteks Divisi SDM, pemahaman terhadap pencapaian kinerja pegawai sangat penting untuk merumuskan strategi pembinaan yang tepat. Evaluasi yang objektif akan membantu memastikan bahwa kedisiplinan dan produktivitas pegawai dapat terus ditingkatkan sejalan dengan tujuan organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja bukan sekadar menilai hasil kerja pegawai, tetapi juga mencakup bagaimana tugas

dijalankan dan sejauh mana kedisiplinan diterapkan. Evaluasi yang dilakukan secara rutin dan objektif membantu Divisi SDM memahami kondisi pegawai secara menyeluruh. Dalam konteks Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, evaluasi kinerja menjadi alat penting untuk memastikan pegawai bekerja sesuai aturan dan berkontribusi secara maksimal bagi lembaga.

#### **2.1.4.2 Tujuan Evaluasi**

Menurut Boyd Danumiharja (2019:30), tujuan evaluasi kinerja mencakup berbagai aspek yang bermanfaat bagi pegawai maupun organisasi, berikut beberapa tujuan evaluasi:

##### **a. Mengukur kinerja**

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pegawai telah melaksanakan tugasnya secara disiplin dan sesuai dengan tanggung jawab yang diemban.

##### **b. Memberikan umpan balik**

Evaluasi menjadi dasar untuk menyampaikan masukan yang jelas dan membangun agar pegawai dapat memahami serta memperbaiki kinerjanya.

##### **c. Dasar pengambilan keputusan**

Hasil evaluasi dimanfaatkan untuk mendukung keputusan penting dalam pengelolaan pegawai, seperti promosi, pembinaan, atau penegakan disiplin.

##### **d. Mendorong motivasi dan keterlibatan pegawai**

Evaluasi yang adil dapat meningkatkan semangat kerja dan rasa kepemilikan pegawai terhadap tugas serta peran dalam organisasi.

**e. Memperbaiki komunikasi**

Evaluasi menciptakan ruang komunikasi antara pegawai dan atasan untuk menyamakan pemahaman mengenai harapan kinerja dan sikap kerja yang diharapkan.

**2.1.4.3 Manfaat Evaluasi**

Menurut Boyd Danumiharja (2019:35), terdapat beberapa manfaat evaluasi kinerja sebagai berikut:

**a. Mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan**

. Dengan adanya evaluasi, organisasi dapat mengetahui siapa saja pegawai yang menunjukkan kinerja baik serta siapa yang masih sering melakukan pelanggaran, misalnya keterlambatan, ketidakhadiran, atau kurang taat aturan. Hal ini penting agar perbaikan bisa dilakukan lebih tepat sasaran.

**b. Memberikan umpan balik konstruktif**

Evaluasi menjadi dasar dalam memberikan masukan yang membangun untuk perbaikan sikap kerja pegawai. Masukan ini tidak hanya berupa teguran atas kesalahan, tetapi juga berupa saran yang mendorong pegawai memperbaiki diri.

**c. Mengarahkan tujuan dan prioritas**

Hasil evaluasi digunakan untuk menentukan fokus pembinaan kedisiplinan yang paling dibutuhkan. Misalnya, jika mayoritas pelanggaran terjadi pada masalah keterlambatan, maka Divisi SDM khususnya Bagian Administrasi dapat menjadikan hal tersebut sebagai prioritas pembinaan.

**d. Mendorong pertumbuhan dan pengembangan**

Evaluasi dapat menjadi dorongan bagi pegawai untuk terus memperbaiki diri dan bekerja dengan lebih disiplin. Ketika seorang pegawai mengetahui kelemahan yang dimilikinya, mereka akan terdorong untuk belajar, berusaha berkembang, dan meningkatkan kinerjanya. Sementara itu, pegawai yang sudah memiliki disiplin kerja yang baik akan semakin termotivasi untuk mempertahankannya.

**e. Meningkatkan budaya kinerja**

Evaluasi yang dilakukan secara rutin dapat membantu membangun budaya kerja yang lebih disiplin dan penuh tanggung jawab. Jika evaluasi sudah menjadi kebiasaan, pegawai akan terbiasa bekerja sesuai aturan dan standar yang berlaku tanpa harus selalu diingatkan. Hal ini akan membentuk lingkungan kerja yang menghargai kedisiplinan, menumbuhkan rasa tanggung jawab, serta memperkuat sikap profesional dalam organisasi.

**2.1.4.4 Indikator Evaluasi**

Untuk menilai sejauh mana pegawai menjalankan tugasnya secara optimal, Robbin (2020:263) mengemukakan enam indikator evaluasi kinerja yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam proses evaluasi.

**a. Kualitas**

Menggambarkan tingkat ketepatan, ketelitian, dan standar mutu hasil kerja pegawai. Dalam konteks pengawasan SDM di Bawaslu, kualitas berkaitan dengan seberapa baik pegawai menjalankan tugas sesuai prosedur dan peraturan.

**b. Kuantitas**

Merujuk pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu. Indikator ini dapat digunakan Divisi SDM untuk menilai produktivitas pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas administratif maupun teknis secara disiplin.

**c. Ketepatan Waktu**

Menilai seberapa cepat dan tepat waktu pegawai menyelesaikan tugas tanpa penundaan sangat penting untuk menjaga ritme kerja lembaga.

**d. Efektivitas**

Berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menggunakan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan kerja. Di Bawaslu, efektivitas mencerminkan kontribusi pegawai terhadap kelancaran pelaksanaan fungsi pengawasan dan administrasi.

**e. Kemandirian**

Menunjukkan sejauh mana pegawai mampu bekerja tanpa terlalu bergantung pada arahan langsung dari atasan. Hal ini penting dalam mendorong pegawai yang bertanggung jawab dan mampu menyelesaikan tugas secara mandiri.

**f. Komitmen Kerja**

Menggambarkan loyalitas dan dedikasi pegawai terhadap pekerjaannya. Di lingkungan Bawaslu, komitmen dapat dilihat dari konsistensi kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, serta partisipasi aktif dalam kegiatan kelembagaan.

**2.2 Hubungan Antar Konsep**

Dalam penelitian ini, ada tiga konsep utama yang saling berkaitan secara erat, yaitu peran Divisi SDM, sistem pengawasan dan evaluasi, serta kedisiplinan

pegawai. Ketiga elemen ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling mendukung satu sama lain dalam menciptakan suasana kerja yang tertib, produktif, dan profesional.

Divisi SDM memiliki tanggung jawab yang cukup besar dalam mengelola pegawai, termasuk dalam merancang dan menjalankan sistem pengawasan serta evaluasi. Menurut Veithzal Rivai (2020), Divisi SDM memegang peran penting dalam merumuskan standar serta evaluasi guna memastikan kinerja pegawai tetap terarah. Dengan kata lain, Divisi SDM menjadi penggerak utama dalam menanamkan nilai kedisiplinan melalui kebijakan dan pengawasan yang dilakukan secara konsisten.

Pengawasan dan evaluasi sendiri menjadi alat penting dalam memantau bagaimana pegawai menjalankan tugasnya. Handoko (2020) menjelaskan bahwa pengawasan diperlukan agar pekerjaan tetap berjalan sesuai rencana, sementara Robbins (2020) menegaskan bahwa evaluasi dibutuhkan untuk melihat kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam bekerja. Melalui mekanisme ini, Divisi SDM dapat mengenali pola kerja pegawai, menemukan hambatan, dan memberikan masukan yang membangun.

Ketika sistem pengawasan dan evaluasi dijalankan dengan baik, hasilnya akan terlihat pada peningkatan disiplin kerja pegawai. Boyd Danumiharja (2019) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga membantu memberikan arahan, mendukung pengambilan keputusan manajerial, serta meningkatkan komunikasi dan semangat kerja. Pegawai yang mendapat perhatian dan bimbingan yang tepat cenderung akan lebih taat aturan, lebih termotivasi, dan lebih bertanggung jawab.

Oleh karena itu, hubungan antara Divisi SDM, sistem pengawasan dan evaluasi, serta kedisiplinan pegawai berjalan secara terpadu. Divisi SDM menjadi pelaksana kebijakan, sistem pengawasan dan evaluasi menjadi sarana kontrol dan perbaikan, sementara kedisiplinan muncul sebagai hasil dari penerapan yang konsisten. Kerja sama antara ketiga konsep ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang tertib, jujur, dan fokus pada hasil kerja yang baik di dalam organisasi.

### 2.3 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NAMA DAN TAHUN PENELITIAN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
Rudi Junjungan Sirait (2021)	Peningkatan Disiplin Pegawai Melalui Pengawasan, Kehadiran Dengan Menggunakan Aplikasi Absensi Berbasis Android Dilingkungan Bawaslu Provinsi Sumatera Utara Pada 3 (Tiga) Bawaslu Kabupaten/Kota	Penelitian ini membuktikan bahwa pengawasan kehadiran melalui aplikasi absensi Android efektif meningkatkan kedisiplinan pegawai, dengan bukti kenaikan tingkat kehadiran di tiga kabupaten/kota.	Sama-sama menekankan pengawasan kehadiran sebagai faktor utama peningkatan disiplin.	Penelitian terdahulu memakai aplikasi Android, sedangkan penelitian ini masih menggunakan absensi manual dan fingerprint.
Fadli Erwan Ibrahim, Fatkhurahman, Donal Devi Amdanata (2023)	Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Provinsi Riau Dengan Disiplin Kerja Sebagai Intervening	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif terhadap kedisiplinan dan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Riau.	Sama-sama menemukan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif terhadap kedisiplinan dan kinerja pegawai.	Penelitian terdahulu bersifat kuantitatif dengan disiplin sebagai variabel intervening, sementara penelitian ini kualitatif dengan fokus pada proses, kendala, dan upaya pengawasan dan evaluasi di Bawaslu Sulut.

Dian Nurpaída, Widiya Avianti, S. Ridwan (2023)	Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Bagian Kepegawaian Rumah Sakit Jiwa Bandung)	Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengawasan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun secara parsial, disiplin kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan pengawasan.	Sama-sama menghubungkan pengawasan & disiplin dengan peningkatan kinerja pegawai.	Penelitian terdahulu menunjukkan disiplin lebih dominan dibanding pengawasan, sedangkan penelitian ini menekankan keduanya saling melengkapi dalam membangun budaya kerja disiplin.
Isgar Muhammad Ricky Tumoka (2018)	Efektifitas Pengawasan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kota Sorong	Hasil penelitian ini menyimpulkan pengawasan langsung dari pimpinan terbukti efektif dalam meningkatkan disiplin kerja ASN, terutama dalam hal ketepatan waktu dan tanggung jawab terhadap tugas.	Sama-sama menegaskan bahwa pengawasan langsung dari pimpinan efektif dalam meningkatkan disiplin.	Penelitian terdahulu menitikberatkan peran pimpinan, sedangkan penelitian ini lebih pada Divisi SDM & sistem administrasi (absensi + evaluasi rutin).
Kiky Yolanda Hakesi, Maulana & Elina Sandra (2024)	Evaluasi Penerapan Disiplin Pegawai Pada Kantor BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia) Kota Palembang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan disiplin di BKPSDM Kota Palembang mengalami kemajuan melalui absensi fingerprint dan sistem reward, namun masih terkendala ketidakhadiran pegawai, lemahnya pengawasan, dan rendahnya pemahaman aturan.	Keduanya sama-sama meneliti kedisiplinan pegawai di instansi pemerintah dan menekankan pentingnya sistem pengawasan serta penerapan aturan untuk meningkatkan disiplin.	Penelitian terdahulu fokus pada penerapan disiplin di BKPSDM Kota Palembang dengan menyoroti absensi fingerprint, reward, dan punishment, sedangkan penelitian ini meneliti peran Divisi SDM di Sekretariat Bawaslu Sulawesi Utara melalui sistem pengawasan dan evaluasi,

				termasuk kendala serta upaya perbaikan kedisiplinan.
Abdurahman Jusuf (2024)	Peran Pengawasan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Kementerian Agama	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berperan penting dalam meningkatkan disiplin, namun belum optimal karena pimpinan belum memahami pengawasan secara menyeluruh. Diperlukan penguatan pengawasan melekat dan peningkatan kapasitas pimpinan agar disiplin pegawai tercapai secara maksimal.	Keduanya sama-sama meneliti peran pengawasan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai ASN, serta menegaskan bahwa pengawasan memiliki pengaruh penting terhadap kedisiplinan.	Penelitian terdahulu fokus pada Kementerian Agama dan menyoroti lemahnya pemahaman pimpinan terhadap pengawasan sehingga hasilnya belum optimal, sedangkan penelitian ini di Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dengan penekanan pada sistem pengawasan dan evaluasi oleh Divisi SDM, termasuk kendala teknis serta upaya pembinaan, sanksi, dan penghargaan.
Rusliandy (2022)	Evaluasi Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah	Hasil penelitian ini menyimpulkan Evaluasi kebijakan disiplin PNS daerah menunjukkan regulasi yang berkembang sejak 1952, namun implementasinya bervariasi karena kurangnya komitmen pimpinan, kapasitas atasan, keteladanan, dan kesulitan bukti. Meskipun demikian, disiplin PNS	Keduanya sama-sama membahas kedisiplinan pegawai dan menekankan bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja serta kepercayaan publik/organisasi.	Penelitian terdahulu fokus pada evaluasi implementasi kebijakan disiplin PNS daerah dalam kerangka regulasi nasional, sedangkan penelitian ini fokus pada peran Divisi SDM dalam pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai di Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dengan pendekatan studi kasus kualitatif.

