

ANALISIS RESISTENSI PEGAWAI DALAM KEBIJAKAN JAM KERJA DI DINAS PENDIDIKAN KOTA GUNUNGSITOLI

By AGUS DARMAWATI ZAI

**ANALISIS RESISTENSI PEGAWAI DALAM
KEBIJAKAN JAM KERJA DI DINAS PENDIDIKAN
KOTA GUNUNGSITOLI**

SKRIPSI



Oleh
AGUS DARMAWATI ZAI
NIM : 2319011

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
T.A 2023/2024**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam mewujudkan tujuan nasional, diperlukan adanya pegawai negeri sehingga unsur aparatur negara yang penuh ketaatan dan kesadaran yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 serta bermental baik dan berakhlak mulia untuk melaksanakan dan menyelenggarakan peraturan-peraturan yang dibuat oleh pemerintah dan negara peranan pegawai organisasi sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada dasarnya setiap organisasi baik instansi pemerintah maupun swasta dalam meningkatkan keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang memiliki rasa tanggung jawab besar terhadap tugas yang diterimanya. Untuk mencapai suatu tujuan organisasi diperlukan faktor-faktor pendukung salah satunya yaitu kedisiplinan yang merupakan bagian dari pendukung kinerja sumber daya yang berkualitas.

Disiplin sangatlah penting dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas guna mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Disiplin mengatur seorang pegawai akan menaati segala norma, kaidah dan peraturan yang berlaku dalam organisasi. Tujuan dari disiplin kerja ini dalam rangka melancarkan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Organisasi sendiri juga berperan dalam mengelola pegawai agar mematuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga para pegawai bekerja secara disiplin. Ukuran yang digunakan dalam menilai kedisiplinan pegawai yaitu kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, dan bersikap etis dalam bekerja.

Berdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 menjelaskan Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Aparatur merupakan unsur-unsur sumber daya yang mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Kedisiplinan para aparatur merupakan hal penting yang harus diperhatikan karena hal ini tidak terlepas dari tugas aparatur itu sendiri sebagai penyelenggara pemerintah, namun dalam kenyataannya disiplin para aparatur secara umum masih tergolong rendah. ¹⁶ Terkait kondisi kinerja PNS, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara mengakui bahwa saat ini terdapat banyak kekurangan. Beberapa diantaranya, disiplin pegawai rendah, motivasi kurang, budaya dan etos kerja rendah, kualitas pelayanan buruk, tingkat korupsi tinggi, dan produktivitas rendah.

Salah satu upaya meningkatkan kedisiplinan pegawai yaitu pemerintah telah memberikan suatu regulasi dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 ¹⁶ Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan disiplin pegawai yang dimaksud adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban-kewajiban tidak ditaati atau dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil. Dengan maksud mendidik dan membina Pegawai Negeri Sipil, bagi mereka yang melakukan pelanggaran atas kewajiban dan larangan dikenakan sanksi berupa hukuman disiplin. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia (Perpres) Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara, jam kerja instansi pemerintah dan jam kerja pegawai ASN sebanyak 37 jam 30 menit dalam satu minggu tidak termasuk jam istirahat. Sehingga jam operasional kantor atau setiap instansi dalam satu hari yaitu 7 jam 30 menit. Namun kenyataan dilapangan bahwa masih ada beberapa pegawai yang datang tidak

sesuai dengan jam kerja, dimana jam operasional kantor yaitu pagi 7.30 waktu setempat.

Namun dalam proses realisasi dan upaya pemerintah dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai, terdapat berbagai hambatan yang dihadapi. Salah satu hambatan tersebut disebut sebagai resistensi, resistensi menunjukkan posisi atau sikap bertahan, berusaha melawan dan upaya menentang. Menurut Nasution (2017:28), resistensi yaitu reaksi emosional dan perilaku terhadap perubahan kerja riil atau imajinatif dari organisasi. Reaksi tersebut bersifat alamiah terhadap sesuatu yang menyebabkan gangguan dan hilangnya keseimbangan, reaksi tersebut dapat bersifat jelas atau tersembunyi. Sedangkan menurut Tarsan (2015:55), resistensi adalah suatu sikap atau tindakan menentang, melawan suatu perintah yang datang dari luar. Resistensi dikatakan sebagai penghambat yang harus dihindari karena dapat terjadi pada siapapun terutama secara individu yang dapat mempengaruhi kelompok agar tidak melakukan perubahan menuju perkembangan. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis dan evaluasi terhadap faktor-faktor penyebab keterlambatan dan cepat pulangnya pegawai, serta upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan ketaatan pegawai dalam mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan. Hal ini penting dilakukan agar dapat meningkatkan kinerja dan pelayanan instansi, serta kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan instansi terkait. Menurut Robbins (2018:136), indikator resistensi antara lain sebagai berikut:

Pertama, Kebiasaan dalam hal ini yaitu suatu pekerjaan atau hal yang dapat dilakukan secara teratur dan terlatih sehingga membentuk suatu kebiasaan, dengan cara atau metode yang telah dipahami. Sehingga dalam memahami dan menjalankan kebiasaan baru membutuhkan waktu dan upaya ekstra. Kebiasaan juga merupakan perilaku secara berulang-ulang tanpa melalui proses berpikir karena perilaku tersebut adalah respon terhadap sesuatu yang umumnya adalah perbuatan sehari-hari. Pada pra observasi peneliti menemukan bahwa pegawai Dinas Pendidikan Kota

Gunungsitoli masih memiliki kebiasaan datang terlambat dan pulang terlalu cepat.

Kedua, Keamanan merupakan kebutuhan dasar setiap manusia dan hanya bisa didapatkan melalui kepercayaan. Ancaman terhadap keamanan dapat berupa kehilangan teman, kehilangan pekerjaan (PHK) hingga mutasi pekerjaan. Kebutuhan rasa aman ini dapat berupa keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi. Kebutuhan rasa aman dipenuhi untuk mendukung pemenuhan kebutuhan lain agar dapat terus berjalan dengan baik. Pada pra observasi peneliti menemukan bahwa akibat dari kurangnya kedisiplinan pegawai Dinas Pendidikan Gunungsitoli dapat berdampak pada pemberian teguran, sanksi dan pemecatan bagi pegawai.

Ketiga, Ekonomi, salah satu faktor resistensi yang sering terjadi yaitu faktor ekonomi, tingkatan alasan ekonomi cukup bervariasi antara lain seperti ditiadakannya bonus pekerjaan, hilangnya promosi jabatan hingga hilangnya pekerjaan. Sehingga terdapat beberapa pihak merasa dirugikan dari segi perekonomian atau pendapatan. Faktor ekonomi dapat berasal dari dalam dan dapat mempengaruhi usaha/kegiatan seperti, tenaga kerja atau karyawan, peralatan dan lain sebagainya. Pada pra observasi peneliti menemukan bahwa salah satu faktor yang mengakibatkan keterlambatan pegawai Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli yaitu beberapa pegawai memiliki fokus pekerjaan lain diluar kantor yang menjadi prioritas.

Keempat, Takut terhadap Ketidaktahuan, ketakutan terhadap munculnya dampak yang tidak diinginkan, perubahan menimbulkan ketidakpastian, rasa takut dan cemas karena perubahan membuat seseorang bergerak dari suatu situasi yang sudah biasa menuju ke situasi asing dan tidak dipahami. Akibatnya orang merasa cemas bahwa perubahan tersebut dapat merugikan dirinya. Hal ini dapat mengakibatkan seseorang takut atau cemas

untuk melakukan suatu kegiatan dan bergerak untuk maju. Pada pra observasi peneliti menemukan bahwa pegawai Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli sudah pada tahap mengabaikan instruksi dan arahan pimpinan dalam menaati jam masuk dan pulang kantor, dikarenakan pegawai melihat kondisi bahwa mereka tidak dapat mengikuti kebijakan jam kerja sehingga mereka takut untuk hadir di kantor.

Kelima, Persepsi Selektif, persepsi selektif adalah proses dimana individu memahami apa yang mereka inginkan dalam mengambil sudut pandang yang berlawanan. Cara pandang individu satu dan yang lainnya tidak selalu memiliki pendapat yang sama pada suatu hal, adanya perbedaan inilah yang antara lain menyebabkan ada golongan yang menerima suatu perubahan dan golongan lain tidak menerima perubahan. Secara garis besar persepsi selektif digunakan untuk menggambarkan sebuah fakta bahwa segala sesuatu tidak selalu diterima dengan cara yang sama oleh individu-individu yang berbeda-beda pada kesempatan yang berbeda-beda pula. Pada pra observasi peneliti menemukan bahwa masih terdapat pegawai Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli yang datang sesuai dengan jam masuk dan pulang kantor, namun sebagian besar pegawai juga belum mengikuti jam masuk dan pulang kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia (Perpres) Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Dikarenakan memiliki sudut pandang yang berbeda dengan kebijakan jam kerja sehingga mereka tidak disiplin hadir di kantor.