			terbukti meningkatkan kinerja dan kepercayaan publik.		
Christian Kelatow, Adolfina, Irvan Trang (2016)	Pengaruh Evaluasi Pekerjaan, Gaji Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rs. Pancaran Kasih Manado	Penelitian ini menyimpulkan bahwa evaluasi pekerjaan mempengaruhi kinerja pegawai di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado. Namun, fasilitas kerja ditemukan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di rumah sakit tersebut.	Keduanya sama-sama menekankan pentingnya evaluasi kerja/pekerjaan sebagai faktor yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai.	Penelitian terdahulu fokus pada evaluasi pekerjaan, gaji, dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai di rumah sakit dengan pendekatan kuantitatif, sedangkan skripsi ini meneliti peran Divisi SDM melalui pengawasan dan evaluasi dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Bawaslu dengan pendekatan kualitatif.	
Reyner Setiawan (2014)	Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kompensasi Dan Pengembangan Karier Sebagai Variabel Intervening Pada Pt X Di Probolinggo	Penelitian ini menyimpulkan bahwa evaluasi kinerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Namun, ditemukan bahwa pengaruh langsung dari evaluasi kinerja terhadap kepuasan kerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung.	Sama-sama menekankan peran evaluasi kinerja sebagai instrument penting dalam meningkatkan motivasi/disiplin kerja.	Penelitian terdahulu menekankan hubungan evaluasi dengan kepuasan & kompensasi, sedangkan penelitian ini menyoroti evaluasi kedisiplinan sebagai control organisasi, bukan semata kepuasan individu.	
Fitriana & Emma Lilianti (2020)	Pengaruh Pengawasan dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Remco Palembang	Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan dan penilaian kinerja memiliki pengaruh yang signifikan	Sama-sama menunjukkan bahwa pengawasan & penilaian kinerja berhubungan produktivitas/disiplin.	Penelitian terdahulu fokus pada produktivitas karyawan swasta, sedangkan penelitian ini fokus pada disiplin pegawai	

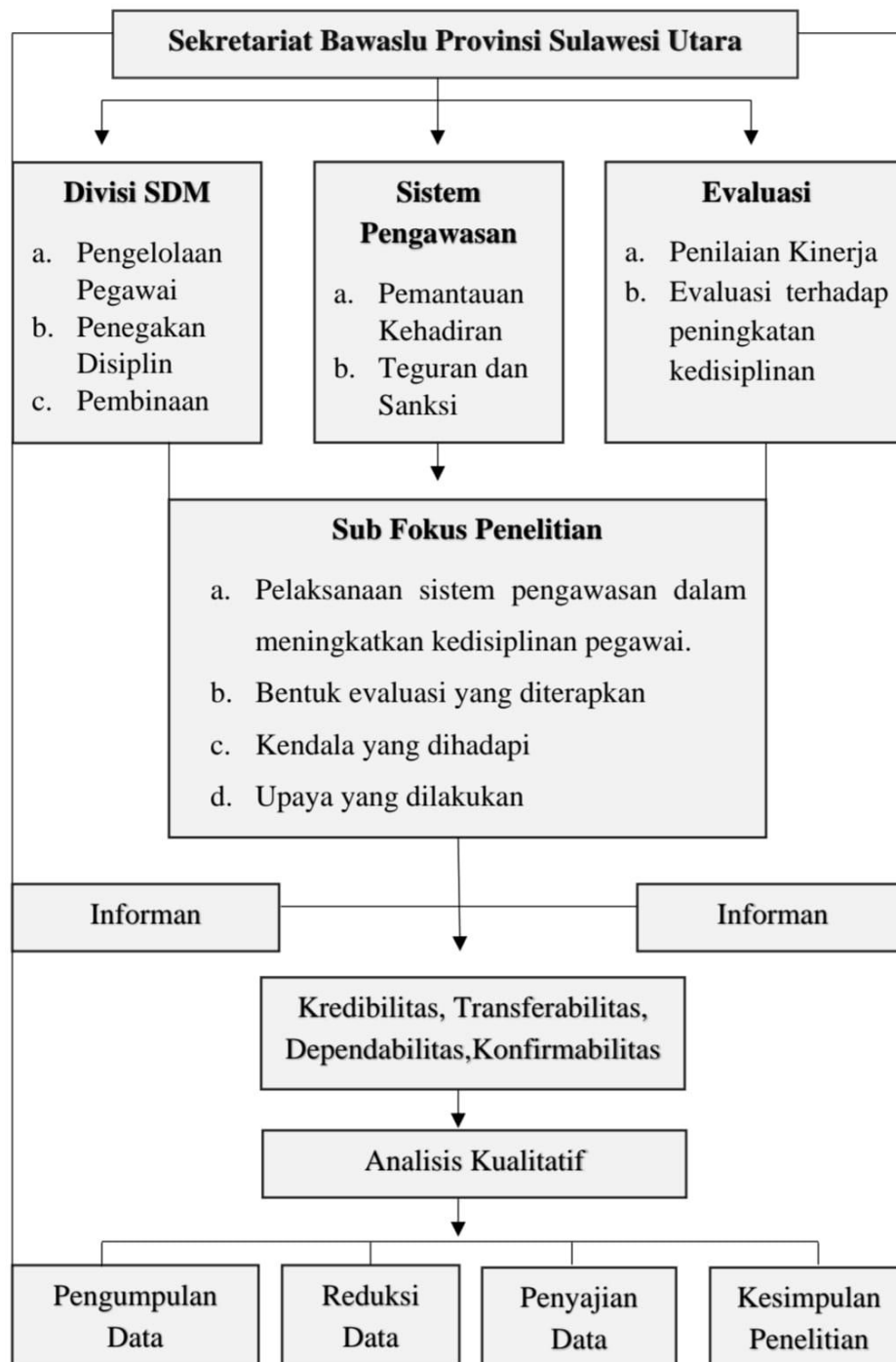
terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan, baik secara bersama-sama maupun masing-masing.	pemerintahan dalam menjaga integritas organisasi.
---	---

*Sumber Data : Diolah Oleh Peneliti 2025*

## 2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian kualitatif adalah uraian naratif yang menggambarkan alur logis hubungan antara konsep, teori, dan temuan terdahulu untuk membentuk dasar berpikir yang sistematis. Sugiyono (2019:60) menegaskan bahwa ini adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting dalam konteks penelitian.

Dalam penelitian ini, kerangka pikir menunjukkan bagaimana Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara berperan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan, seperti pemantauan kehadiran serta pemberian teguran atau sanksi, dan melalui evaluasi yang mencakup penilaian kinerja serta peninjauan terhadap peningkatan kedisiplinan. Sub Fokus penelitian ini meliputi pelaksanaan sistem pengawasan, bentuk evaluasi yang diterapkan, kendala yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

*Sumber Data: Diolah Oleh Peneliti 2025*

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat dan Waktu Penelitian**

Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara yang beralamat di Jl. Sam Ratulangi No.28/3, Kelurahan Wenang Utara, Kecamatan Wenang, Kota Manado merupakan tempat penelitian ini dilaksanakan.

Waktu penelitian ini kurang lebih selama 7 bulan, terhitung mulai dari tanggal 20 Januari sampai Agustus 2025. Pada tanggal 20 Januari sampai 28 Mei 2025 merupakan masa magang peneliti, dimana dalam magang tersebut peneliti melakukan observasi langsung di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara. Tahap pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi kepada informan serta proses penyusunan skripsi dilakukan bulan Juli sampai Agustus 2025.

#### **3.2 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian pada dasarnya merupakan cara atau sudut pandang yang dipilih peneliti untuk memahami dan mengkaji suatu fenomena. Menurut Creswell (2014) pendekatan penelitian adalah rencana dan prosedur yang berisi langkah-langkah dari asumsi dasar sampai pada metode yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Sementara itu, Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan ketika peneliti ingin memahami kondisi objek secara alamiah, menggali makna di balik peristiwa, serta menangkap pengalaman langsung dari subjek penelitian. Dengan kata lain, pendekatan

penelitian membantu peneliti menentukan arah, cara kerja, serta cara memperoleh data agar hasilnya benar-benar relevan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian bukan pada angka atau statistik, melainkan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi di lapangan. Peneliti ingin mengungkap bagaimana Divisi Sumber Daya Manusia, khususnya Bagian Administrasi Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara menjalankan peran dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi. Penelitian kualitatif memberikan ruang bagi peneliti untuk menangkap makna, pandangan, dan pengalaman langsung dari para informan, sehingga data yang diperoleh lebih kaya dan kontekstual.

Jenis penelitian deskriptif digunakan karena bertujuan memberikan gambaran yang jelas dan terperinci mengenai kondisi, proses, dan hasil yang terjadi tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang ada. Dengan kata lain, penelitian ini menceritakan realitas sebagaimana adanya, sesuai dengan temuan di lapangan. Pemilihan jenis ini diharapkan mampu menghadirkan uraian yang lengkap dan menyeluruh, sehingga pembaca dapat memahami situasi penelitian secara utuh.

### **3.3 Metode dan Prosedur Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan mengacu pada pendapat Creswell (2014), yaitu desain penelitian kualitatif yang berfokus pada mempelajari suatu fenomena secara mendalam sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Peneliti bertindak

sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang secara langsung terlibat dalam proses pengumpulan, pengolahan, dan analisis data.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Studi kasus dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai suatu kasus atau peristiwa tertentu, dalam hal ini adalah penerapan sistem pengawasan dan evaluasi oleh Divisi Sumber Daya Manusia khususnya Bagian Administrasi untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai. Melalui metode ini, data diperoleh dari berbagai sumber seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga peneliti dapat menyajikan gambaran yang utuh dan terperinci tentang bagaimana proses tersebut dijalankan dan dampaknya terhadap disiplin pegawai.

Prosedur penelitian ini diawali dengan menyiapkan fokus dan arah penelitian, dimulai dari merumuskan pertanyaan penelitian, mempelajari literatur terkait, menyusun pedoman wawancara dan format observasi, hingga mengurus perizinan resmi untuk melakukan penelitian di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara. Setelah itu, peneliti mengumpulkan data dengan mewawancarai informan seperti kepala divisi, staf SDM, dan pegawai yang terlibat, melakukan observasi langsung terhadap proses pengawasan dan evaluasi, serta mengumpulkan dokumen pendukung seperti arsip kehadiran dan laporan kinerja. Semua data yang terkumpul kemudian diolah melalui proses reduksi, disajikan secara terstruktur, dan diuji kembali kesesuaiannya dengan temuan di lapangan. Tahap akhir dari proses ini adalah menarik kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian sekaligus memberikan rekomendasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas sistem pengawasan dan evaluasi dalam membangun kedisiplinan pegawai.

### **3.4 Data dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga data yang dikumpulkan bersifat deskriptif dan naratif. Tujuan dari pengumpulan data ini adalah untuk memperoleh gambaran secara mendalam mengenai bagaimana Divisi Sumber Daya Manusia, khususnya Bagian Administrasi Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara menjalankan perannya dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi. Proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara langsung, observasi di lapangan, serta penelaahan terhadap dokumen-dokumen pendukung.

#### **a. Data Primer**

Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari pihak-pihak yang terlibat secara aktif dalam kegiatan pengawasan dan evaluasi pegawai. Sumber utama data ini meliputi Kepala atau staf Bagian Administrasi Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, yang memberikan informasi mengenai bagaimana sistem pengawasan dan evaluasi dirancang dan diterapkan di lingkungan kerja. Pegawai Bawaslu yang menjadi subjek dari sistem pengawasan dan evaluasi, yang memberikan perspektif mengenai dampak sistem tersebut terhadap perilaku kedisiplinan pegawai. Hasil observasi langsung peneliti terhadap kegiatan rutin kantor seperti apel pagi, pengisian daftar hadir, dan pelaksanaan tugas harian, untuk melihat sejauh mana sistem berjalan dalam praktiknya.

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder dalam penelitian ini merupakan data pendukung yang digunakan untuk menunjang temuan yang diperoleh secara langsung dari hasil

penelitian lapangan. Data ini diperoleh dari berbagai dokumen seperti pedoman kerja, laporan kehadiran pegawai, catatan terkait kedisiplinan, serta kebijakan atau peraturan internal yang berkaitan dengan pengelolaan kepegawaian. Keberadaan data sekunder ini membantu peneliti memahami konteks administratif yang melatarbelakangi penerapan sistem pengawasan dan evaluasi, sehingga dapat memperkuat analisis mengenai upaya peningkatan kedisiplinan pegawai di lingkungan Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

Kedua jenis data ini saling melengkapi dan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai bagaimana peran Divisi SDM, khususnya Bagian Administrasi dijalankan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi. Data primer diperoleh langsung dari hasil wawancara dan observasi di lapangan, sehingga mencerminkan situasi nyata yang terjadi dalam lingkungan kerja. Sementara itu, data sekunder memperkuat temuan tersebut melalui dokumen-dokumen yang relevan. Dengan menggabungkan keduanya, informasi yang dikumpulkan menjadi lebih akurat, serta memberikan dasar yang kuat bagi peneliti untuk memahami dan menganalisis dinamika yang terjadi di lingkungan Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

### **3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan secara kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang mendalam, menyeluruh, dan kontekstual mengenai peran Divisi SDM dalam upaya meningkatkan kedisiplinan pegawai. Menurut Sugiyono (2020), teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif terdiri atas tiga metode utama, yaitu wawancara, observasi, dan

dokumentasi yang masing-masing digunakan untuk memperoleh data secara mendalam, langsung, dan berdasarkan bukti tertulis.

**a. Wawancara**

Metode ini dilakukan dengan cara wawancara langsung kepada kepala atau staf Bagian Administrasi serta beberapa pegawai Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara untuk memperoleh penjelasan yang mendalam dan sesuai dengan kenyataan di lapangan terkait fokus penelitian.