Berdasarkan uraian diatas, maka timbullah kewajiban dan hak setiap Pegawai Negeri Sipil. Salah satu kewajibannya yaitu setiap Pegawai Negeri wajib menaati peraturan jam bekerja dan tata tertib pekerjaan. Peraturan jam bekerja telah ditetapkan oleh menteri dan setiap instansi wajib melaksanakan dan mematuhi peraturan tersebut. Sama halnya dengan Dinas Pendidikan

Kota Gunungsitoli, dimana keterlambatan, cepat pulangnya pegawai serta tidak segera melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, melainkan melakukan perbuatan yang membuang-buang waktu kerja yang seharusnya digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan pada Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli menjadi latar belakang masalah dalam penelitian yang akan dilakukan, karena hal ini dapat mempengaruhi kinerja dan pelayanan instansi, serta citra pemerintah di mata masyarakat. Penyebab keterlambatan dan cepat pulangnya pegawai dapat bervariasi, mulai dari kurangnya pemahaman dan sosialisasi mengenai aturan dan kebijakan jam kerja yang telah ditetapkan hingga faktor eksternal.

Berdasarkan uraian tersebut diatas yang mendasari penulis mengangkat judul “**Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli**”.

1.2 Fokus Penelitian

Fokus Penelitian ini bertujuan untuk mengarahkan fokus penelitian yang hendak dilaksanakan. Mengingat ruang lingkup Dinas Pendidikan cukup luas, maka peneliti membatasi masalah penelitian ini yaitu resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli.

1.3 Rumusan Masalah

Dari judul penelitian tersebut di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli ?
2. Bagaimana faktor-faktor yang mendukung terjadi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
3. Bagaimana upaya-upaya yang dilaksanakan dalam mengatasi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli ?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung terjadi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
3. Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilaksanakan dalam mengatasi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

1.5 Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis yaitu sebagai tambahan pengetahuan dan pedoman bagi Pegawai/pembaca mengenai Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja Di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli.
2. Secara Praktis :
 - a. Bagi Peneliti
Mampu memberikan pengalaman belajar dan kesempatan untuk memperluas wawasan pemikiran dibidang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Bagi Universitas Nias penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan, dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain pada objek yang sama.
 - c. Bagi lokasi penelitian
Diinginkan dapat menjadi masukan satu sumbangan emikiran bagi perusahaan untuk menentukan langkah-langkah mengenai Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja Di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli.

d. Bagi Peneliti Lanjutan

Hasil dari penelaah ini, diharapkan menjadi media informasi, referensi bacaan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dengan topik sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat disingkat dengan MSDM merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal menurut Baharudin (2015:61). Defenisi lain manajemen sumber daya manusia menurut Murwansyah (2016:3), manajemen sumber daya manusia yaitu pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja serta hubungan industrial.

Sedangkan menurut Panggabean (2017:8), manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2019:118), mengatakan bahwa tujuan utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap

organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan. Ada 4 (Empat) tujuan manajemen SDM menurut Soekidjo Notoatmodjo (2019:118) adalah sebagai berikut:

1
a. Tujuan Kemasyarakatan/sosial.

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

b. Tujuan Organisasional.

Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara berikut:

- 1) Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
- 2) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif seraya mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.

- 3) Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kerja (work life) dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
- 4) Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman dan perlindungan terhadap hak karyawan.
- 5) Membantu organisasi mencapai tujuannya.
- 6) Menyediakan organisasi bagi karyawan-karyawan yang termotivasi dan terlatih dengan baik.
- 7) Mengomunikasikan kebijakan sumber daya manusia kepada karyawan.
- 8) Membantu mempertahankan kebijakan etis dan perilaku yang bertanggung jawab secara social.
- 9) Mengelola perubahan sehingga saling menguntungkan bagi individu, kelompok, perusahaan dan masyarakat

c. Tujuan Fungsional.

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik

d. Tujuan Pribadi.

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan barangkali memilih manarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai

pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Penerimaan (goal acceptance) merupakan prasyarat yang penting bagi terhadap tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

Namun proses peranan sumber daya (tenaga kerja) hampir selalu memiliki resistensi sebagai bentuk perlawanan dari nilai-nilai lama atau budaya lama terhadap nilai-nilai baru ataupun budaya baru yang akan dibentuk. Dalam masalah resistensi terhadap perubahan, hal ini terjadi karena adanya keinginan untuk mempertahankan kondisi sekarang, sehingga organisasi atau perusahaan memiliki tantangan terberat yaitu organisasi atau perusahaan harus dapat memperkecil risiko terjadinya resistensi terhadap perubahan sumber daya (tenaga kerja).

2.2 Pengertian Resistensi

Tema mengenai resistensi atau perlawanan menjadi sesuatu yang menarik bagi para ilmuwan sosial. Pada tahun 1980-an, resistensi menjadi *trend* dalam menelaah kasus-kasus yang mudah diamati serta bersifat empiris, dalam sejarahnya resistensi juga memiliki bentuk yang berbeda-beda dari masa ke masa. Bagi para peneliti sosial, resistensi dianggap berciri kultural, sebab muncul melalui ekspresi serta tindakan keseharian masyarakat. Analisis resistensi sendiri terhadap suatu fenomena banyak melihat hal-hal yang ada dalam keseharian masyarakat.

Menurut Santoso, dkk (2015:10), resistensi atau penolakan pada perubahan pada umumnya akan terjadi ketika ada sesuatu yang mengancam nilai seseorang atau individu. Sedangkan menurut Tarsan (2015), Resistensi atau penolakan merupakan suatu sikap/tindakan menentang, melawan, menapik, menghalau suatu tekanan/ perintah/anjuran yang datang dari luar. Ancaman tersebut bisa saja riil atau sebenarnya hanya suatu persepsi seseorang atau individu. Dengan kata lain, ancaman ini bisa saja muncul dari pemahaman yang memang benar atas perubahan yang terjadi atau

sebaliknya karena ketidakpahaman atas perubahan yang terjadi. Istilah resistensi sering digunakan dalam ilmu biologi untuk menyatakan ketahanan alami tubuh terhadap pengaruh buruk seperti racun dan kuman. Namun tidak hanya dalam ilmu biologi istilah resistensi digunakan, tetapi juga dalam ilmu manajemen. Misalnya dalam hubungan dengan perubahan dalam organisasi. Resistensi dikatakan sebagai faktor penghambat dalam organisasi untuk melakukan perubahan, karena sikap resistensi atau sikap untuk berperilaku bertahan ini berlawanan dengan sikap ingin berubah yang dimiliki oleh organisasi untuk menuju pada perkembangan organisasi.

Dijelaskan dalam buku *Senjatanya Orang-Orang yang Kalah: Bentuk Perlawanan Sehari-hari Kaum Petani* oleh Scott J (2000), resistensi dalam ruang lingkup masyarakat terbagi menjadi dua bentuk yaitu resistensi langsung dan tidak langsung.

1. Resistensi Langsung

Resistensi langsung dalam lingkup masyarakat dilakukan secara terang-terangan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya resistensi langsung yaitu mulai dari adanya penindasan, ancaman, tekanan, dan paksaan yang dilakukan oleh sejumlah orang seperti pemilik tanah, pemilik modal, pemerintah, maupun pihak lainnya.

2. Resistensi Tidak Langsung

Resistensi tidak langsung terjadi secara terang-terangan dan berhadapan langsung, lain halnya dengan resistensi tidak langsung yang mana perlawanannya dilakukan secara sembunyi-sembunyi. Namun, dalam berbagai kasus resistensi tidak langsung mampu mencapai hasil yang lebih besar jika dibandingkan resistensi yang dilakukan secara langsung.

2.3 Indikator Resistensi

Menurut Nasution (2018:38), resistensi terhadap perubahan merupakan reaksi emosional dan perilaku terhadap perubahan kerja riil atau imajinatif. Sedangkan menurut Robbins (2018:136), terdapat beberapa indikator resistensi sebagai berikut:

1. Kebiasaan
Kebiasaan yang dimaksud dalam hal ini yaitu mengerjakan sesuatu sesuai dengan cara atau metode yang telah dipahami dan dilakukan secara berulang-ulang. Sehingga dalam memahami dan menjalankan kebiasaan baru membutuhkan waktu dan upaya ekstra.
2. Rasa aman
Keamanan merupakan kebutuhan dasar setiap manusia. Ancaman terhadap keamanan dapat berupa kehilangan teman, kehilangan pekerjaan (PHK) hingga mutasi pekerjaan.
3. Ekonomi
Tingkatan alasan ekonomi cukup bervariasi antara lain seperti ditiadakannya bonus pekerjaan, hilangnya promosi jabatan hingga hilangnya pekerjaan. Sehingga terdapat beberapa pihak merasa dirugikan dari segi perekonomian atau pendapatan.
4. Takut terhadap Ketidaktahuan
Ketakutan terhadap munculnya dampak yang tidak diinginkan, perubahan menimbulkan ketidakpastian, karena perubahan membuat seseorang bergerak dari suatu situasi yang sudah biasa menuju ke situasi asing dan tidak dipahami. Akibatnya orang merasa cemas bahwa perubahan tersebut dapat merugikan dirinya.
5. Persepsi Selektif
Cara pandang individu satu dan yang lainnya tidak selalu memiliki pendapat yang sama pada suatu hal, adanya perbedaan inilah yang antara lain menyebabkan ada golongan yang menerima suatu perubahan dan golongan lain tidak menerima perubahan.