**b. Observasi**

Metode ini dilakukan dengan cara penelitian langsung ke Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan terkait objek yang akan diteliti. Melalui kehadiran langsung di lokasi, peneliti dapat memahami situasi secara nyata dan memperoleh informasi yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian.

**c. Dokumentasi**

Metode ini dilakukan dengan cara mempelajari dokumen yang relevan seperti laporan kehadiran, evaluasi pegawai, notulen rapat, dan pedoman kerja untuk mendukung hasil wawancara dan observasi. Proses pengumpulan data dilakukan secara bertahap, mulai dari penentuan informan, wawancara, observasi, hingga pengumpulan dokumen, dengan tetap menjaga etika dan kerahasiaan informasi.

### **3.6 Prosedur Analisis Data**

Analisis data merupakan langkah penting dalam penelitian untuk memahami informasi yang telah dikumpulkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses ini dilakukan dengan cara menyusun dan mengelompokkan

data ke dalam kategori tertentu agar lebih mudah dipahami dan dianalisis. Tujuannya adalah untuk merangkai data menjadi penjelasan yang utuh dan relevan dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model analisis data kualitatif dari Miles dan Huberman, yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Ketiga tahapan ini saling berkaitan dan dilakukan secara berurutan. Berikut penjelasannya:

#### **a. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah langkah awal yang sangat penting dalam penelitian ini. Peneliti mengumpulkan informasi dengan tiga cara, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan orang-orang yang paham dan terlibat langsung dalam proses pengawasan dan evaluasi di Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, seperti pegawai Bagian Administrasi dan pegawai lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung suasana kerja, kebiasaan kehadiran, dan proses pemberian teguran atau sanksi. Sedangkan dokumentasi dilakukan dengan memeriksa catatan absensi, laporan evaluasi, dan dokumen resmi lain yang relevan. Cara ini dilakukan agar data yang terkumpul lengkap dan bisa memberikan gambaran nyata di lapangan.

#### **b. Reduksi Data**

Setelah data terkumpul, peneliti memilih dan menyaring informasi yang benar-benar sesuai dengan fokus penelitian. Informasi yang tidak relevan disisihkan, sehingga analisis menjadi lebih terarah. Data kemudian dikelompokkan ke dalam beberapa tema, seperti cara pengawasan, proses evaluasi, kendala yang dihadapi,

dan strategi yang digunakan untuk meningkatkan disiplin pegawai. Dengan cara ini, data menjadi lebih mudah dipahami dan dianalisis.

#### **c. Penyajian Data**

Data yang sudah diringkas kemudian disusun secara sistematis dalam bentuk narasi atau deskripsi yang menggambarkan kondisi nyata di lapangan. Penyajian ini membantu peneliti melihat pola, hubungan antar informasi, serta arah dari temuan yang diperoleh.

#### **d. Penarikan Kesimpulan**

Langkah terakhir adalah menyimpulkan temuan penelitian secara ringkas namun bermakna. Kesimpulan ini disusun berdasarkan data yang telah dianalisis sebelumnya dan bertujuan untuk menjawab rumusan masalah serta memberikan gambaran menyeluruh mengenai peran Divisi SDM, khususnya Bagian Administrasi dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

### **3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data**

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data menjadi aspek yang sangat penting untuk menjamin bahwa hasil penelitian dapat dipercaya dan memiliki nilai ilmiah. Oleh karena itu, peneliti mengacu pada empat kriteria keabsahan data menurut Lincoln dan Guba, yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Keempat kriteria ini tidak hanya menjadi acuan, tetapi juga diterapkan secara konsisten sepanjang proses penelitian guna memastikan bahwa setiap data yang dikumpulkan dan setiap kesimpulan yang diambil memiliki integritas serta benar-benar mencerminkan kenyataan di lapangan.

### **3.7.1 Kredibilitas**

Kredibilitas berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat dipercaya dan diyakini mencerminkan kenyataan yang sebenarnya di lapangan. Dalam penelitian ini, peningkatan kredibilitas dilakukan melalui berbagai langkah strategis. Peneliti melakukan observasi langsung di lingkungan kerja untuk memahami situasi secara menyeluruh, mencatat perilaku, interaksi, dan dinamika yang terjadi di lokasi penelitian. Selain itu, wawancara mendalam dilakukan kepada informan yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam topik yang diteliti, sehingga informasi yang diperoleh benar-benar relevan dan akurat. Untuk memperkuat temuan, peneliti menerapkan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun metode, guna membandingkan informasi dari berbagai pihak dan cara pengumpulan data yang berbeda. Peneliti juga menerapkan pengecekan ulang data dengan cara mendiskusikan hasil sementara kepada informan untuk memastikan tidak terjadi salah penafsiran. Langkah ini membantu memvalidasi kebenaran informasi dan menjaga agar hasil penelitian tetap sesuai dengan fakta lapangan.

### **3.7.2 Transferabilitas**

Transferabilitas adalah sejauh mana hasil penelitian ini bisa digunakan atau bermanfaat di situasi lain yang memiliki kondisi serupa. Untuk mencapainya, peneliti menyajikan gambaran yang rinci dan utuh mengenai latar belakang penelitian, mulai dari profil organisasi, struktur organisasi hingga kebijakan yang berlaku terkait sistem pengawasan dan evaluasi. Informasi tentang karakteristik informan juga disampaikan secara jelas, meliputi jabatan, serta peran mereka dalam

proses pengawasan dan evaluasi. Lokasi penelitian dijabarkan secara detail, mencakup kondisi fisik lingkungan kerja, fasilitas yang tersedia, dan budaya organisasi yang memengaruhi perilaku pegawai. Proses pengumpulan data dipaparkan secara sistematis, mulai dari teknik wawancara, observasi, hingga dokumentasi, sehingga pembaca atau peneliti lain dapat memahami secara utuh langkah-langkah yang dilakukan. Dengan paparan ini, pihak lain dapat menilai apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada organisasi atau wilayah lain dengan karakteristik yang sebanding.

### **3.7.3 Dependabilitas**

Dependabilitas (*Dependability*) merupakan upaya untuk memastikan bahwa hasil penelitian tetap konsisten meskipun dilakukan pada waktu atau situasi yang berbeda, selama prosedur yang digunakan sama. Dependabilitas juga menekankan perlunya peneliti memperhitungkan perubahan-perubahan yang terjadi di lapangan dan menjelaskan bagaimana perubahan tersebut memengaruhi proses penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan dependabilitas dengan membuat catatan proses penelitian secara sistematis, mulai dari perencanaan hingga penyajian hasil, serta mendokumentasikan setiap keputusan yang diambil selama proses berlangsung. Peneliti juga melakukan pemeriksaan atau audit dengan berkonsultasi secara berkala dengan dosen pembimbing. Melalui proses ini, dosen pembimbing meninjau prosedur, data, dan sumber data yang digunakan, sehingga potensi kekeliruan dapat diminimalkan dan konsistensi hasil penelitian dapat terjaga.

### **3.7.4 Konfirmabilitas**

Konfirmabilitas adalah sejauh mana hasil penelitian benar-benar bersumber dari fakta dan data yang nyata di lapangan, bukan pada pendapat pribadi atau pandangan subjektif peneliti. Untuk mencapainya, peneliti menata dan menyimpan semua bukti fisik, seperti catatan hasil observasi, transkrip wawancara, foto dokumentasi, dan dokumen pendukung lainnya, dengan rapi sehingga mudah ditelusuri. Setiap kesimpulan yang dibuat selalu dilacak kembali ke sumber data aslinya, sehingga proses analisis tetap transparan. Selain itu, penulis menjaga sikap netral selama penelitian dan memeriksa kembali hasil analisis dengan berdiskusi bersama dosen pembimbing. Diskusi ini membantu memastikan sudut pandang yang digunakan tetap objektif, seimbang, dan sesuai kaidah ilmiah. Dengan cara ini, temuan penelitian dapat benar-benar menggambarkan fakta di lapangan dan memiliki dasar ilmiah yang kuat.

Secara keseluruhan, penerapan empat kriteria uji keabsahan data kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas membuat penelitian ini memiliki landasan yang kuat dan hasil yang dapat dipercaya. Kredibilitas dijaga dengan turun langsung ke lapangan. Transferabilitas diperoleh dengan memberikan gambaran rinci tentang konteks penelitian. Dependabilitas dijamin melalui pencatatan proses secara sistematis dan diskusi berkala dengan dosen pembimbing untuk memastikan konsistensi. Sementara itu, konfirmabilitas dijaga dengan menelusuri setiap kesimpulan ke data asli, menyimpan bukti penelitian dengan rapi, dan menjaga sikap objektif.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**



Gambar 4. 1 Logo Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara

Sumber : Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara 2025

#### **4.1 Profil Perusahaan**

Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara adalah lembaga independen yang bertugas mengawasi seluruh tahapan pemilu dan pilkada di wilayah Sulawesi Utara, memastikan proses berjalan jujur, adil, dan transparan sesuai peraturan perundang-undangan.

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Sejak disahkannya UU Nomor 22 Tahun 2007 yang menjadikan Bawaslu sebagai Lembaga yang bersifat tetap, dilaksanakanlah pelantikan 5 (lima) pimpinan Bawaslu periode pertama pada tanggal 9 April 2008. Hari ini kemudian diperingati sebagai Hari Ulang Tahun Bawaslu. Bawaslu mengajukan Uji Materi (Judicial Review) UU 22/2007 agar rekrutmen Pengawas Pemilu di daerah tidak lagi melibatkan KPU, melainkan oleh Bawaslu sendiri. MK kemudian mengabulkan permohonan uji materi tersebut 2010.

Pada 2013 kesekretariatan Bawaslu Tingkat pusat juga diperkuat dengan dukungan unit kesekretariatan dengan nomerklatur Sekretariat jendral bawaslu. Melalui Undang- Undang Nomor 1 tahun 2015, peran bawaslu dalam pengawasan

semakin diperluas dengan hadirnya pengawas tempat pemungutan suara (Pengawas TPS) yang berjumlah 1 orang pada setiap TPS.

Melalui Undang-Undang Nomor 7 tahun 2017, kewenangan Bawaslu kembali diperkuat. Bawaslu tidak lagi hanya sebagai pemberi rekomendasi, tetapi sebagai eksekutor atau pemutus perkara terhadap pelanggaran administrasi Pemilu. Melalui UU 7/2017, struktur kelembagaan pengawas pemilu juga diperkuat. Pengawas pemilu Tingkat kabupaten/kota yang sebelumnya bersifat ad hoc, diubah menjadi bersifat tetap dengan nomenklatur bawaslu kabupaten/kota. UU tersebut juga mengamankan penambahan jumlah anggota Bawaslu Tingkat provinsi dari 3 menjadi 5-7 komisioner sedangkan anggota Bawaslu Tingkat kabupaten/kota berjumlah 3-5 orang, disesuaikan dengan Tingkat cakupan yang diawasi

Sejak disahkan UU Nomor 15 Tahun 2011 tentang Penyelenggara Pemilihan Umum sebagaimana diatur dalam Pasal 69 ayat (2) Bawaslu dan Bawaslu Provinsi bersifat tetap. Anggota Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara periode 2012 – 2017 berdasarkan surat keputusan Nomor 656 KEP tahun 2012, dilantik oleh Bawaslu republic Indonesia pada tanggal 21 September 2012 di Hotel Grand Sahid Jaya Jakarta. Pada tahun 2017 dilantik tiga Anggota Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara periode 2017 – 2022, antara lain DR. Herwyn J.H Malonda, SH.,M.PD, Kenly M. Poluan, S.PD.,M.Si, dan Mustarin Humangi, S.Hi. Di bulan Juli tahun 2018, Anggota Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara bertambah menjadi lima anggota setelah dilantiknya dua anggota Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara periode 2018 – 2023 yakni Awaluddin Umbola, S.Hut.,M.AP dan Supriyadi Panggellu, SH.,MH.

#### 4.1.2 Lokasi Perusahaan



Gambar 4. 2 Peta Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara

Sumber : Google Maps Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara

Jl. Sam Ratulangi No.28/3, Kelurahan Wenang Utara, Kecamatan Wenang, Kota Manado.

#### 4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

##### Visi :

“Menjadi Lembaga Pengawas Pemilu yang Tepercaya”.

##### Misi :

1. Meningkatkan kualitas pencegahan dan pengawasan pemilu yang inovatif serta kepeloporan masyarakat dalam pengawasan partisipatif;
2. Meningkatkan kualitas penindakanpelanggaran dan penyelesaian sengketa proses pemilu yang progresif, cepat dan sederhana;
3. Meningkatkan kualitas produk hukum yang harmonis dan terintegrasi;

4. Memperkuat sistem teknologi informasi untuk mendukung kinerja pengawasan, penindakan serta penyelesaian sengketa pemilu terintegrasi, efektif, transparan dan aksesibel;
5. Mempercepat penguatan kelembagaan, dan SDM pengawas serta aparatur Sekretariat di seluruh jenjang kelembagaan pengawas pemilu, melalui penerapan tata kelola organisasi yang profesional dan berbasis teknologi informasi sesuai dengan prinsip tata-pemerintahan yang baik dan bersih.