2.4 Konsep Disiplin Kerja

Dalam rangka mewujudkan pegawai negeri sipil yang handal, professional dan bermoral sebagai penyelenggara pemerintahan yang menerapkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*Good Governance*), maka PNS sebagai unsur aparatur negara dituntut untuk setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945. Pada Peraturan Pemerintah NO. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS antara lain memuat kewajiban, larangan dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran. Penjatuhan hukum disiplin dimaksudkan untuk membina PNS yang telah melakukan pelanggaran, agar yang bersangkutan mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri dalam masa yang akan datang.

Penjatuhan hukuman berupa jenis disiplin ringan, sedang dan berat sesuai dengan berat ringannya pelanggaran yang dilakukan oleh PNS yang bersangkutan, dalam pertimbangan latar belakang dan dampak dari pelanggaran disiplin diberikan hak untuk membela diri melalui upaya administrasi, sehingga dapat dihindari terjadinya kewenangan dalam penjatuhan hukuman disiplin. Menurut Moenir (2016:291), disiplin adalah ketaatan terhadap aturan. Sementara disiplinisasi adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem peraturan yang tetap.

Menjalankan peraturan-peraturan instansi baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan tidak dilandasi kesadaran akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap dingin yang tertinggi dalam melaksanakan tugas. Menurut Hasibuan (2016:194), disiplin adalah kesadaran dan ketersediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dimana:

1. Kesadaran adalah sikap-sikap orang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

2. Kesiapan adalah suatu sikap, tingkah laku atau perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan, baik yang tertulis maupun tidak.

Selanjutnya menurut Sastrohadiwiryono (2017:194), disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap aturan yang berlaku baik yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi hukuman apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pengertian yang telah diungkapkan oleh para ahli di atas menunjukkan bahwa, disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen yang mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi yang didalamnya mencakup:

1. Adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan
2. Adanya kepatuhan para pengikut
3. Adanya sanksi bagi pelanggar

Menurut Rivai (2015:444), terdapat empat perspektif yang menyangkut disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif Hak-Hak Individual (*Individual Right Perspectivell*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Right Perspektif*), yaitu berfokus kepada pengguna disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Menurut Moenir (2017:96), mengungkapkan bahwa disiplin memiliki dua bentuk, yaitu:

1. Disiplin Waktu

Disiplin waktu adalah suatu hal utama dalam bekerja yang menentukan baik tidaknya kualitas orang dalam melakukan pekerjaannya. Jenis disiplin ini paling mudah dilihat dan dikontrol

oleh organisasi. Akan tetapi disiplin waktu merupakan suatu disiplin mengontrol diri pribadi seorang pegawai dimana dapat dilihat apakah seorang pegawai mengontrol dirinya dan melakukan sesuatu secara tepat waktu. Untuk itu, kedisiplinan dalam hal waktu sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja dan prestasi kerja pegawai.

2. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu keteraturan diri dalam melakukan pekerjaan yang meliputi metode pengerjaan, prosedur kerjanya, jumlah unit yang telah ditetapkan, bentuknya adalah aturan yang harus diikuti secara ketat dan tepat. Pantauan dan pengawasan sangat penting sebab ada kecenderungan umum manusia untuk menyimpang, baik penyimpangan itu hanya sekedar mencari kemudahan saja ataupun untuk mencari keuntungan pribadi. Kedua bentuk penyimpangan ini sama-sama merugikan terhadap organisasi langsung atau tidak langsung.

17
Dalam usaha mendisiplinkan kerja ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan yaitu:

1. Pembagian tugas dan pekerjaan telah dibuat lengkap dan dapat diketahui dengan sadar oleh para pekerja
2. Adanya petunjuk kerja yang singkat, sederhana tapi lengkap
3. Kesadaran setiap pekerja terhadap tugas atau pekerjaan menjadi tanggung jawabnya
4. Perlakuan adil terhadap setiap pertimbangan oleh manajemen
5. Adanya keinsafan pada pekerja bahwa akibat kecerobohan atau kelalaiannya dapat merugikan organisasi dan dirinya serta ada kemungkinan membahayakan orang lain.

Terkait dengan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin waktu diartikan bahwa disiplin terhadap jam kerja serta dapat dipantau secara tepat oleh atasan dengan pelaksanaan sistem absensi. Sedangkan oleh masyarakat, disiplin waktu diasumsikan oleh mereka sebatas kepatuhan terhadap jam kerja saja, akan tetap lebih luas kepada pengawasan

pendisiplinan waktu dalam implementasi yaitu bagaimana seseorang selain dapat hadir tepat waktu tapi juga bagaimana kedisiplinan mereka dalam menghargai waktu saat bekerja. Sebagian orang dapat hadir tepat waktu, tetapi tidak segera melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, melainkan melakukan perbuatan yang membuang-buang waktu kerja yang seharusnya digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.

2.5 ² Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019:193), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan dan Kemampuan
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, agar pegawai tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.
- b. Kepemimpinan
Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja pegawai. Karena pemimpin tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.
- c. Kompensasi
Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja pegawai artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja pegawai. Begitu juga sebaliknya, pegawai akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.
- d. Sanksi Hukum
Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat pegawai takut untuk melakukan tindakan indisipliner dan ketaatan pegawai terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

e. **Pengawasan**

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja pegawai tersebut.

2.6 **Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Dasar dan acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini beberapa penelitian terdahulu yang telah ditentukan oleh peneliti antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti Terdahulu	Peneliti Saat Ini
1	<p>Taufik Akbar Slamet (2017), judul “Analisis Disiplin Kerja Karyawan Kontrak pada PT. AT Indonesia di Karawang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hambatan dan solusi mengenai masalah kedisiplinan kerja pada karyawan kontrak departemen <i>machining</i>. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif.</p>	<p>Agusdarmawati Zai (2023), judul penelitian “Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli 2. faktor-faktor yang mendukung terjadi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli 3. upaya-upaya yang dilaksanakan dalam mengatasi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli <p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi.</p>
2	<p>Dedi Setiadi (2018), dengan judul “Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Cilegon. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kedisiplinan kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Cilegon. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi.</p>	
3	<p>Henny Pratiwi (2017), dengan judul “Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Hariara Medan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jenis disiplin dan prosedur penelitian yang dilaksanakan pada PT. Hariara Medan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dengan teknik pengumpulan data terdiri dari observasi dan wawancara. Sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif.</p>	
4	<p>Mukhamad Ilham (2019),), dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan</p>	

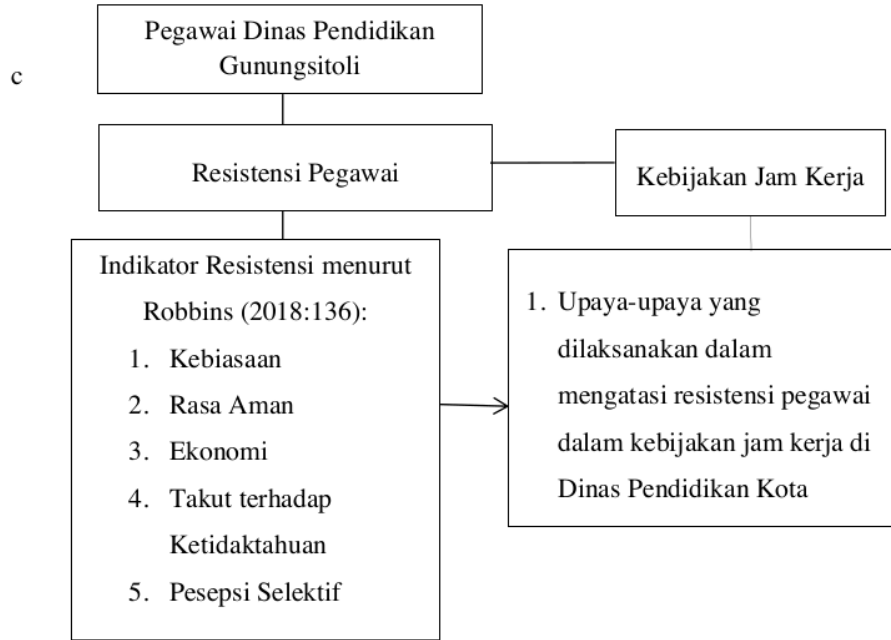
	untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Porong. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif.	
5	Nugraha (2020)), dengan judul “Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo”. Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif.	

Sumber : Peneliti, 2023

2.7 Kerangka Berpikir

Salah satu kewajiban setiap Pegawai Negeri wajib menaati peraturan jam bekerja dan tata tertib pekerjaan. Peraturan jam bekerja telah ditetapkan oleh menteri dan setiap instansi wajib melaksanakan dan mematuhi peraturan tersebut. Sama halnya dengan Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, dimana keterlambatan dan cepat pulangnya pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli menjadi latar belakang masalah dalam penelitian yang akan dilakukan, karena hal ini dapat mempengaruhi kinerja dan pelayanan instansi, serta citra pemerintah di mata masyarakat. Adapun alur kerangka pemikiran dalam penelitian ini yaitu resistensi pegawai Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dalam kebijakan jam kerja yang telah berlaku, terdapat 5 indikator resistensi yaitu kebiasaan, rasa aman, ekonomi dan takut terhadap ketidaktahuan sehingga dapat menjawab tujuan penelitian terkait upaya-upaya yang dilaksanakan dalam mengatasi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli. Kerangka perikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu penelitian deskriptif dengan metode penelitian kualitatif. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif karena ingin mendeskripsikan dan memperoleh pemahaman menyeluruh dan mendalam dengan menggambarkan kondisi atau keadaan yang sebenarnya terjadi selama penelitian dilapangan dengan memberikan pertanyaan terbuka kepada informan penelitian. Menurut Mukhtar (2017), metode penelitian deskriptif kualitatif adalah metode yang digunakan peneliti untuk menemukan pengetahuan atau teori terhadap penelitian pada satu waktu tertentu. Sedangkan menurut Nana Syaodih (2018), penelitian kualitatif merupakan penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena peristiwa, aktivitas sosial, sikap kepercayaan, persepsi, pemikiran secara individual maupun kelompok. Sedangkan menurut Sugiyono (2018:25), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna.

3.2 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:55), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan Sementara Silaen (2018:69), variabel penelitian adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai atau mempunyai nilai bervariasi, yakni suatu sifat, karakteristik atau fenomena

yang dapat menunjukkan sesuatu untuk dapat diamati atau diukur yang nilainya berbeda-beda atau bervariasi.

Berdasarkan dari pendapat tersebut di atas, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan variabel menurut Robbins (2015:4) sebagai berikut:

- a. Kebiasaan
- b. Rasa Aman
- c. Ekonomi
- d. Takut terhadap Ketidaktahuan
- e. Persepsi Selektif

3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

3.3.1 Lokasi

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli yang beralamat di Jalan Laowo Km. 2,5 Desa Dahana Tabaloho Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli.

3.3.2 Jadwal Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian akan dilaksanakan terhitung dari bulan September hingga November 2023.

**Tabel 3.1
Jadwal Penelitian**

No.	Uraian Kegiatan	Tahun 2023							
		Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
1	Pengajuan Judul	■							
2	Penyusunan Proposal		■	■	■				
3	Seminar Proposal					■			
4	Penelitian					■	■		
5	Pengolahan Data						■	■	
6	Ujian Skripsi								■

3.4 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini ada 2 yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono, (2019:193), mendefenisikan “Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dan data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data”. Berdasarkan penjelasan diatas maka data primer dan data sekunder yaitu antara lain :

1. Data primer

Data primer merupakan data yang di dapat yang berupa informasi pertama yang berhubungan dengan variabel atau di peroleh dengan cara mewawancarai subjek penelitian dengan secara observasi atau pengamatan langsung, data yang diperoleh dari situasi yang aktual ketika peristiwa tersebut terjadi.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sebuah jenis data yang di peroleh oleh peneliti yang mana cara memperolehnya yaitu dengan cara tidak

langsung melainkan memperoleh dari pihak lain atau lebih tepatnya dari pihak objek penelitian.

3.5 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:305), instrument penelitian kualitatif merupakan peneliti itu sendiri. Hal ini berarti seseorang peneliti menjadi alat untuk merekam informasi selama berlangsungnya penelitian. Peneliti langsung terjun ke lapangan mencari serta mengumpulkan data yang diperlukan pada penelitian. Menurut Andriani et. all, (2021) “Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang diinginkan/ dibutuhkan oleh peneliti”. Maka dalam penelitian ini yang menjadi instrumen penelitiannya yaitu peneliti sendiri melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang di perlukan penulis dalam penelitian adalah:

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber penelitian.
2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh melalui studi dokumen-dokumen dan laporan-laporan serta data pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

Menurut Sugiyono (2018), teknik pengumpulan data terdiri atas observasi, wawancara dan dokumentasi.

a. Observasi yaitu teknik pengambilan data untuk mengamati perilaku manusia, proses kerja, serta responden untuk mendapatkan gambaran mengenai objek yang akan diteliti. Observasi penelitian dilakukan pada Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli.

b. Wawancara yaitu teknik pengambilan data menggunakan wawancara dilakukan untuk mengetahui hal-hal dari informan yang lebih mendalam. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Menurut Sugiyono (2017:102), teknik penentuan sampel dan informan dalam penelitian kualitatif terdapat dua jenis yaitu:

1. *Purposive Sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel data yang didasarkan pada pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini penggunaan *Purposive Sampling* dapat melibatkan pemilihan informan yang memiliki pengetahuan atau pengalaman khusus terkait resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja pada Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli. Berikut adalah data informan dalam penelitian ini:

Tabel 3.2
Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan
1	Yafet Krismatius Bu'ulolo, S.STP.,M.A.B	Kepala Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
2	Drs. Fowaa Zebua	Sekretaris
3	Fitriani Waruwu, S.Pd	Kepala Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar Pendidikan Kota Gunungsitoli
4	Veritas Gulo, S.A.P	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF
5	Abdiman Zebua, S.E.,M.M	Kepala Bidang Sarana dan Prasarana
6	Fatizanol Ndruru, S.Pd	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Muda pada Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar
7	Filina Baeha, S.E.,M.S.P	Kepala Seksi Kelembagaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Pembinaan PAUD dan PNF
8	David Ekaristi Telaumbanua, S.Pd	Kepala Seksi Kurikulum, Penilaian dan Peserta Didik pada Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar
9	Desti Ventaria Zebua, S.Pd	Kepala Seksi Kurikulum, Penilaian dan Peserta Didik pada Bidang Pembinaan PAUD dan PNF
10	Ferdinan Zebua, S.Pd.,M.M	Pengembangan Teknologi Pembelajaran Ahli Muda pada Bidang Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal
11	Lisnamurti Larosa, S.Kom	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Sekretariat
12	Harapan Zebua, S.Pd	Kepala Seksi Sarana Prasarana PAUD dan Pendidikan Nonformal Seksi Sarana Prasarana PAUD dan Pendidikan Nonformal
13	Septinus Harefa, S.Pd	Perencana Ahli Muda pada Sekretariat Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
14	Septinus Harefa, S.Pd.,SD	Kepala Seksi Sarana Prasarana Pendidikan Sekolah Dasar pada Bidang Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
15	Kurnianto Bali, S.Ag	Kepala Seksi Kelembagaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Pembinaan DIKDAS
16	Kornelius Wahyu Dawolo, S.T	Penata Kelola Bangunan Gedung Kawasan Permukiman Ahli Muda pada Bidang Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Sumber : Peneliti, 2023

2. *Snowball Sampling*, yaitu teknik pengambilan sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit kemudian menjadi membesar, hal ini dikarenakan sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka mencari informan lain yang digunakan sebagai sumber data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli sebagai informan.