#### 4.1.4 Sumber Daya Perusahaan

Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari pegawai sekretariat, baik aparatur sipil negara (ASN) maupun pegawai pemerintah nonpegawai negeri (PPNP). Dari sisi sarana dan prasarana, tersedia gedung kantor yang memadai, ruang rapat, fasilitas kerja seperti komputer, printer, dan alat komunikasi, kendaraan operasional, serta jaringan internet berupa wifi dan sistem informasi yang menunjang kegiatan pengawasan, evaluasi, dan administrasi

Tabel 4. 1 Jumlah Pegawai

No	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Sekretariat	1
2	Kepala Bagian Administrasi	1
3	Kepala Bagian Pengawasan Pemilihan Umum dan Hubungan Masyarakat (PPUHM)	1
4	Kepala Bagian Penanganan Pelanggaran, Penyelesaian Sengketa Proses Pemilu dan Hukum(P3SPH)	1
5	Staf	26
6	Tenaga Pendukung	12
<b>Total</b>		<b>42</b>

*Sumber : Bagian Administrasi Sekretariat Bawaslu Prov Sulut 2025*

#### 4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan



*Gambar 4. 3* Struktur Organisasi Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara  
Sumber : Humas Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara 2025

Struktur ini memperlihatkan susunan organisasi Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara secara keseluruhan. Di dalam struktur tersebut terlihat bahwa Ketua dan Anggota Bawaslu berada pada posisi pimpinan, sementara Sekretariat berada di bawah koordinasi mereka. Sekretariat berperan penting sebagai pendukung utama, karena mengurus hal-hal administratif, keuangan, kepegawaian, hingga kebutuhan teknis lainnya agar tugas pengawasan bisa berjalan lancar. Melalui struktur ini, kita

bisa melihat alur kerja yang jelas serta pembagian tanggung jawab antara pimpinan dan Sekretariat di Bawaslu.



Gambar 4. 4 Struktur organisasi Sekretariat Bawaslu Prov. SULUT

Sumber : Humas Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara 2025

Struktur kedua ini lebih memperlihatkan detail bagian-bagian yang ada di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara. Pada bagan ini dapat dilihat bahwa Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) menaungi Bagian Administrasi. Bagian Administrasi memiliki peran penting dalam menjalankan fungsi pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai, misalnya terkait absensi, tata tertib, maupun penilaian kinerja. Struktur ini membantu menjelaskan fokus penelitian, yaitu melihat bagaimana bagian administrasi, yang berada di bawah Divisi SDM, berperan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

#### **4.1.6 Uraian Kerja (*Job Description*)**

Uraian kerja atau *job description* merupakan penjelasan tertulis yang memuat apa saja yang harus dikerjakan seseorang dalam sebuah jabatan. Di dalamnya biasanya dijelaskan mengenai tanggung jawab, kewenangan, kewajiban, serta batasan pekerjaan yang menjadi ruang lingkup tugas yang akan dikerjakan. Dokumen ini berfungsi sebagai panduan, baik bagi pegawai agar memahami perannya, maupun bagi pimpinan untuk menilai dan mengarahkan kinerja. Lebih dari itu, uraian kerja juga menjadi dasar penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari proses perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pemberian penghargaan atau kompensasi.

Uraian kerja dari pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara berdasarkan Peraturan Badan Pengawas Pemilihan Umum Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Badan Pengawas Pemilihan Umum, Sekretariat Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, Sekretariat Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota, Dan Sekretariat Panitia Pengawas Pemilihan Umum Kecamatan.

##### **1. Pasal 84**

Sekretariat Bawaslu Provinsi Kelas B sebagaimana dimaksud dalam Pasal 74 ayat (2) huruf b terdiri atas:

- a. Bagian Administrasi;
- b. Bagian Pengawasan Pemilu dan Hubungan Masyarakat;
- c. Bagian Penanganan Pelanggaran, Penyelesaian Sengketa Proses Pemilu, dan Hukum; dan

- d. kelompok jabatan fungsional.

## **2. Pasal 86**

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 85, Bagian Administrasi menyelenggarakan fungsi:

- a. Pengekoordinasian dan penyusunan rencana program dan anggaran Bawaslu Provinsi melalui konsultasi kepada pimpinan Bawaslu Provinsi;
- b. Pengelolaan keuangan;
- c. Pengelolaan arsip, persuratan, rumah tangga dan perlengkapan, barang milik negara serta keprotokolan dan keamanan dalam; dan
- d. Pelaksanaan urusan administrasi sumber daya manusia, ketatausahaan pimpinan, dan pengawasan internal.

## **3. Pasal 88**

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 87, Bagian Pengawasan Pemilu dan Hubungan Masyarakat menyelenggarakan fungsi:

- a. Identifikasi potensi kerawanan Pemilu di daerah provinsi;
- b. Koordinasi dengan instansi terkait dan pemerintah daerah;
- c. Fasilitasi pelatihan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengawasan Pemilu;
- d. Fasilitasi pelatihan untuk Bawaslu Kabupaten/Kota;
- e. Fasilitasi urusan hubungan masyarakat, pemberitaan, dan publikasi;
- f. Pelaksanaan kerja sama dan hubungan antarlembaga di daerah provinsi;
- g. Akreditasi dan penguatan pemantau Pemilu;
- h. Pengawasan tahapan Pemilu;

- i. Supervisi dan pendampingan pengawasan Pemilu kepada Bawaslu Kabupaten/Kota; dan
- j. pengelolaan dan pelayanan data dan informasi.

#### **4. Pasal 90**

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 89, Bagian Penanganan Pelanggaran, Penyelesaian Sengketa Proses Pemilu, dan Hukum menyelenggarakan fungsi:

- a. Fasilitasi dukungan administrasi dan teknis penerimaan laporan, kajian laporan dan temuan, persidangan penyelesaian pelanggaran administratif Pemilu dan penyelesaian pelanggaran administratif Pemilu yang terjadi secara terstruktur, sistematis, dan masif;
- b. Fasilitasi pelaksanaan investigasi dugaan pelanggaran Pemilu dan dugaan tindak pidana Pemilu;
- c. Pemberian dukungan administrasi dan teknis penerimaan laporan, kajian, penanganan tindak pidana Pemilu, pelanggaran kode etik penyelenggara Pemilu dan pelanggaran peraturan perundang-undangan lainnya yang bukan pelanggaran Pemilu, bukan sengketa Pemilu, dan bukan tindak pidana Pemilu;
- d. Fasilitasi dukungan administrasi dan teknis penanganan tindak pidana Pemilu kepada sentra penegakan hukum terpadu;
- e. Koordinasi dan pembinaan pelaksanaan kajian dan persidangan pelanggaran Pemilu;
- f. Koordinasi dan pembinaan pelayanan data penanganan pelanggaran;

- g. Koordinasi penyusunan laporan penanganan pelanggaran Pemilu;
- h. Pelaksanaan urusan administrasi permohonan penyelesaian sengketa proses Pemilu;
- i. Pelaksanaan administrasi dan fasilitasi mediasi penyelesaian sengketa proses Pemilu;
- j. Pelaksanaan administrasi dan urusan persidangan penyelesaian sengketa proses Pemilu;
- k. Penyiapan administrasi dan publikasi putusan pelanggaran administrasi, dan putusan penyelesaian sengketa proses Pemilu;
- l. Penyiapan kajian hukum, peraturan perundangundangan, dan produk hukum;
- m. Fasilitasi pendampingan hukum dan/atau pemberian advokasi hukum bagi Bawaslu Provinsi dan Bawaslu Kabupaten/Kota;
- n. Fasilitasi konsultasi hukum;
- o. Pelaksanaan pendokumentasian informasi hukum; dan
- p. Fasilitasi dukungan administratif dan teknis supervisi dan pendampingan penanganan pelanggaran Pemilu di Bawaslu Kabupaten/Kota.

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **5.1 Hasil Temuan Penelitian**

Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara merupakan lembaga yang memegang peran penting dalam menjaga integritas dan profesionalisme penyelenggaraan pengawasan pemilu. Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan, Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya pada Bagian Administrasi Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, terdapat dua tugas utama yang berkaitan langsung dengan peningkatan kedisiplinan pegawai, yaitu pengawasan kedisiplinan dan evaluasi kinerja. Dalam hal pengawasan, perhatian lebih difokuskan pada kehadiran, kepatuhan terhadap aturan jam kerja, serta sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Sementara itu, evaluasi terhadap kedisiplinan pegawai dilakukan melalui penilaian kinerja yang berfokus pada data kehadiran harian pegawai. Data absensi, baik manual maupun fingerprint, digunakan sebagai dasar dalam memberikan umpan balik secara langsung terkait ketepatan waktu masuk, pulang, serta konsistensi kehadiran pegawai. Penulis menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam penelitian ini. Temuan penelitian diperoleh dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai dan pimpinan yang dijadikan sebagai informan, kemudian dipadukan dengan hasil observasi lapangan serta dokumen yang mendukung.

Penelitian ini di fokuskan pada Divisi Sumber Daya Manusia, khususnya Bagian Administrasi Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, yang berperan

dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi. Adapun sub fokus penelitian ini mencakup pelaksanaan sistem pengawasan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai, bentuk evaluasi yang diterapkan terhadap kedisiplinan pegawai, kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi, serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi.

### **5.1.1 Temuan Penelitian Mengenai Pelaksanaan Sistem Pengawasan**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan terhadap para informan yang ada di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara ditemukan beberapa temuan sebagai berikut:

#### **Pelaksanaan Sistem Pengawasan**

1. Pengawasan kedisiplinan pegawai dikoordinasikan oleh Divisi SDM, khususnya Bagian Administrasi.
2. Pemantauan kehadiran dilakukan dengan dua sistem: absensi manual dan absensi elektronik (*fingerprint*).
3. Kehadiran pegawai dicatat secara harian untuk mengetahui ketepatan waktu masuk, keterlambatan, dan ketidakhadiran.
4. Pengawasan juga melibatkan pimpinan, kepala bagian, dan bagian pengawasan dalam memperhatikan jam kerja serta perilaku pegawai.
5. Pengawasan tidak hanya fokus pada absensi, tetapi juga mencakup sikap, kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, dan tanggung jawab kerja.

6. Pegawai yang tidak disiplin dikenai sanksi berupa teguran lisan, surat peringatan, dan pemotongan tunjangan kinerja.
7. Sanksi dipandang bukan sekadar hukuman, tetapi juga bagian dari pembinaan agar pegawai memperbaiki diri.

Dari hasil wawancara penulis dengan beberapa informan yaitu pegawai dan pimpinan, dapat diketahui bahwa pengawasan kedisiplinan di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara berjalan cukup baik. Sistem absensi ganda membantu meminimalisasi manipulasi data, sementara keterlibatan pimpinan memperluas pengawasan hingga menyentuh aspek sikap dan profesionalisme kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sistem pengawasan di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara bukan hanya sebatas tugas administratif, tetapi merupakan langkah bersama untuk membangun budaya kerja yang disiplin, profesional, dan konsisten dengan nilai organisasi.

### **5.1.2 Temuan Penelitian Mengenai Bentuk Evaluasi Yang Diterapkan**

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan terhadap para informan di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara ditemukan beberapa temuan sebagai berikut:

#### **Evaluasi Kedisiplinan**

1. Evaluasi terhadap kedisiplinan pegawai dilakukan secara rutin dan berkesinambungan.
2. Penilaian kedisiplinan mengacu pada data kehadiran harian melalui absensi manual dan fingerprint.

3. Data absensi dijadikan acuan dalam menilai ketepatan waktu masuk, kepulangan, serta konsistensi kehadiran pegawai.
4. Evaluasi tidak hanya menekankan aspek kehadiran, tetapi juga mencakup sikap kerja, kepatuhan terhadap aturan organisasi, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas.
5. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, misalnya pemberian apresiasi kepada pegawai yang disiplin atau pembinaan kepada yang melanggar aturan.
6. Bentuk apresiasi diberikan berupa pujian maupun penghargaan non-formal, sedangkan pembinaan dapat berupa teguran lisan, surat peringatan, hingga pemotongan tunjangan kinerja.

Dari hasil wawancara dengan para informan, dapat diketahui bahwa evaluasi kedisiplinan di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang tertib, disiplin, dan bertanggung jawab.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi kedisiplinan tidak hanya bersifat kontrol administratif, tetapi juga berfungsi sebagai sarana pembinaan dan motivasi. Evaluasi ini memperkuat kesadaran pegawai akan pentingnya disiplin, sekaligus menjadi landasan bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan pembinaan maupun pemberian penghargaan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

### **5.1.3 Temuan Penelitian Mengenai Kendala Yang Dihadapi**

Dari hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan, ditemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, yaitu:

### **Kendala Pelaksanaan Pengawasan dan Evaluasi Kedisiplinan**

1. Faktor individu pegawai: Beberapa pegawai masih belum sepenuhnya menyadari pentingnya disiplin kerja. Pelanggaran yang sering terjadi misalnya datang terlambat, pulang lebih awal, atau tidak mengisi absensi dengan benar. Penyebabnya bervariasi, mulai dari kebiasaan pribadi, urusan keluarga, jarak rumah, hingga aktivitas sebelum jam kerja. Tingkat kedisiplinan pegawai pun kadang naik turun tergantung kondisi masing-masing.
2. Kendala teknis: Mesin absensi fingerprint kadang mengalami gangguan, seperti error atau tidak terbaca. Akibatnya, ada pegawai yang sudah hadir tapi tidak tercatat, atau hanya mengisi absen jam pulang tanpa mencatat jam datang di absensi manual. Hal ini menyulitkan bagian administrasi dalam merekap data absensi dengan akurat.
3. Keterbatasan SDM di bagian administrasi: Jumlah pegawai pada bagian administrasi, khususnya subbag kepegawaian, masih terbatas. Beban kerja yang tinggi membuat pengawasan tidak bisa dilakukan secara menyeluruh. Fokus pengawasan pun seringkali hanya pada absensi, sementara sikap kerja dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas pegawai kurang terpantau.
4. Pelaksanaan sanksi yang belum konsisten: Walaupun sanksi telah diatur, penerapannya tidak selalu merata. Beberapa pegawai hanya mendapat teguran lisan tanpa tindak lanjut yang lebih tegas, sehingga efek jera tidak tercapai maksimal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kendala utama dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai meliputi rendahnya

kesadaran individu, gangguan teknis pada sistem absensi, keterbatasan SDM bagian administrasi, serta pelaksanaan sanksi yang belum konsisten. Meski begitu, bagian administrasi bersama pimpinan terus berupaya memperbaiki mekanisme pengawasan agar kendala ini tidak menghambat terciptanya budaya kerja yang disiplin, tertib, dan profesional.