3. No	Nama Informan	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	Lisna monica waruwu	Masyarakat	
2	Pinta ayuningsih halawa	Masyarakat	
3		Masyarakat	
4		Masyarakat	

c. Dokumentasi yaitu teknik pengambilan data menggunakan wawancara dilakukan untuk melengkapi penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel atau dapat dipercaya jika didukung dengan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2018:476), dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk arsip, buku, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

3.7 Teknik Analisa Data

Menurut Arikunto (2019:3), bahwa dalam penelitian deskriptif, ada beberapa pola dan teknik analisa data yang umum digunakan yaitu reduksi

data, triangulasi dan penarikan kesimpulan. Untuk mengolah dan menganalisa data yang telah diperoleh, maka penulis melakukan metode analisa data:

- a. ¹² Reduksi data dilakukan dalam rangka pemilihan dan penyederhanaan data. Kegiatan yang dilakukan pada tahapan ini adalah seleksi data dan pembuangan data yang tidak relevan. Data-data yang relevan dengan penelitian akan diorganisasikan sehingga terbentuk sekumpulan data yang dapat memberi informasi faktual. Penyajian data dilakukan dalam bentuk sekumpulan informasi, baik berupa tabel, bagan, maupun deskriptif naratif, sehingga data yang tersaji relatif jelas dan informatif. Tindakan lanjutan, penyajian data digunakan dalam kerangka menarik kesimpulan dari akhir sebuah tindakan. Kegiatan penarikan kesimpulan merupakan kegiatan tahap akhir dari proses analisis data. Penarikan kesimpulan disusun dengan mempertimbangkan secara evaluatif berdasarkan kegiatan-kegiatan yang ditempuh dalam dua tahap sebelumnya.
- b. ⁷ Triangulasi merupakan salah satu pendekatan yang dilakukan peneliti untuk menggali dan melakukan teknik pengolahan data kualitatif. Teknik triangulasi bisa diibaratkan sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Dalam teknik pengolahan data kualitatif, instrumen terpenting adalah dari peneliti itu sendiri. Melalui hal tersebut, maka kualitas penelitian kualitatif sangat bergantung dari seorang penelitinya. Ketika seorang peneliti memiliki banyak pengalaman dalam melakukan penelitian atau riset maka semakin lebih peka juga terhadap penggalan data serta gejala atau fenomena yang diteliti. Terlepas dari apapun aktivitasnya yang dilakukan oleh peneliti, pastinya selalu diwarnai dengan sudut pandang subjektivitas peneliti. Akan tetapi, hal ini harus dihindari oleh seorang peneliti karena sebisa mungkin setiap peneliti haruslah berusaha untuk semaksimal

mungkin bersikap netral dalam penelitiannya sehingga kebenaran yang diperoleh menjadi sebuah kebenaran yang valid atau ilmiah.

c. Penarikan Kesimpulan

14

Pada tahap ini peneliti akan menyatakan kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang berpotensi dapat menjawab rumusan masalah yang ditetapkan dari awal penelitian, tetapi mungkin juga tidak dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian yang telah ada. Hal ini dikarenakan masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Namun apabila, kesimpulan yang dilakukan pada tahap awal penelitian didukung oleh data berupa bukti yang valid serta konsisten saat peneliti kembali kelapangan untuk mengumpulkan data, sehingga kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel atau dipercayai. Dalam membuat kesimpulan peneliti akan menyajikan data pendukung yang valid sehingga kesimpulan akan kredibel.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

4.1.1 Gambaran Umum Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Sejarah Kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

19 Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli adalah perangkat daerah yang mempunyai tugas membantu Walikota melaksanakan urusan pemerintahan dibidang pendidikan dan bidang pemudah dan olahraga yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah Kota Gunungsitoli berdiri pada tanggal 28 augustus 2010 sebagai tidak lanjut dari bentuknya kota gunungsitoli sebagai daerah otonomi baru.

Dalam perjalanan Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli ini telah dipimpin oleh beberapa orang kepala Dinas secara bergantian, yakni:

1. **Drs.Nehemia Harefa.MM**
2. **Drs.Radius Nduru**
3. **Dr.Sadieli Telaumbanua,M.Pd**
4. **Arozato Harefa,S.Pd** merangkap sebagai sekretaris Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
5. **Faoziduhu Telaumbanua,S.Pd**
6. **Yardius Gea,S.Pd**
7. **Kurnia Zebua,S.E,M.Si**
8. **Yafet Krismatius Bu'ulolo,S.STP.,M,A.B** hingga saat ini

Selanjutnya, dalam pelaksanaan tugasnya, Kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli saat ini beralamat di jalan laowo km 2,5 Kecamatan Kota Gunungsitoli,e-mail: sekretariat disdikgusit@yahoo.Com

19 Struktur organisasi dinas pendidikan kota gunungsitoli mengacu pada pengaturan walikota gunungsitoli No.22 tahun 2022 tentang tugas dan fungsi jabatan struktural dinas pendidikan kota gunungsitoli yakni:

1. Sekretariat membawahi kasubag umum dan kepegawaian
2. Bidang terdiri dari
 - a) Bidang pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal, membawahi 2 seksi yaitu, seksi kurikulum dan peserta didik, dan seksi pendidik dan tenaga pendidikan.

- b) Bidang pembinaan pendidikan dasar, membawahi 2 seksi yaitu, seksi kurikulum penilaian dan peserta didik dan seksi kelembagaan pendidikan dan tenaga pendidikan.
- c) Bidang sarana prasarana membawahi 2 seksi yaitu, seksi sarana dan prasarana paud dan seksi sarana dan prasarana SD

4.1.2 Visi dan misi

WALI KOTA & WAKIL WALI KOTA GUNUNGSITOLI

VISI ‘

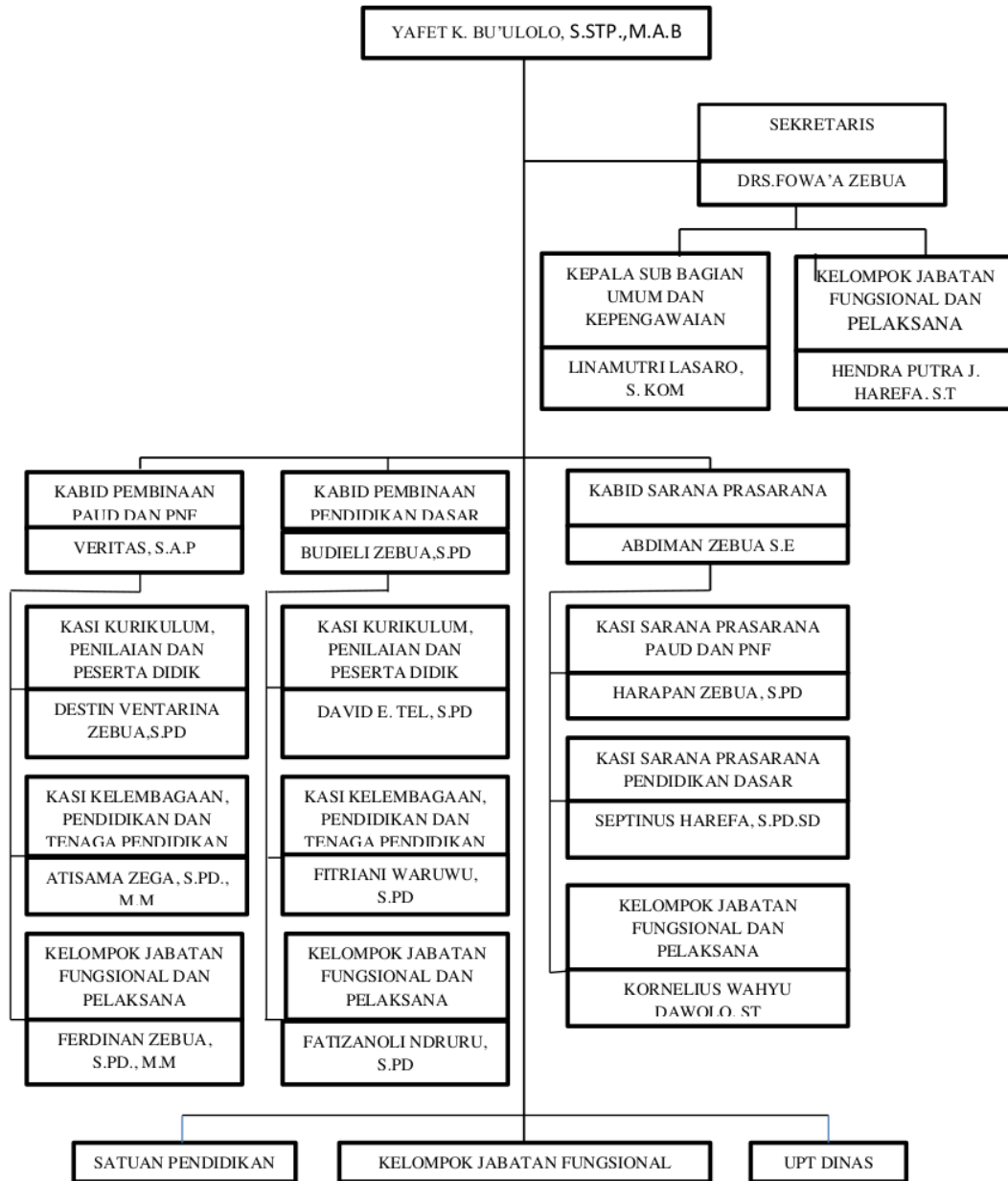
‘ Kota gunungsitoli Berdaya saing,nyaman ,dan sejahtera’

MISI

1. Membangun sumber daya manusia yang unggul
2. Memperkuat perekonomian yang berbasis sumber daya local
3. Membangun infrastruktur yang berkeadilan dan pemanfaatan ruang yang berwawasan lingkungan
4. Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik yang berbasis elektronik
5. Memperkokoh kehidupan social kemasyarakatan yang berbudaya religious dan taat hukum

4.1.2 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli



4.1.3 Kedudukan Tugas dan Fungsi Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi memiliki fungsi dan tanggungjawab dari masing-masing bagian struktur dalam menyukseskan pengawasan tahapan Pemilu tahun 2024 di kecamatan Gunungsitoli Idanoi sebagai berikut:

1. Pleno

Rapat pleno dalam pengambilan keputusan merupakan forum tertinggi di Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi, rapat pleno dapat diselenggarakan atas usulan ketua dan anggota Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi.