#### **5.1.4 Temuan Penelitian Mengenai Upaya Divisi SDM Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan**

Hasil wawancara dan pengamatan yang penulis lakukan menunjukkan bahwa Divisi SDM melalui Bagian Administrasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara menerapkan berbagai upaya untuk mengatasi masalah kedisiplinan pegawai sebagai berikut:

##### **Upaya Mengatasi Masalah Kedisiplinan**

1. Pengawasan kehadiran: Divisi SDM khususnya Bagian Administrasi memantau kehadiran pegawai melalui absensi manual dan fingerprint setiap hari. Data presensi digunakan untuk mengetahui siapa yang hadir tepat waktu, terlambat, atau tidak masuk. Pengawasan ini juga melibatkan kepala bagian dan kepala sekretariat agar pelaksanaannya lebih optimal.
2. Penerapan sanksi bertahap: Jika ditemukan pelanggaran, langkah yang dilakukan secara bertahap, mulai dari teguran lisan, surat peringatan, dan pemotongan tunjangan kinerja. Setiap tindakan mempertimbangkan alasan pegawai, seperti urusan keluarga atau kondisi kesehatan. Dalam beberapa kasus, pegawai dipanggil untuk berdiskusi agar penyebab masalah jelas dan solusi dapat ditemukan.

3. Pembinaan pegawai: Pegawai yang kurang disiplin tidak hanya diberi sanksi, tetapi juga diajak berdiskusi untuk mengetahui kendala dan diberi arahan agar dapat memperbaiki sikap. Pendekatan ini membuat pegawai merasa diperhatikan dan termotivasi untuk meningkatkan disiplin.
4. Evaluasi rutin: Evaluasi kedisiplinan dilakukan setiap hari dan setiap bulan. Data presensi harian menjadi dasar, sedangkan rapat bulanan digunakan untuk menyampaikan hasil pengawasan, menegaskan pentingnya disiplin, serta memberi peringatan kepada pegawai yang melanggar. Apel pagi juga digunakan untuk menyoroti pegawai yang konsisten hadir tepat waktu, sehingga memotivasi perbaikan diri.
5. Pemberian penghargaan: Selain menegakkan aturan, pimpinan bersama Bagian Administrasi memberikan penghargaan sederhana bagi pegawai yang disiplin, misalnya ucapan terima kasih, pujian di depan rapat atau apel, serta penugasan tanggung jawab lebih besar. Penghargaan ini memberikan dorongan positif dan memotivasi pegawai lain.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Divisi SDM, khususnya Bagian Administrasi, berusaha menyeimbangkan pemberian sanksi dan penghargaan. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan suasana kerja yang positif, tetapi juga menumbuhkan kesadaran disiplin dan rasa tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari.

## 5.2 Pembahasan Temuan Penelitian

### 5.2.1 Pembahasan Penelitian Mengenai Pelaksanaan Sistem Pengawasan

Tabel 5. 1 Jawaban Informan Mengenai Pelaksanaan Sistem Pengawasan

Informan	Hasil Wawancara	Keterangan
1	Dalam Pengawasan kedisiplinan di kantor ini itu dilakukan melalui absensi manual dan fingerprint setiap hari, sehingga langsung terlihat siapa yang hadir maupun terlambat, dengan pengawasan tambahan dari bagian administrasi khususnya subbag kepegawaian dan masing-masing kepala bagian.	20 Agustus 2025, 12.20
2	Kalau menurut saya, pengawasan kedisiplinan itu biasanya dilakukan lewat absensi, baik fingerprint maupun manual, yang diisi setiap hari. Jadi, setiap pegawai wajib mengisi absen, dan dari situ bisa terlihat siapa yang hadir atau tidak. Tapi bukan cuma absensi, atasan juga biasanya memperhatikan langsung, apakah pegawai datang tepat waktu dan tetap bekerja sesuai aturan	20 Agustus 2025, 12.42
3	Kalau dari yang saya lihat, pengawasan kedisiplinan itu tidak hanya soal absensi. Kepala sekretariat juga ikut mengawasi secara menyeluruh, termasuk sikap dan tanggung jawab pegawai. Jadi, kalau ada pegawai yang sering terlambat atau tidak serius bekerja, biasanya langsung ditegur atau diperingatkan.	20 Agustus 2025. 13.11
4	Mekanisme pengawasan di sini memang menggunakan presensi fingerprint dan presensi absensi manual. Nanti bagian administrasi khususnya subbag kepegawain yang merekap hasil absensi itu, kemudian diperiksa lagi. Jadi sistemnya	20 Agustus 2025, 13.39

berlapis, ada bukti administratif tapi juga ada pengawasan langsung.

- |   |  |                        |
|---|--|------------------------|
| 5 | Kalau menurut saya, bagian administrasi, terutama subbagian kepegawaian, memang jadi ujung tombak. Kami yang merekap absensi, lalu melaporkannya ke pimpinan. Jadi kelihatan jelas siapa yang hadir, siapa yang terlambat, atau tidak hadir sama sekali. Dari situ pengawasan bisa lebih mudah dijalankan karena ada data yang mendukung | 20 Agustus 2025, 14.15 |
| 6 | Biasanya setiap pagi dan sore pegawai itu wajib absen lewat fingerprint dan juga presensi manual. Data itu dicek lagi oleh administrasi. Kalau dari segi pengawasan, dilakukan berjenjang, dari kepala sekretariat, kepala bagian, sampai administrasi. Jadi memang ada struktur yang jelas untuk memastikan disiplin pegawai            | 20 Agustus 2025, 14.42 |

---

*Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025*

Kedisiplinan pegawai menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja organisasi pemerintah, termasuk di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara. Disiplin tidak hanya dilihat dari kehadiran pegawai setiap hari, tetapi juga dari bagaimana mereka bertanggung jawab dan menyelesaikan tugas dengan baik. Karena itulah, sistem pengawasan terhadap kedisiplinan pegawai perlu mendapat perhatian khusus, agar seluruh kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan wawancara dengan enam informan, dapat dipahami bahwa pengawasan kedisiplinan di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dilakukan secara bertahap dan melibatkan banyak pihak. Pengawasan tidak hanya mengandalkan absensi manual dan fingerprint, tetapi juga dilakukan melalui

pemantauan langsung dari atasan, mulai dari kepala sekretariat, kepala bagian, hingga subbagian kepegawaian.

Sebagian besar informan menilai absensi masih menjadi indikator utama untuk menilai kedisiplinan pegawai, karena dari data tersebut bisa terlihat siapa yang hadir tepat waktu, siapa yang terlambat, bahkan siapa yang tidak masuk. Namun, absensi bukanlah satu-satunya tolak ukur. Para informan menekankan bahwa pengawasan juga diperkuat dengan pemantauan perilaku, sikap kerja, dan tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas sehari-hari.

Selain itu, bagian administrasi khususnya subbag kepegawaian menjadi bagian penting dalam proses pengawasan. Mereka yang merekap sekaligus memverifikasi absensi harian, kemudian hasilnya dilaporkan kepada pimpinan untuk ditindaklanjuti. Dengan begitu, sistem pengawasan tidak hanya berbasis administrasi, tetapi juga dilengkapi dengan evaluasi langsung dari pimpinan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rudi Junjungan Sirait (2021) yang menegaskan efektivitas pengawasan kehadiran dalam meningkatkan disiplin pegawai. Perbedaannya terletak pada penggunaan media, dimana Sirait menerapkan aplikasi absensi berbasis Android, sedangkan penelitian ini menggunakan absensi manual dan fingerprint yang dipadukan dengan pemantauan langsung. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun instrumen berbeda, konsistensi pengawasan tetap menjadi faktor utama dalam membangun kedisiplinan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan sistem pengawasan kedisiplinan di Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara sudah berjalan cukup baik. Sistem ini terstruktur, konsisten, dan melibatkan beberapa lapisan

pengawas, sehingga dapat lebih menjamin kepatuhan pegawai terhadap aturan kedisiplinan yang berlaku.

### 5.2.2 Pembahasan Penelitian Mengenai Bentuk Evaluasi Yang Diterapkan

Tabel 5. 2 Jawaban Informan Mengenai Bentuk Evaluasi Yang Diterapkan

Informan	Hasil Wawancara	Keterangan
1	Kalau menurut saya evaluasi bisa dilakukan tiap hari karena setiap hari pegawai mengisi absen. Jadi dasar penilaiannya itu dari absensi, sikap kerja, dan juga bagaimana penyelesaian tugasnya	20 Agustus 2025, 12.20
2	Evaluasi biasanya dilakukan setiap bulan. Penilaiannya dilihat dari kehadiran, ketepatan waktu, dan juga tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya	20 Agustus 2025, 12.42
3	Kalau saya lihat evaluasi bisa dilakukan setiap hari maupun setiap bulan, karena ada rekapan absensi harian pegawai. Tapi kalau ada masalah, biasanya bisa langsung dievaluasi saat itu juga. Dasar penilaiannya dari absensi dan juga kinerja pegawai	20 Agustus 2025, 13.11
4	Kalau menurut saya evaluasi biasanya dilakukan tiap bulan, dengan dasar penilaian yang diambil dari absensi yang dipakai setiap hari	20 Agustus 2025, 13.39
5	Evaluasi dilakukan setiap bulan lewat rekapan kerja. Dari situ bisa dilihat siapa saja pegawai yang terlambat atau tidak, dan dasar penilaiannya tetap dari absensi harian yang digunakan setiap hari.	20 Agustus 2025, 14.15
6	Kalau menurut saya evaluasi kedisiplinan itu sering dilakukan bahkan setiap hari, karena ada presensi harian. Nah, data presensi itulah yang jadi dasar penilaian kedisiplinan pegawai.	20 Agustus 2025, 14.42

*Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025*

Evaluasi kedisiplinan pegawai pada dasarnya merupakan upaya untuk menilai sejauh mana pegawai mematuhi aturan dan menjalankan tanggung jawabnya. Evaluasi ini penting dilakukan agar pimpinan dan Divisi SDM dapat mengetahui perkembangan perilaku kerja pegawai, menemukan kekurangan yang ada, serta mengambil langkah perbaikan bila diperlukan. Bentuk evaluasi kedisiplinan pegawai umumnya didasarkan pada absensi harian sebagai cerminan ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap aturan, sikap kerja yang mencakup kepatuhan, serta etika di tempat kerja, dan juga pada penyelesaian tugas yang menunjukkan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Dari hasil wawancara penulis dengan enam informan, terlihat bahwa evaluasi kedisiplinan di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dilakukan dengan beberapa cara. Ada evaluasi yang dilakukan setiap hari, ada juga yang dilakukan setiap bulan, bahkan ada yang dilakukan secara langsung jika ada masalah muncul.

Informan 1 dan 6 menjelaskan bahwa evaluasi bisa dilakukan setiap hari karena ada absensi harian. Dari absensi inilah pimpinan bisa melihat siapa yang datang tepat waktu, siapa yang terlambat, atau bahkan siapa yang tidak hadir. Selain absensi, sikap kerja dan penyelesaian tugas juga ikut menjadi pertimbangan.

Informan 2, 4, dan 5 lebih menekankan bahwa evaluasi biasanya dilakukan setiap bulan. Setiap akhir bulan, data absensi akan direkap, lalu dilihat kembali bagaimana kehadiran dan kedisiplinan pegawai selama satu bulan penuh. Dengan cara ini, pimpinan bisa menilai pola kedisiplinan pegawai secara lebih menyeluruh, bukan hanya dari satu atau dua hari saja.

Sementara itu, Informan 3 menambahkan bahwa evaluasi juga bisa dilakukan secara insidental, artinya bisa langsung dievaluasi jika ada masalah yang terjadi. Misalnya, jika ada pegawai yang sering terlambat atau melanggar aturan, maka tidak perlu menunggu waktu tertentu untuk dievaluasi.

Dari temuan ini dapat disimpulkan bahwa evaluasi kedisiplinan pegawai dilakukan dengan tiga cara:

- a. Evaluasi harian, yang berfokus pada absensi dan sikap kerja.
- b. Evaluasi bulanan, lewat rekapan data absensi bulanan dan laporan kerja.
- c. Evaluasi insidental, yang dilakukan langsung ketika ada pelanggaran atau masalah yang terjadi.

Kombinasi dari ketiga bentuk evaluasi ini menunjukkan bahwa Divisi SDM khususnya bagian administrasi bersama pimpinan berusaha menjaga kedisiplinan pegawai secara berkelanjutan. Evaluasi harian membantu pengawasan cepat, evaluasi bulanan memberi gambaran menyeluruh, dan evaluasi insidental memberi ruang untuk penanganan segera jika ada masalah.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Fadli Erwan Ibrahim dkk. (2023) yang membuktikan bahwa evaluasi melalui pengawasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kedisiplinan pegawai. Kesamaannya terletak pada peran evaluasi sebagai sarana kontrol sekaligus pembinaan pegawai. Namun, penelitian Fadli lebih menekankan analisis kuantitatif mengenai pengaruh pengawasan terhadap kinerja, sementara penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk melihat implementasi evaluasi kedisiplinan di instansi pemerintahan.