2. Ketua/Koordinator Divisi Sumber Daya Organisasi, Keorganisasian, Data dan Informasi (SDMO)

Ketua Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi secara *ex officio* sebagai koordinator divisi SDMO berfungsi mengoordinasikan pelaksanaan tugas Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi sebagai berikut:

- a. Rekrutmen serta pembentukan Panwaslu Kelurahan/Desa dan pengawas TPS;
- b. Pembinaan Panwaslu Kelurahan/Desa dan pengawas TPS;
- c. Evaluasi sumber daya manusia dan penataan organisasi;
- d. Penyusunan laporan tahapan Pemilu dan pemilihan, laporan tahunan, dan laporan akhir divisi sumber daya manusia, organisasi, data dan informasi.

3. Anggota/Koordinator Divisi Hukum, Pencegahan, Partisipasi Masyarakat dan Hubungan Masyarakat (HPPH)

Koordinator divisi HPPH berfungsi mengoordinasikan pelaksanaan tugas Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi sebagai berikut:

- a. Penyusunan analisis dan kajian hukum;
- b. Pencegahan pelanggaran Pemilu dan pemilihan;
- c. Pengawasan tahapan Pemilu dan pemilihan;

- d. Sosialisasi produk hukum dan pengawasan tahapan Pemilu dan pemilihan;
 - e. Pendokumentasian dan pengolahan hasil pencegahan Pemilu dan pemilihan;
 - f. Menjalin, mengelola, dan mengembangkan hubungan masyarakat dan kerja sama antarlembaga;
 - g. Evaluasi penerapan hukum, pelaksanaan pencegahan pelanggaran Pemilu, partisipasi masyarakat, dan hubungan masyarakat;
 - h. Penyusunan laporan hasil tahapan Pemilu dan pemilihan, laporan tahunan, dan laporan akhir divisi hukum, pencegahan, partisipasi masyarakat dan hubungan masyarakat.
4. Anggota/Koordinator Divisi Penanganan Pelanggaran dan Penyelesaian Sengketa (PPPS)
- 3
- Koordinator divisi PPPS berfungsi mengoordinasikan pelaksanaan tugas Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi sebagai berikut:
- a. Penerimaan laporan dan/atau temuan dugaan pelanggaran dan tindak pidana Pemilu dan pemilihan;
 - b. Pengkajian dan tindak lanjut laporan dan/atau temuan dugaan pelanggaran Pemilu dan pemilihan;
 - c. Penanganan pelanggaran administratif Pemilu dan pemilihan;
 - d. Investigasi dugaan pelanggaran Pemilu;
 - e. Pengawasan pelaksanaan rekomendasi dan putusan Bawaslu, putusan DKPP, putusan pengadilan mengenai pelanggaran Pemilu dan sengketa Pemilu, putusan/keputusan Bawaslu, Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota, keputusan KPU, KPU Provinsi, dan KPU Kabupaten/Kota dan keputusan pejabat yang berwenang atas pelanggaran netralitas semua pihak yang dilarang ikut serta dalam kegiatan kampanye;
 - f. Pendokumentasian laporan dan/atau temuan dugaan pelanggaran Pemilu dan Pemilihan serta tindak pidana Pemilu dan pemilihan;

g. Penyusunan laporan tahapan Pemilu dan pemilihan, laporan tahunan, dan laporan akhir divisi penanganan pelanggaran dan penyelesaian sengketa.

5. Kepala Sekretariat

Kepala sekretariat memiliki tugas dan fungsi memfasilitasi tugas, wewenang dan kewajiban Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi, selain itu kepala sekretariat juga bertanggungjawab menata administrasi dan bertanggungjawab atas kinerja pegawai di sekretariat Panwaslu kecamatan Gunungsitoli Idanoi sebagai wakil dari Koordinator Bawaslu kota Gunungsitoli.

6. Staf Pengelola Keuangan

Staf pengelola keuangan memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

- a. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran;
- b. Melaksanakan penatausahaan keuangan dan sarana;
- c. Menyusun laporan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran;
- d. Pembinaan administrasi keuangan dan sarana;
- e. Pelaksanaan pengelolaan belanja pegawai lingkup sekretariat.

7. Staf Pendukung ASN

Staf pendukung ASN memiliki tugas dan fungsi membantu kepala sekretariat dan staf pengelola keuangan dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

8. Staf Divisi Sumber Daya Organisasi, Keorganisasian, Data dan Informasi (SDMO)

Staf divisi SDMO memiliki tugas dan fungsi membantu ketua yang secara *ex officio* sebagai koordinator divisi SDMO dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

9. Staf Divisi Hukum, Pencegahan, Partisipasi Masyarakat dan Hubungan Masyarakat (HPPH)

Staf divisi HPPH memiliki tugas dan fungsi membantu anggota/koordinator divisi HPPH dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

10. Staf Divisi Penanganan Pelanggaran dan Penyelesaian Sengketa (PPPS)

Staf divisi PPPS memiliki tugas dan fungsi membantu anggota/koordinator divisi PPPS dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

11. Pramusaji

Pramusaji memiliki tugas dan fungsi sebagai tenaga pendukung kebersihan dan menyiapkan peralatan yang dibutuhkan di lingkungan sekretariat.

12. Tenaga Keamanan

Tenaga keamanan memiliki tugas dan fungsi sebagai tenaga pendukung untuk menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungan sekretariat serta melindungi dan mengayomi pegawai-pegawai dan lingkungannya.

13. Panwaslu Kelurahan/Desa (PKD)

Panwaslu Kelurahan/Desa (PKD) memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

- a. Mengawasi pelaksanaan tahapan Penyelenggaraan Pemilu di wilayah kelurahan/desa;
- b. Mencegah terjadinya praktik politik uang di wilayah kelurahan/desa;
- c. Mengawasi netralitas semua pihak yang dilarang ikut serta dalam kegiatan kampanye sebagaimana diatur dalam UU Pemilu di wilayah kelurahan/desa;
- d. Mengelola, memelihara, dan merawat arsip berdasarkan jadwal retensi arsip sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Mengawasi pelaksanaan sosialisasi penyelenggaraan Pemilu di wilayah kelurahan/desa;
- f. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;

- 18
- g. Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pengawas TPS;
 - h. Menyampaikan laporan hasil pengawasan kepada Panwaslu Kecamatan sesuai dengan tahapan Pemilu secara periodik dan/atau berdasarkan kebutuhan;
 - i. Menyampaikan temuan dan/atau laporan kepada Panwaslu Kecamatan mengenai dugaan pelanggaran yang dilakukan oleh PPS dan KPPS yang mengakibatkan terganggunya penyelenggaraan tahapan Pemilu di wilayah kelurahan/desa.

4.1.4 Profil Kepegawaian

TABEL 4.1
INFORMAN PENELITIAN

NO	NAMA	JABATAN
1	Yafet Krismatius Bu'ulolo, S.STP.,M.A.B	Kepala Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
2	Drs. Fowaa Zebua	Sekretaris
3	Fitriani Waruwu, S.Pd	Kepala Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar Pendidikan Kota Gunungsitoli
4	Veritas Gulo, S.A.P	Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF
5	Abdiman Zebua, S.E.,M.M	Kepala Bidang Sarana dan Prasarana
6	Fatizanolu Ndruru, S.Pd	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Muda pada Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar
7	Filina Baeha, S.E.,M.S.P	Kepala Seksi Kelembagaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Pembinaan PAUD dan PNF
8	David Ekaristi Telaumbanua, S.Pd	Kepala Seksi Kurikulum, Penilaian dan Peserta Didik pada Bidang

		Pembinaan Pendidikan Dasar
9	Desti Ventaria Zebua, S.Pd	Kepala Seksi Kurikulum, Penilaian dan Peserta Didik pada Bidang Pembinaan PAUD dan PNF
10	Ferdinan Zebua, S.Pd.,M.M	Pengembangan Teknologi Pembelajaran Ahli Muda pada Bidang Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal
11	⁸ Lisnamurti Larosa, S.Kom	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Sekretariat
12	Harapan Zebua, S.Pd	Kepala Seksi Sarana Prasarana PAUD dan Pendidikan Nonformal Seksi Sarana Prasarana PAUD dan Pendidikan Nonformal
13	Septinus Harefa, S.Pd	Perencana Ahli Muda pada ⁸ Sekretariat Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli
14	Septinus Harefa, S.Pd.,SD	Kepala Seksi Sarana Prasarana Pendidikan Sekolah Dasar pada Bidang Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli ⁸
15	Kurnianto Bali, S.Ag	Kepala Seksi Kelembagaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Pembinaan DIKDAS
16	Kornelius Wahyu Dawolo, S.T	Penata Kelola Bangunan Gedung dan Kawasan Permukiman Ahli M ¹⁹ pada Bidang Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, 2024