### 5.2.3 Pembahasan Penelitian Mengenai Kendala Yang Dihadapi Dalam Pelaksanaan Sistem Pengawasan Dan Evaluasi

Tabel 5. 3 Jawaban Informan Mengenai Kendala Yang Dihadapi Dalam Pelaksanaan Sistem Pengawasan Dan Kedisiplinan

Informan	Hasil Wawancara	Keterangan
1	Kalau menurut saya, kadang pegawai punya alasan pribadi, jadi agak susah untuk ditegur secara tegas.	20 Agustus 2025, 12.20
2	Dari yang saya lihat, kendalanya karena bagian administrasi juga harus menangani pekerjaan lain, sehingga tidak selalu fokus pada pengawasan kedisiplinan pegawai.	20 Agustus 2025, 12.42
3	Menurut saya, ada pegawai yang kurang terbuka, jadi informasi yang kami dapatkan tidak selalu lengkap, sehingga menyulitkan evaluasi.	20 Agustus 2025, 13.11
4	Kalau saya lihat, kurang lebih tidak ada kendala dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi.	20 Agustus 2025, 13.39
5	Menurut saya, kemungkinan masalah utamanya adalah kekurangan pegawai di bagian administrasi, khususnya subbag kepegawaian, sehingga pengawasan tidak bisa optimal.	20 Agustus 2025, 14.15
6	Kalau menurut saya, kendalanya terkait dengan data dukung yang kurang lengkap dan kekurangan sumber daya manusia di bagian administrasi, sehingga evaluasi kedisiplinan terkadang terhambat	20 Agustus 2025, 14.42

*Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025*

Dalam setiap proses pengawasan dan evaluasi, munculnya kendala adalah hal yang wajar dan sering kali tidak terhindarkan. Kendala ini dapat berasal dari berbagai faktor yang memengaruhi jalannya suatu sistem. Di satu sisi, kendala bisa muncul dari dalam organisasi, seperti sikap dan kesadaran pegawai. Di sisi lain,

kendala juga bisa berasal dari faktor eksternal, seperti keterbatasan sumber daya manusia, beban kerja yang tinggi, dan ketersediaan data pendukung yang memadai.

Penting untuk memperhatikan kehadiran kendala ini, karena jika tidak ditangani dengan baik, dapat mengurangi efektivitas pengawasan dan membuat evaluasi kedisiplinan pegawai tidak berjalan optimal. Oleh karena itu, membahas kendala yang dihadapi menjadi bagian penting untuk memahami sejauh mana sistem pengawasan dan evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dapat dilaksanakan secara maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, peneliti menemukan bahwa pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara masih menghadapi sejumlah kendala. Kendala ini muncul dari berbagai aspek, baik yang berkaitan dengan sikap pegawai, keterbatasan sumber daya manusia, maupun aspek teknis yang berhubungan dengan data pendukung.

Dari sisi perilaku pegawai, salah satu informan mengungkapkan bahwa masih ada pegawai yang menggunakan alasan pribadi ketika melakukan pelanggaran kedisiplinan. Hal ini membuat pimpinan atau pihak yang berwenang sulit untuk menegur secara tegas, karena adanya pertimbangan faktor kemanusiaan. Temuan ini menunjukkan bahwa persoalan disiplin tidak hanya berkaitan dengan aturan formal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor personal dan budaya kerja yang berkembang dalam organisasi.

Selanjutnya, dari sisi beban kerja, informan lain menyampaikan bahwa bagian administrasi tidak selalu bisa fokus pada pengawasan kedisiplinan karena masih

harus menangani berbagai pekerjaan lain. Hal ini sejalan dengan pendapat informan lainnya yang menekankan bahwa keterbatasan jumlah pegawai di bagian administrasi, khususnya subbagian kepegawaian, menjadi salah satu penghambat utama. Akibatnya, pengawasan tidak dapat dilakukan secara optimal dan berkesinambungan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa efektivitas pengawasan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya manusia yang memadai.

Masalah lain yang muncul adalah keterbukaan informasi dari pegawai. Salah satu informan menyoroti adanya pegawai yang kurang terbuka, sehingga data dan informasi yang diperoleh dalam proses evaluasi tidak selalu lengkap. Kekurangan data ini kemudian dipertegas oleh informan lainnya yang menyebutkan bahwa data dukung sering kali kurang memadai. Hal ini menyebabkan proses evaluasi kedisiplinan tidak berjalan maksimal, karena keputusan yang diambil pimpinan tidak didasarkan pada informasi yang lengkap.

Menariknya, berbeda dengan sebagian besar informan lain, ada satu informan yang berpendapat bahwa secara umum tidak terdapat kendala dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi. Perbedaan pandangan ini menunjukkan bahwa pengalaman dan perspektif tiap individu memengaruhi cara mereka menilai efektivitas sistem yang ada.

Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian Dian Nurpaída dkk. (2023) yang menemukan bahwa kendala kedisiplinan banyak dipengaruhi faktor individu dan keterbatasan sumber daya manusia. Persamaannya, kedua penelitian menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan aspek dominan yang sering terkendala oleh perilaku pegawai maupun keterbatasan dukungan organisasi. Perbedaannya,

penelitian terdahulu dilakukan pada rumah sakit dengan karakteristik pelayanan kesehatan, sedangkan penelitian ini dilakukan di instansi pemerintahan dengan sistem birokrasi yang lebih formal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kendala utama dalam pengawasan dan evaluasi kedisiplinan pegawai meliputi tiga hal pokok, faktor individu pegawai, keterbatasan sumber daya manusia di bagian administrasi khususnya di subbag kepegawaian, serta kurangnya kelengkapan data pendukung evaluasi. Jika kendala-kendala ini tidak segera ditangani, dapat menghambat terciptanya budaya disiplin yang diharapkan. Namun demikian, keberadaan perbedaan pandangan di antara informan menunjukkan bahwa upaya pengawasan dan evaluasi tetap berjalan, meskipun masih membutuhkan perbaikan agar lebih efektif dan menyeluruh.

#### **5.2.4 Pembahasan Penelitian Mengenai Upaya Divisi SDM Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan**

Tabel 5. 4 Jawaban Informan Mengenai Upaya SDM Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan

<b>Informan</b>	<b>Hasil Wawancara</b>	<b>Keterangan</b>
1	Kalau menurut saya, upaya yang dilakukan biasanya dimulai dari teguran lisan, kalau pelanggaran diulang baru diberikan surat peringatan, bahkan sampai ada sanksi berupa pemotongan tunjangan kinerja, dan menurut saya perlu juga ditambah sistem reward agar pegawai lebih termotivasi dalam menjaga kedisiplinan.	20 Agustus 2025, 12.20
2	Langkah yang biasa diambil itu pertama ditegur langsung, kalau tidak ada perubahan bisa diberi	20 Agustus 2025, 12.42

sanksi tertulis dan pemotongan tunjangan kinerja, dan untuk ke depannya pengawasan harus lebih tegas dan konsisten lagi agar pegawai benar-benar disiplin.

- |   |   |                           |
|---|---|---------------------------|
| 3 | Kalau saya lihat, biasanya dimulai dari teguran secara langsung lalu dipantau apakah ada perubahan, sanksinya jelas ada, sementara penghargaan lebih ke motivasi dari pimpinan, dan menurut saya yang paling penting adalah meningkatkan kesadaran dari pegawai itu sendiri.  | 20 Agustus 2025,<br>13.11 |
| 4 | Kalau di kantor ini, upaya yang dilakukan biasanya berupa pemotongan tunjangan kinerja kalau ada pelanggaran, sanksi yang lebih berat bisa sampai pemanggilan, sementara untuk penghargaan biasanya hanya berupa apresiasi, dan menurut saya semua aturan sebenarnya sudah jelas karena berdasarkan peraturan UU, tinggal dari pribadi masing-masing pegawai saja yang harus lebih sadar. | 20 Agustus 2025,<br>13.39 |
| 5 | Menurut saya, sanksi biasanya berupa pemotongan tunjangan kinerja tergantung berapa lama terlambatnya, sedangkan penghargaan lebih ke bentuk apresiasi saja, dan untuk apa yang harus diperbaiki, menurut saya itu kembali ke pribadi masing-masing pegawai apakah mau disiplin atau tidak.   | 20 Agustus 2025,<br>14.15 |
| 6 | Prosedurnya jelas mulai dari pemanggilan, teguran lisan dan pemotongan tunjangan kinerja sesuai ketentuan, penghargaan biasanya berupa apresiasi atau motivasi, dan yang paling perlu diperbaiki itu ketersediaan SDM di bagian administrasi khususnya subbag kepegawaian supaya pengawasan bisa lebih maksimal.  | 20 Agustus 2025,<br>14.42 |

*Sumber : Hasil Olahan Data Penulis 2025*

Upaya yang dilakukan oleh Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya Bagian Administrasi dalam mengatasi masalah kedisiplinan pegawai di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara merupakan langkah strategis yang penting untuk menjaga keteraturan dan kualitas kerja di tempat kerja. Pendekatan yang diambil tidak hanya berfokus pada pemberian sanksi, tetapi juga mencakup pembinaan, pengawasan, dan pemberian motivasi agar pegawai lebih menyadari pentingnya kedisiplinan. Dengan adanya upaya yang terstruktur, diharapkan kedisiplinan dapat menjadi budaya kerja yang melekat dalam diri setiap pegawai, bukan sekadar kewajiban formal.

Berdasarkan wawancara dengan para informan, peneliti menemukan bahwa bagian administrasi telah melakukan berbagai langkah untuk mengatasi masalah kedisiplinan pegawai. Salah satu langkah yang paling umum adalah memberikan teguran lisan kepada pegawai yang melanggar. Teguran ini berfungsi sebagai peringatan awal agar pegawai menyadari kesalahannya dan berusaha memperbaiki sikap. Namun, jika pelanggaran terus berulang, tindakan selanjutnya adalah memberikan surat peringatan tertulis hingga sanksi pemotongan tunjangan kinerja. Prosedur ini sejalan dengan ketentuan yang berlaku dan dianggap efektif untuk memberikan efek jera kepada pegawai yang kurang disiplin.

Selain sanksi, Divisi SDM khususnya bagian administrasi juga menerapkan bentuk penghargaan, meskipun masih terbatas. Beberapa informan menyebutkan bahwa penghargaan yang diberikan biasanya berupa apresiasi atau motivasi dari pimpinan, dan belum sampai pada sistem reward yang terstruktur. Sebagian informan berpendapat bahwa sistem penghargaan yang lebih jelas dapat

memotivasi pegawai untuk lebih disiplin. Hal ini menunjukkan bahwa, selain sanksi, motivasi positif juga sangat diperlukan untuk menumbuhkan kesadaran pegawai.

Hasil wawancara juga menegaskan bahwa salah satu faktor penting dalam mengatasi masalah kedisiplinan adalah kesadaran individu pegawai. Beberapa informan menekankan bahwa aturan yang ada sebenarnya sudah jelas, tetapi masih ada pegawai yang kurang patuh, sehingga kedisiplinan kembali bergantung pada kemauan pribadi. Dengan kata lain, keberhasilan pengawasan dan evaluasi tidak hanya bergantung pada sistem yang ada, tetapi juga pada komitmen pegawai itu sendiri dalam menjalankan aturan.

Di sisi lain, terdapat catatan mengenai keterbatasan sumber daya manusia (SDM) pengawas di bagian administrasi, khususnya subbag kepegawaian. Jumlah SDM yang terbatas membuat pengawasan belum bisa berjalan maksimal. Kondisi ini menjadi kendala yang harus diatasi agar pengawasan dan evaluasi dapat dilakukan secara lebih efektif.

Penelitian ini memperkuat temuan Isgar Muhammad Ricky Tumoka (2018) yang menunjukkan bahwa pengawasan langsung dan pemberian sanksi berperan penting dalam meningkatkan disiplin aparatur sipil negara. Kesamaannya terletak pada penerapan teguran, sanksi, hingga pembinaan sebagai langkah korektif. Bedanya, penelitian Isgar menekankan peran pimpinan daerah secara langsung, sementara penelitian ini berfokus pada upaya Divisi SDM Sekretariat Bawaslu Sulut yang mengombinasikan sanksi dengan pemberian penghargaan untuk menciptakan keseimbangan motivasi pegawai.

Secara keseluruhan, upaya Divisi SDM dalam mengatasi masalah kedisiplinan pegawai telah berjalan dengan mekanisme yang jelas, yaitu melalui teguran, peringatan, hingga sanksi pemotongan tunjangan kinerja, serta pemberian apresiasi. Namun, efektivitasnya masih dipengaruhi oleh kesadaran pribadi pegawai dan ketersediaan SDM di subbag kepegawaian. Dengan memperkuat sistem reward, meningkatkan ketegasan dalam penegakan aturan, serta menambah SDM di subbag kepegawaian, upaya ini dapat semakin optimal dalam membangun budaya kerja yang disiplin dan berkualitas di lingkungan Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

### **5.3 Implementasi Temuan Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis, temuan penelitian, dan pembahasan yang telah dikaitkan dengan teori serta permasalahan yang ada, peneliti mengajukan beberapa implementasi mengenai peran Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi, yaitu sebagai berikut:

#### **a. Pelaksanaan Sistem Pengawasan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai**

Pelaksanaan pengawasan merupakan langkah utama yang harus dilakukan secara konsisten dalam menjaga dan meningkatkan kedisiplinan pegawai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengawasan kedisiplinan telah diterapkan melalui beberapa mekanisme, seperti pemantauan absensi fingerprint, absensi manual, pengawasan langsung oleh atasan, hingga pengecekan rutin terhadap jam kerja pegawai. Absensi fingerprint berfungsi sebagai instrumen modern yang mencatat

kehadiran secara objektif, sementara absensi manual dijadikan sebagai sistem cadangan apabila terjadi gangguan teknis. Selain itu, pengawasan langsung oleh atasan juga menjadi faktor penting karena memberikan pengendalian sekaligus pembinaan yang lebih personal kepada pegawai.

Dalam perspektif Robbins & Coulter (2018), pengawasan merupakan proses manajerial yang melibatkan pemantauan kinerja, perbandingan hasil kerja dengan standar, serta penerapan tindakan korektif jika terdapat penyimpangan. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya sekadar mencatat kehadiran pegawai, tetapi juga memastikan bahwa perilaku kerja sesuai dengan standar organisasi. Untuk mengoptimalkan hasilnya, implementasi pengawasan ke depan dapat memanfaatkan teknologi berbasis digital, misalnya sistem monitoring real-time yang langsung terhubung dengan database kepegawaian dan dapat memberikan peringatan otomatis terhadap keterlambatan atau ketidakhadiran.

Selain itu, faktor kepemimpinan juga sangat penting dalam pelaksanaan pengawasan. Pimpinan tidak hanya bertugas sebagai pengawas, tetapi juga harus berperan sebagai teladan kedisiplinan. Agustini & Kumala Sari (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan yang tegas dan konsisten akan membentuk perilaku disiplin pegawai melalui contoh nyata. Ketika pimpinan hadir tepat waktu, mematuhi aturan, dan menjalankan tanggung jawab dengan baik, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk meniru dan menginternalisasi kedisiplinan dalam budaya kerja sehari-hari. Dengan demikian, pengawasan tidak semata-mata bersifat administratif, melainkan juga strategis dalam membangun budaya organisasi yang disiplin, profesional, dan berintegritas.

## **b. Bentuk Evaluasi yang Diterapkan terhadap Kedisiplinan Pegawai**

Evaluasi kedisiplinan merupakan bagian penting dalam proses manajerial karena berfungsi tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga menilai perilaku kerja pegawai secara menyeluruh. Berdasarkan temuan penelitian, evaluasi kedisiplinan di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara dilakukan secara rutin melalui laporan absensi pegawai, data keterlambatan, serta catatan kehadiran dalam kegiatan internal. Evaluasi ini mencerminkan komitmen organisasi dalam menjaga kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan keterlibatan pegawai dalam berbagai aktivitas.

Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja tidak hanya menilai capaian hasil kerja, tetapi juga aspek disiplin, sikap, serta perilaku yang ditunjukkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Artinya, evaluasi kedisiplinan sebaiknya mencakup indikator yang lebih luas, bukan hanya terkait absensi. Dalam implementasinya, evaluasi dapat diperluas dengan menambahkan indikator seperti ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kemandirian pegawai dalam melaksanakan tugas tanpa pengawasan langsung, konsistensi mematuhi aturan internal, serta partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

Sejalan dengan pendapat Wibowo (2016), evaluasi kinerja yang mempertimbangkan aspek kualitas, kuantitas, serta ketepatan waktu akan menghasilkan penilaian yang lebih objektif dan komprehensif. Oleh karena itu, hasil evaluasi kedisiplinan perlu dituangkan dalam laporan tertulis yang dapat menjadi dasar pertimbangan bagi pemberian penghargaan maupun sanksi. Implementasi lain yang dapat dilakukan adalah menyampaikan hasil evaluasi

kepada pegawai secara personal melalui mekanisme feedback. Dengan adanya umpan balik, evaluasi tidak hanya menjadi formalitas administratif, tetapi juga sarana pembinaan yang membangun motivasi dan kesadaran pegawai untuk memperbaiki perilaku kerja mereka.

**c. Kendala yang Dihadapi dalam Pelaksanaan Pengawasan dan Evaluasi Kedisiplinan Pegawai**

Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi tidak terlepas dari berbagai kendala yang memengaruhi efektivitasnya. Temuan penelitian menunjukkan adanya beberapa kendala utama, yaitu keterbatasan jumlah SDM di Subbag Kepegawaian, kurangnya konsistensi dalam penerapan aturan, serta rendahnya kesadaran disiplin dari sebagian pegawai. Keterbatasan jumlah SDM menyebabkan beban pengawasan menjadi tidak seimbang, sehingga beberapa pelanggaran disiplin tidak terpantau secara optimal. Sementara itu, inkonsistensi penegakan aturan menimbulkan kesan diskriminasi karena tidak semua pelanggaran diberikan sanksi yang sama.

Prabowo & Supardal (2025) menjelaskan bahwa efektivitas pengawasan sangat dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia, keterbatasan anggaran, dan koordinasi antarunit. Hal ini sejalan dengan kondisi di Sekretariat Bawaslu Sulut, di mana keterbatasan administrasi dan koordinasi menjadi kendala utama. Di sisi lain, rendahnya kesadaran disiplin pegawai juga menjadi hambatan signifikan. Mangkunegara (2017) menekankan bahwa kedisiplinan sejati bukanlah hasil dari paksaan semata, melainkan lahir dari kesadaran individu yang memahami pentingnya mematuhi aturan. Oleh karena itu, untuk mengatasi kendala tersebut

diperlukan implementasi berupa penambahan tenaga administrasi, penerapan digitalisasi sistem kepegawaian agar pengawasan lebih efisien. Selain itu, program sosialisasi, pelatihan etika kerja, dan pembinaan motivasi secara berkelanjutan perlu dilakukan agar kedisiplinan tumbuh dari kesadaran internal pegawai, bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap aturan.

**d. Upaya yang Dilakukan dalam Mengatasi Permasalahan Kedisiplinan Pegawai melalui Sistem Pengawasan dan Evaluasi**

Untuk mengatasi permasalahan kedisiplinan pegawai, Divisi SDM di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara telah menerapkan berbagai bentuk tindakan korektif. Upaya tersebut antara lain pemberian teguran lisan terhadap pelanggaran ringan, pemberian surat peringatan tertulis jika pelanggaran berulang, dan pemotongan tunjangan kinerja. Hal ini sejalan dengan Rusdiana & Ghazin (2014) yang menegaskan bahwa fungsi pengawasan tidak hanya untuk mencegah penyimpangan, tetapi juga melakukan tindakan korektif secara langsung melalui pemberian sanksi yang proporsional.

Namun, untuk menciptakan kedisiplinan jangka panjang, sanksi perlu diimbangi dengan pemberian penghargaan. Boyd Danumiharja (2019) menekankan bahwa reward dan punishment merupakan kombinasi penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, implementasi yang dapat dilakukan adalah menambahkan sistem penghargaan, seperti pemberian apresiasi kepada pegawai paling disiplin setiap bulan, sertifikat penghargaan, atau tambahan poin penilaian kinerja yang dapat mendukung promosi jabatan di masa depan. Selain itu, Divisi SDM juga dapat melaksanakan program pembinaan khusus bagi pegawai yang

sering melanggar aturan melalui pendekatan mentor–mentee, di mana pegawai yang memiliki rekam jejak disiplin baik dijadikan panutan dan pembimbing bagi rekan kerja lainnya.

Dengan kombinasi antara sanksi yang tegas dan penghargaan yang memotivasi, diharapkan kedisiplinan pegawai tidak hanya bersifat sementara, tetapi dapat menjadi budaya kerja yang berkelanjutan. Implementasi ini pada akhirnya akan memperkuat tata kelola kelembagaan Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara, menciptakan iklim kerja yang profesional, serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap kinerja lembaga dalam menjalankan fungsi pengawasan pemilu.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1 Kesimpulan**

Setelah melalui proses pengumpulan data, analisis, dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai peran Divisi Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui sistem pengawasan dan evaluasi di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

##### **1. Pelaksanaan Sistem Pengawasan**

Divisi SDM telah melaksanakan pengawasan kedisiplinan melalui absensi manual dan fingerprint, serta pemantauan langsung. Pengawasan ini sudah berjalan cukup efektif, meskipun masih terdapat kendala teknis dan keterbatasan sumber daya manusia.

##### **2. Bentuk Evaluasi yang Diterapkan**

Evaluasi sudah dilakukan secara rutin lewat absensi dan laporan kinerja. Hasilnya cukup membantu menjaga kedisiplinan pegawai. Namun, agar lebih maksimal, evaluasi juga sebaiknya melihat ketepatan waktu, kemandirian, dan konsistensi pegawai sehingga hasilnya lebih adil dan bisa benar-benar mendorong peningkatan disiplin kerja.

##### **3. Kendala yang Dihadapi Dalam Pelaksanaan Sistem Pengawasan dan Evaluasi**

Dalam pelaksanaan pengawasan dan evaluasi, Divisi SDM masih menghadapi beberapa hambatan seperti terbatasnya jumlah pegawai di bagian kepegawaian,

belum konsistennya penegakan aturan, serta rendahnya kesadaran disiplin sebagian pegawai. Kondisi ini membuat pengawasan belum berjalan maksimal dan kedisiplinan pegawai belum sepenuhnya merata.

#### **4. Upaya Mengatasi Permasalahan**

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, Divisi SDM melakukan berbagai langkah seperti memberikan teguran lisan, surat peringatan, hingga pemotongan tunjangan kinerja bagi pegawai yang melanggar aturan. Selain sanksi, Divisi SDM juga berupaya mendorong motivasi positif dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang disiplin.

#### **6.2 Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas maka saran dari peneliti agar pengawasan dan evaluasi berjalan lebih maksimal, Divisi SDM khususnya Bagian Administrasi disarankan untuk memanfaatkan teknologi, seperti sistem monitoring real time. Evaluasi juga sebaiknya dilakukan secara terbuka dan bersifat dua arah, sehingga pegawai merasa dilibatkan dan termotivasi untuk memperbaiki kinerja. Selain itu, penambahan tenaga atau pembagian tugas yang lebih seimbang akan membantu sub bagian kepegawaian dalam menjalankan tugasnya. Tidak kalah penting juga, budaya disiplin perlu terus ditumbuhkan melalui pembinaan berkelanjutan, penghargaan bagi pegawai yang teladan, serta komunikasi yang baik antarpegawai. Dengan cara ini, kedisiplinan tidak lagi hanya menjadi kewajiban, tetapi bisa tumbuh menjadi kebiasaan dan bagian dari budaya kerja di lingkungan Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, E., & Kumala Sari, H. M. (2023). "The Influence of Leadership, Work Environment, and Discipline on Work Performance. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*", 18(1).  
[https://ijler.umsida.ac.id/index.php/ijler/article/view/852?utm\\_source](https://ijler.umsida.ac.id/index.php/ijler/article/view/852?utm_source)
- Ayu Ashari, Andi Irwan, & Jumaidah Jumaidah. (2024). "Implementasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*", 2(4), 40–64.  
<https://journal.arimbi.or.id/index.php/Nuansa/article/view/1320>
- Badan Pengawas Pemilihan Umum. (2021). Peraturan Badan Pengawas Pemilihan Umum Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Bawaslu, Sekretariat Bawaslu Provinsi, Sekretariat Bawaslu Kabupaten/Kota, dan Sekretariat Panwaslu Kecamatan.  
<https://jdih.bawaslu.go.id/>
- Cahaya, N., & Rahma, T. I. F. (2021). "Peran Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Aceh Tenggara". *Jurnal Pendidikan Tambusai*.  
[https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/2326?utm\\_source](https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/2326?utm_source)
- Creswell, J. W. (2014). "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches" (4th ed.). SAGE Publications.
- Danumiharja, B. (2019). "Manajemen Kinerja Pegawai". Prenadamedia Group.
- Firdaus. (2009). "Manajemen Sumber Daya Manusia". CV. Pustaka Setia.
- Fitriana, & Lilianti, E. (2020). "Pengaruh Pengawasan dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Remco Palembang". *Jurnal Media Wahana Ekonomika*.  
<https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/view>
- Fuad, N., Novila, P., & Silvia, D. (2024). "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perum Damri Cabang Lampung". *Jurnal Bisnis Darmajaya*  
<https://journal.darmajaya.ac.id/index.php/JurnalBisnis/article/download/584/>

[246/3229?utm\\_source](#)

Hakesi, K. Y., Maulana, & Sandra, E. (2024). "Evaluasi Penerapan Disiplin Pegawai Pada Kantor BKPSDM Kota Palembang" [https://journal.mahesacenter.org/index.php/jlpr/article/view/640?utm\\_source](https://journal.mahesacenter.org/index.php/jlpr/article/view/640?utm_source)

Harianto, F., Taufiqurrahman, T., & Febriansyah, H. (2020). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Penerbit Andi.

Hasibuan, M. S. P. (2017). "Manajemen sumber daya manusia" (Edisi Revisi). Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2019). "Manajemen Sumber Daya Manusia" (Edisi Revisi). Bumi Aksara.

Ibrahim, F. E., Fatkhurahman, & Amdanata, D. D. (2023). "Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Provinsi Riau Dengan Disiplin Kerja Sebagai *Intervening*". <https://jkmk.akademimanajemen.or.id/index.php/home/article/view/87/51>

Jusuf, A. (2024). "Peran Pengawasan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Kementerian Agama". [https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=Peran+Pengawasan+Dalam+Meningkatkan+Disiplin+Kerja+Pegawai+Aparatur+Sipil+Negara+Pada+Kementerian+Agama&author=Jusuf&publication\\_year=2024](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Peran+Pengawasan+Dalam+Meningkatkan+Disiplin+Kerja+Pegawai+Aparatur+Sipil+Negara+Pada+Kementerian+Agama&author=Jusuf&publication_year=2024)

Kelatow, C. G., Adolfina, & Trang, I. (2016). "Pengaruh evaluasi pekerjaan, gaji, dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai pada RS Pancaran Kasih Manado". Mangkunegara, A. P. (2017). "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan". Remaja Rosdakarya. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/14122>

Kolubo, R. O., Winokan, J. R., & Langi, C. A. (2024). "Pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tomohon". Jurnal MABP, 6(2) [https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as\\_sdt=0%2C5&q=administrasi+bidang+polimdo%2C+kedisiplinan&btnG=#d=gs\\_qabs&t=1757602383592&u](https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=administrasi+bidang+polimdo%2C+kedisiplinan&btnG=#d=gs_qabs&t=1757602383592&u)

Maengkom, W. A. T., & Pomantow, W. G. (2024). "Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Manado". Jurnal MABP, 6(April

2024), 1–8.