4.2. Hasil dan Pembahasan

4.2.1 Hasil Penelitian

Resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja seringkali timbul karena berbagai alasan yang dapat diidentifikasi melalui pendekatan yang holistik. Pertama, perubahan dalam kebijakan jam kerja sering dianggap sebagai gangguan terhadap rutinitas yang sudah mapan bagi sebagian besar pegawai. Hal ini dapat menciptakan rasa tidak nyaman dan ketidakpastian tentang bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi kehidupan sehari-hari dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Resistensi juga dapat muncul ketika pegawai merasa bahwa kebijakan jam kerja baru tidak memperhatikan kebutuhan individu, seperti kebutuhan akan fleksibilitas untuk menyesuaikan dengan peran-peran keluarga atau kewajiban di luar pekerjaan. Adanya ketidakpercayaan terhadap manfaat yang dijanjikan oleh kebijakan jam kerja baru juga dapat menjadi pemicu resistensi. Pegawai mungkin skeptis terhadap klaim bahwa perubahan tersebut akan meningkatkan produktivitas atau kesejahteraan mereka tanpa adanya bukti konkret atau contoh yang dapat meyakinkan. Mempertimbangkan dan menanggapi secara aktif kekhawatiran dan ketidakpuasan pegawai serta menyediakan penjelasan yang jelas dan komunikasi yang terbuka tentang tujuan dan manfaat dari kebijakan jam kerja baru dapat membantu mengurangi resistensi dan mendukung penerimaan yang lebih luas dari perubahan tersebut. Menurut Nasution (2017:28), resistensi yaitu reaksi emosional dan perilaku terhadap perubahan kerja riil atau imajinatif dari organisasi. Reaksi tersebut bersifat alamiah terhadap sesuatu yang menyebabkan gangguan dan hilangnya keseimbangan, reaksi tersebut dapat bersifat jelas atau tersembunyi. Sedangkan menurut Tarsan (2015:55), resistensi adalah suatu sikap atau tindakan menentang, melawan suatu perintah yang datang dari luar.

Berdasarkan hasil observasi penelitian terdapat beberapa masalah dimana keterlambatan, cepat pulangnya pegawai serta tidak

segera melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, melainkan melakukan perbuatan yang membuang-buang waktu kerja yang seharusnya digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan pada Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli menjadi latar belakang masalah dalam penelitian yang akan dilakukan, karena hal ini dapat mempengaruhi kinerja dan pelayanan instansi, serta citra pemerintah di mata masyarakat. Penyebab keterlambatan dan cepat pulangnya pegawai dapat bervariasi, mulai dari kurangnya pemahaman dan sosialisasi mengenai aturan dan kebijakan jam kerja yang telah ditetapkan hingga faktor eksternal.

Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dan beberapa narasumber dari sekretaris dinas, kepala bidang dan pegawai di dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli serta beberapa masyarakat dengan menunjukkan pertanyaan sesuai pedoman wawancara yang telah peneliti buat dengan mengaitkan beberapa indikator.

Menurut Robbins (2018:136), terdapat beberapa indikator resistensi sebagai berikut Kebiasaan, Rasa aman, Ekonomi, Takut terhadap ketidaktahuan, Persepsi selektif.

Menurut Arikunto dalam jurnal Tabeta Novia (2020:437) wawancara bebas terpimpin adalah wawancara yang dilakukan melalui pertanyaan secara bebas tetapi masih dalam pedoman wawancara yang sudah disiapkan. Berikut indikator Resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli yang dilakukan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli berdasarkan hasil wawancara bebas terpimpin .

a. Kebiasaan

Menurut Sayid (2018:347), kebiasaan merupakan tindakan berulang-ulang secara terus-menerus atau sebagian besar waktu dengan cara yang sama, tanpa pertimbangan rasional, atau sebagai sesuatu yang tertanam dalam jiwa dari hal-hal yang berulang kali terjadi dan menjadi bagian dari tabiat.

Menurut hasil wawancara yang dilaksanakan oleh peneliti kepada Kepala Dinas Kota Gunungsitoli bapak Yafet Krismatius Bu'ulolo pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli yang menerangkan bahwa beliau memastikan pegawai mematuhi jam kerja, menerapkan sistem kehadiran dan monitoring, serta berkomitmen agar setiap pegawai memberikan kontribusi maksimal dengan integritas dan profesionalisme. Hal ini juga didukung dengan hasil wawancara kepada Sekretaris Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli Bapak Drs. Fowa'a Zebua pada hari Selasa tanggal 24 Januari 2024 pukul 11.06 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, menerangkan bahwa memastikan pegawai memiliki kesadaran tinggi tentang pentingnya waktu dalam menyelesaikan tugas. Beliau memantau kemajuan kerja secara teratur, memberikan dukungan yang diperlukan, dan memfasilitasi komunikasi efektif antara staf dan manajemen untuk mengatasi hambatan yang mungkin muncul. Dengan komitmen bersama untuk menghargai waktu, mereka bertujuan untuk menjaga kualitas layanan dan efisiensi operasional Dinas Pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara kedua informan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada upaya yang dilakukan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki kesadaran tinggi tentang pentingnya waktu dalam menyelesaikan tugas. Hal ini dilakukan dengan memantau kemajuan kerja secara teratur, memberikan dukungan yang diperlukan, dan memfasilitasi komunikasi efektif antara staf dan manajemen untuk mengatasi hambatan yang mungkin muncul. Selain itu, ada komitmen bersama untuk menghargai waktu dengan menjaga kualitas layanan dan efisiensi operasional Dinas Pendidikan. Langkah-langkah konkret yang diambil termasuk memastikan kepatuhan pegawai terhadap jam kerja, menerapkan sistem kehadiran dan monitoring, serta

memastikan setiap pegawai memberikan kontribusi maksimal dengan integritas dan profesionalisme.

b. Rasa Aman

Dalam Resistensi pegawai terhadap jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, penting untuk memahami bahwa rasa aman merupakan elemen kunci dalam membangun hubungan yang sehat antara pegawai dan manajemen. Rasa aman menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas dan kesejahteraan. Ketika pegawai merasa aman, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan berkolaborasi dengan rekan kerja mereka.

Rasa aman bagi pegawai bisa berarti memiliki keyakinan bahwa hak-hak mereka diakui dan dihormati oleh manajemen. Ini termasuk hak-hak dasar seperti jam kerja yang wajar, jaminan kesejahteraan, dan perlindungan dari bentuk-bentuk pelecehan atau diskriminasi di tempat kerja. Dalam konteks resistensi terhadap jam kerja yang mungkin dianggap tidak sesuai oleh pegawai, perasaan aman akan terkait dengan jaminan bahwa kebutuhan dan kepentingan mereka didengar dan dipertimbangkan dengan adil oleh manajemen.

Rasa aman juga berkaitan dengan lingkungan kerja yang bebas dari ancaman dan intimidasi. Jika pegawai merasa bahwa mereka dapat melakukan pekerjaan mereka tanpa takut menjadi korban dari intimidasi atau represi dari pihak manajemen atau rekan kerja, maka mereka akan merasa lebih nyaman dan mampu untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Ini berkontribusi pada suasana kerja yang positif dan produktif.

Selain itu, komunikasi yang terbuka dan transparan dari manajemen juga sangat penting dalam menciptakan rasa aman di tempat kerja. Pegawai perlu merasa bahwa mereka dapat berkomunikasi dengan manajemen secara terbuka tentang kekhawatiran atau masalah yang mereka hadapi tanpa takut akan

adanya konsekuensi negatif. Ketika ada saluran komunikasi yang efektif antara pegawai dan manajemen, hal ini memungkinkan untuk penyelesaian masalah yang cepat dan efisien, yang pada gilirannya meningkatkan rasa aman dan kepercayaan di tempat kerja.

Menurut hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan Pendidikan Dasar Kota Gunungsitoli Ibu Fitriani Waruwu, S.Pd pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menerangkan bahwa upaya terus dilakukan untuk memastikan implementasi jam kerja di kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Meskipun telah dilakukan berbagai upaya seperti sosialisasi dan pengawasan, masih ada kendala terkait dengan pemahaman dan kesadaran staf akan pentingnya menjalankan jam kerja secara disiplin.

Menurut hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan PAUD dan PNF Kota Gunungsitoli Ibu Verita Gulo, S.Pd pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menerangkan bahwa meskipun staf di kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli secara umum mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan, namun masih terdapat kendala dalam implementasinya. Kendala utamanya adalah beberapa staf cenderung tidak konsisten dalam mematuhi jam kerja, seperti terlambat masuk atau pulang lebih awal. Upaya terus dilakukan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya disiplin waktu melalui pembinaan personal dan penyusunan sistem penghargaan serta sanksi yang jelas.