[https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as\\_sdt=0%2C5&q=kedisiplinan.+administrasi+bisnis+polimdo&btnG=#d=gs\\_qabs&t=1757602472824&u=%23p%3Dp0Xjd5wvImYJ](https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=kedisiplinan.+administrasi+bisnis+polimdo&btnG=#d=gs_qabs&t=1757602472824&u=%23p%3Dp0Xjd5wvImYJ)

Nurpaida, D., Avianti, W., & Ridwan, S. (2023). "Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Bagian Kepegawaian Rumah Sakit Jiwa Bandung)".

<https://dinastires.org/JPKN/article/view/971>

Prabowo, I. D., & Supardal, S. (2025). "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pengawasan Inspektorat Daerah Istimewa Yogyakarta". *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*,

[https://jurnalp4i.com/index.php/social/article/view/4514?utm\\_source](https://jurnalp4i.com/index.php/social/article/view/4514?utm_source)

Rivai, V. (2019). "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan" (Edisi Kedu). Rajawali Pers.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). "*Management*" (14th ed.). *Pearson Education*.

Rusliandy. (2022). "Evaluasi Implementasi Kebijakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah".

Setiawan, R. (2014). "Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kompensasi Dan Pengembangan Karier Sebagai Variabel Intervening Pada PT X Di Probolinggo".

<https://123dok.com/document/yr2dxxoz-pengaruh-evaluasi-terhadap-kepuasan-kompensasi-pengembangan-intervening-probolinggo.html>

Setyaningrum, R. P., Soelistya, D., Desembrianita, E., Noor, A., & Salamah, U. (2022). "Evaluasi Kinerja". In Buku Ajar Evaluasi Kinerja.

Sinambela, S., Naibaho, P., Simanjuntak, E., & Wijiangkara, G. (2021). "Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis (JMSAB)*,

<https://ejournal.imperiuminstitute.org/index.php/JMSAB/article/view/279>

Sirait, R. J. (2021). "Peningkatan Disiplin Pegawai Melalui Pengawasan, Kehadiran Dengan Menggunakan Aplikasi Absensi Berbasis Android

Dilingkungan Bawaslu Provinsi Sumatera Utara".  
[https://repository.pertanian.go.id/items/1f4a5aa0-66cd-4e54-ab0c-a3951230dc03?utm\\_source](https://repository.pertanian.go.id/items/1f4a5aa0-66cd-4e54-ab0c-a3951230dc03?utm_source)

Sofyanty, D., Djuniardi, D., Lailiyah, S., Eka Sari, J. D., Jasiyah, R., Dyanasari, D., Prayoga, D., Ismail, Satriawan, D. G., & Siswati, T. (2022). "Buku Ajar Pengantar Manajemen" (Cetakan I). Zahir Publishing.

Sugiyono. (2020). "Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D". Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2019). "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D" (Edisi ke2). Bandung: Alfabeta.

Supriadi Siagin. (2023). "Bahan 1 Manajemen Sumber Daya Manusia"

Tumoka, I. M. R. (2018). "Efektivitas Pengawasan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kota Sorong".

Wibowo. (2016). "Manajemen Kinerja" (Edisi Kelima). Rajawali Pers

## Lampiran 1 Surat Permohonan Ijin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,  
DAN TEKNOLOGI

**POLITEKNIK NEGERI MANADO**

Kampus Politeknik, Jalan Raya Politeknik, Kelurahan Buha, Manado.

PO BOX 1256 – 95252, Telp./Fax (0431) 811568

Laman : www.polimdo.ac.id Surel: informasi@polimdo.ac.id

Nomor : 218/PL12.7/TU/2025

Manado, 25 Agustus 2025

Lampiran : --

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.

**Pimpinan Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara**

Di -

Tempat.

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan penelitian Skripsi/ Bisnis Plan mahasiswa Jurusan Administrasi Bisnis Program Studi Sarjana Terapan Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Manado, maka dengan ini kami mohon agar kiranya berkenan membantu memberikan ijin pada mahasiswa yang namanya tersebut di bawah ini :

No.	Nama Mahasiswa	NIM	Judul Skripsi
1	Frienty F. Makahinda	21053190	Peran Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara
2	Nini Sinpey Nio Maga	21053175	Implementasi Pemberdayaan dan Keterlibatan Pegawai Terhadap Kinerja Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara

Adapun data-data yang diberikan kepada mahasiswa yang diatas, kiranya akan memberi kontribusi positif bagi pengembangan Skripsi mereka.

Demikian permohonan ini, atas bantuan dan kerjasama yang baik disampaikan terima kasih.



Ketua Jurusan Administrasi Bisnis,

**Diana Rowena S. Maramis, SE, M.Si**

152002122001

**Lampiran 2 Daftar Informan**

## Daftar Informan

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>JABATAN</b>
1	Aldrin A. Christian	Kepala Sekretariat
2	Ruslan Rumbia	Staf Subbag Kepegawaian
3	Rifo Tuturoong	Staf Bagian Administrasi
4	Ignasius Renleew	Staf Bagian Pengawasan dan Humas
5	Kevin Sahati	Staf Penanganan Pelanggaran
6	Franli Takalamingan	Staf Penanganan Pelanggaran

### **Lampiran 3 Pedoman Wawancara**

“Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara”

#### **Identitas Informan**

Nama : Aldrin A. Christian

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Kepala Sekretariat

Umur : 41 Tahun

#### **Pertanyaan**

1. Bagaimana cara Divisi SDM memantau kehadiran dan kedisiplinan pegawai setiap hari?
2. Siapa saja yang ikut terlibat dalam proses pengawasan kedisiplinan di kantor ini?
3. Seberapa sering evaluasi kedisiplinan pegawai dilakukan, dan apa yang biasanya menjadi dasar penilaian?
4. Dari hasil evaluasi yang dilakukan, bagaimana tingkat kedisiplinan pegawai di kantor ini?
5. Jenis pelanggaran disiplin apa yang paling sering terjadi di lingkungan kantor?
6. Kendala apa yang biasanya dihadapi saat melakukan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan?
7. Menurut Bapak/Ibu, apa penyebab utama terjadinya masalah kedisiplinan pegawai?
8. Jika ada pegawai yang terlambat atau melanggar aturan, langkah apa yang dilakukan?
9. Apakah ada pemberian penghargaan atau sanksi bagi pegawai terkait kedisiplinan mereka?
10. Menurut Bapak/Ibu, apa yang sebaiknya diperbaiki agar kedisiplinan pegawai bisa lebih baik lagi?

#### **Lampiran 4 Pedoman Wawancara**

“Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara”

##### **Identitas Informan**

Nama : Ruslan Rumbia  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Staf Subbag Kepegawaian  
Umur : 40 Tahun

##### **Pertanyaan**

1. Bagaimana cara Divisi SDM memantau kehadiran dan kedisiplinan pegawai setiap hari?
2. Siapa saja yang ikut terlibat dalam proses pengawasan kedisiplinan di kantor ini?
3. Seberapa sering evaluasi kedisiplinan pegawai dilakukan, dan apa yang biasanya menjadi dasar penilaian?
4. Dari hasil evaluasi yang dilakukan, bagaimana tingkat kedisiplinan pegawai di kantor ini?
5. Jenis pelanggaran disiplin apa yang paling sering terjadi di lingkungan kantor?
6. Kendala apa yang biasanya dihadapi saat melakukan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan?
7. Menurut Bapak/Ibu, apa penyebab utama terjadinya masalah kedisiplinan pegawai?
8. Jika ada pegawai yang terlambat atau melanggar aturan, langkah apa yang dilakukan?
9. Apakah ada pemberian penghargaan atau sanksi bagi pegawai terkait kedisiplinan mereka?
10. Menurut Bapak/Ibu, apa yang sebaiknya diperbaiki agar kedisiplinan pegawai bisa lebih baik lagi?

### **Lampiran 5 Pedoman Wawancara**

“Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara”

#### **Identitas Informan**

Nama : Rifo Tuturoong  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Staf Bagian Administrasi  
Umur : 32

#### **Pertanyaan**

1. Bagaimana cara Divisi SDM memantau kehadiran dan kedisiplinan pegawai setiap hari?
2. Siapa saja yang ikut terlibat dalam proses pengawasan kedisiplinan di kantor ini?
3. Seberapa sering evaluasi kedisiplinan pegawai dilakukan, dan apa yang biasanya menjadi dasar penilaian?
4. Dari hasil evaluasi yang dilakukan, bagaimana tingkat kedisiplinan pegawai di kantor ini?
5. Jenis pelanggaran disiplin apa yang paling sering terjadi di lingkungan kantor?
6. Kendala apa yang biasanya dihadapi saat melakukan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan?
7. Menurut Bapak/Ibu, apa penyebab utama terjadinya masalah kedisiplinan pegawai?
8. Jika ada pegawai yang terlambat atau melanggar aturan, langkah apa yang dilakukan?
9. Apakah ada pemberian penghargaan atau sanksi bagi pegawai terkait kedisiplinan mereka?
10. Menurut Bapak/Ibu, apa yang sebaiknya diperbaiki agar kedisiplinan pegawai bisa lebih baik lagi?

## **Lampiran 6 Pedoman Wawancara**

“Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara”

### **Identitas Informan**

Nama : Ignasius Renleew

Jenis Kelamin : Laki-laki

Jabatan : Staf Bagian Pengawasan dan Humas

Umur : 29 Tahun

### **Pertanyaan**

1. Bagaimana cara Divisi SDM memantau kehadiran dan kedisiplinan pegawai setiap hari?
2. Siapa saja yang ikut terlibat dalam proses pengawasan kedisiplinan di kantor ini?
3. Seberapa sering evaluasi kedisiplinan pegawai dilakukan, dan apa yang biasanya menjadi dasar penilaian?
4. Dari hasil evaluasi yang dilakukan, bagaimana tingkat kedisiplinan pegawai di kantor ini?
5. Jenis pelanggaran disiplin apa yang paling sering terjadi di lingkungan kantor?
6. Kendala apa yang biasanya dihadapi saat melakukan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan?
7. Menurut Bapak/Ibu, apa penyebab utama terjadinya masalah kedisiplinan pegawai?
8. Jika ada pegawai yang terlambat atau melanggar aturan, langkah apa yang dilakukan?
9. Apakah ada pemberian penghargaan atau sanksi bagi pegawai terkait kedisiplinan mereka?
10. Menurut Bapak/Ibu, apa yang sebaiknya diperbaiki agar kedisiplinan pegawai bisa lebih baik lagi?

### **Lampiran 7 Pedoman Wawancara**

“Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara”

#### **Identitas Informan**

Nama : Kevin Sahati  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Staf Penanganan Pelanggaran  
Umur : 28 Tahun

#### **Pertanyaan**

1. Bagaimana cara Divisi SDM memantau kehadiran dan kedisiplinan pegawai setiap hari?
2. Siapa saja yang ikut terlibat dalam proses pengawasan kedisiplinan di kantor ini?
3. Seberapa sering evaluasi kedisiplinan pegawai dilakukan, dan apa yang biasanya menjadi dasar penilaian?
4. Dari hasil evaluasi yang dilakukan, bagaimana tingkat kedisiplinan pegawai di kantor ini?
5. Jenis pelanggaran disiplin apa yang paling sering terjadi di lingkungan kantor?
6. Kendala apa yang biasanya dihadapi saat melakukan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan?
7. Menurut Bapak/Ibu, apa penyebab utama terjadinya masalah kedisiplinan pegawai?
8. Jika ada pegawai yang terlambat atau melanggar aturan, langkah apa yang dilakukan?
9. Apakah ada pemberian penghargaan atau sanksi bagi pegawai terkait kedisiplinan mereka?
10. Menurut Bapak/Ibu, apa yang sebaiknya diperbaiki agar kedisiplinan pegawai bisa lebih baik lagi?

### **Lampiran 8 Pedoman Wawancara**

“Peran Divisi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Melalui Sistem Pengawasan Dan Evaluasi Di Sekretariat Bawaslu Provinsi Sulawesi Utara”

#### **Identitas Informan**

Nama : Franli Takalamingan  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Jabatan : Staf Penanganan Pelanggaran  
Umur : 38 Tahun

#### **Pertanyaan**

1. Bagaimana cara Divisi SDM memantau kehadiran dan kedisiplinan pegawai setiap hari?
2. Siapa saja yang ikut terlibat dalam proses pengawasan kedisiplinan di kantor ini?
3. Seberapa sering evaluasi kedisiplinan pegawai dilakukan, dan apa yang biasanya menjadi dasar penilaian?
4. Dari hasil evaluasi yang dilakukan, bagaimana tingkat kedisiplinan pegawai di kantor ini?
5. Jenis pelanggaran disiplin apa yang paling sering terjadi di lingkungan kantor?
6. Kendala apa yang biasanya dihadapi saat melakukan pengawasan dan evaluasi kedisiplinan?
7. Menurut Bapak/Ibu, apa penyebab utama terjadinya masalah kedisiplinan pegawai?
8. Jika ada pegawai yang terlambat atau melanggar aturan, langkah apa yang dilakukan?
9. Apakah ada pemberian penghargaan atau sanksi bagi pegawai terkait kedisiplinan mereka?
10. Menurut Bapak/Ibu, apa yang sebaiknya diperbaiki agar kedisiplinan pegawai bisa lebih baik lagi?

**Lampiran 9 Dokumentasi Kegiatan wawancara**