Menurut hasil wawancara dengan Kepala Bidang Sarana dan prasarana Kota Gunungsitoli bapak Abdiman Zebua, S.E.,M.M pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menerangkan bahwa

Kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli menghadapi berbagai kendala dalam menerapkan jam kerja. Meskipun telah dilakukan upaya seperti penyuluhan dan pemantauan rutin, masih ada tantangan yang perlu diatasi, terutama rendahnya pemahaman dan kesadaran staf akan pentingnya disiplin dalam menjalankan jam kerja. Namun, mereka tetap berkomitmen untuk meningkatkan pemahaman ini melalui berbagai strategi, termasuk penyuluhan rutin dan penegakan aturan yang konsisten.

Berdasarkan hasil wawancara kedua informan di atas, dapat disimpulkan bahwa Kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli mengalami kendala dalam menerapkan jam kerja, terutama karena rendahnya pemahaman dan kesadaran staf akan pentingnya disiplin waktu. Meskipun telah dilakukan upaya seperti penyuluhan dan pemantauan rutin, masih ada tantangan dalam memastikan konsistensi dalam mematuhi jam kerja. Meskipun sebagian besar staf mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan, beberapa masih cenderung tidak konsisten, seperti terlambat masuk atau pulang lebih awal. Upaya terus dilakukan untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran staf melalui pembinaan personal, penyusunan sistem penghargaan, dan sanksi yang jelas, dengan tujuan memastikan implementasi jam kerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

c. Ekonomi

Dalam konteks resistensi pegawai terhadap jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, ekonomi memainkan peran penting sebagai salah satu faktor yang mendorong atau menghambat tingkat ketaatan pegawai terhadap aturan jam kerja. Secara umum, ekonomi mencakup aspek gaji, insentif, dan dampak finansial lainnya yang dapat mempengaruhi motivasi dan perilaku pegawai.

Pertama-tama, gaji menjadi faktor kunci dalam mempertimbangkan tingkat ketaatan pegawai terhadap jam kerja. Jika gaji yang diterima oleh pegawai di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dianggap cukup memadai, maka kemungkinan besar mereka akan lebih termotivasi untuk mematuhi aturan jam kerja yang ditetapkan. Namun, jika gaji yang diberikan dianggap tidak sebanding dengan beban kerja atau waktu yang dihabiskan, pegawai mungkin cenderung mencari cara untuk memaksimalkan waktu kerja mereka atau bahkan mencari peluang tambahan di luar jam kerja resmi.

Selanjutnya, insentif tambahan seperti tunjangan kinerja atau bonus juga dapat memengaruhi perilaku pegawai terhadap jam kerja. Jika insentif-insentif ini terkait dengan kinerja selama jam kerja yang ditetapkan, pegawai mungkin akan lebih termotivasi untuk mematuhi jam kerja tersebut demi memperoleh manfaat tambahan. Namun, jika insentif-insentif ini tidak sebanding dengan upaya yang diperlukan untuk mematuhi jam kerja, pegawai mungkin kurang termotivasi untuk mematuhi aturan.

Hasil wawancara dengan Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Muda Bidang Pendidikan Dasar pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menyampaikan bahwa Keterlambatan pegawai dapat disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kekurangan kepuasan terhadap pendapatan. Ini terjadi ketika pegawai merasa bayarannya tidak sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusinya, menyebabkan kurangnya motivasi dan kinerja yang kurang optimal. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi sistem penggajian secara berkala dan memberikan insentif agar pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara kedua informan di atas, dapat disimpulkan bahwa Keterlambatan pegawai dapat disebabkan oleh

berbagai faktor, termasuk kurangnya kepuasan terhadap pendapatan. Ini terjadi ketika pegawai merasa bayarannya tidak sebanding dengan tanggung jawab dan kontribusinya, mengakibatkan kurangnya motivasi dan kinerja yang tidak optimal. Oleh karena itu, penting untuk secara berkala mengevaluasi sistem penggajian dan memberikan insentif agar pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

d. Takut terhadap Ketidaktahuan

Takut terhadap ketidaktahuan² merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya, terutama dalam jam kerja di dinas pendidikan. Dalam dinamika kerja yang kompleks dan beragam tugas yang harus diselesaikan, ketidaktahuan tentang tugas atau tanggung jawab tertentu dapat menjadi sumber kecemasan dan ketidakpastian bagi pegawai.

Pertama-tama, rasa takut terhadap ketidaktahuan bisa menghambat produktivitas karena pegawai cenderung enggan untuk mengambil inisiatif atau bertindak tanpa arahan yang jelas. Mereka mungkin merasa bahwa mereka tidak memiliki cukup pengetahuan atau wewenang untuk melakukan suatu tugas, sehingga mereka lebih memilih untuk menunggu instruksi lebih lanjut. Hal ini dapat menyebabkan penundaan dalam penyelesaian tugas dan mengganggu alur kerja secara keseluruhan.

Kedua, ketidaktahuan juga dapat meningkatkan tingkat stres di tempat kerja. Pegawai yang merasa tidak yakin tentang apa yang diharapkan dari mereka atau bagaimana mereka harus menangani situasi tertentu cenderung merasa cemas dan tertekan. Mereka mungkin khawatir akan membuat kesalahan atau keputusan yang salah, yang dapat berdampak negatif pada kinerja mereka dan juga menciptakan ketegangan dalam hubungan antarpegawai.

Selain itu, ketidaktahuan juga dapat mempengaruhi komunikasi dan kerjasama di antara pegawai. Jika seorang pegawai tidak memiliki pemahaman yang memadai tentang tugas atau tanggung jawab rekan kerjanya, maka mereka mungkin kesulitan dalam berkolaborasi atau berkoordinasi dengan baik. Hal ini dapat menghambat pencapaian tujuan bersama dan memperburuk iklim kerja secara keseluruhan.

Hasil observasi yang didapatkan peneliti dilapangan menunjukkan bahwa dimana keterlambatan, cepat pulang nya pegawai serta tidak segera melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, melainkan melakukan perbuatan yang membuang-buang waktu kerja yang seharusnya digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan pada Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli menjadi latar belakang masalah dalam penelitian yang akan dilakukan, karena hal ini dapat mempengaruhi kinerja dan pelayanan instansi, serta citra pemerintah di mata masyarakat. Penyebab keterlambatan dan cepat pulang nya pegawai dapat bervariasi, mulai dari kurangnya pemahaman dan sosialisasi mengenai aturan dan kebijakan jam kerja yang telah ditetapkan hingga faktor eksternal.

Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Kelembagaan, Penilaian dan peserta didik Bidang Pembinaan PAUD dan PNF Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli Ibu Filina Baeha, S.E., M.S.P pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menyampaikan bahwa keterlambatan pegawai seringkali disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kepuasan terhadap pendapatan. Perusahaan terus memantau masukan dari pegawai terkait pendapatan mereka dan berupaya memastikan bahwa upah yang diterima sesuai dengan standar yang adil.

Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Kurikulum, Penilaian dan Peserta Didik pada Bidang Pembinaan PAUD dan PNF Bapak Desti Ventaria Zebua, S.Pd pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menyampaikan bahwa menyadari pentingnya pendapatan dalam menjaga kesejahteraan pegawai. Mereka berkomitmen untuk memperjuangkan peningkatan pendapatan yang adil dan seimbang, sejalan dengan kontribusi dan tanggung jawab individu pegawai.

Hasil wawancara dengan Pengembangan Teknologi Pembelajaran Ahli Muda pada Bidang Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal Bapak Ferdinan Zebua, S.Pd.,M.M pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menyampaikan bahwa pihak yang bersangkutan sedang aktif dalam proses survei dan evaluasi untuk memahami kebutuhan dan harapan pegawai terkait pendapatan. Hasil dari evaluasi ini akan digunakan sebagai dasar untuk mengusulkan perubahan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Sekretariat Ibu Lisnamurti Larosa, S.Kom pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menyampaikan bahwa kepuasan pegawai terhadap pendapatan memiliki dampak signifikan terhadap retensi dan produktivitas mereka. Oleh karena itu, perusahaan berkomitmen untuk terus mengadaptasi struktur gaji dan tunjangan guna memastikan kebutuhan serta harapan pegawai terpenuhi dengan optimal.

Berdasarkan hasil wawancara kedua informan di atas, dapat disimpulkan bahwa keterlambatan pegawai seringkali disebabkan

oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kepuasan terhadap pendapatan. Perusahaan menyadari pentingnya pendapatan dalam menjaga kesejahteraan pegawai dan berkomitmen untuk memperjuangkan peningkatan pendapatan yang adil dan seimbang. Mereka aktif dalam proses survei dan evaluasi untuk memahami kebutuhan dan harapan pegawai terkait pendapatan, serta akan menggunakan hasil evaluasi tersebut sebagai dasar untuk mengusulkan perubahan kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan. Kepuasan pegawai terhadap pendapatan memiliki dampak signifikan terhadap retensi dan produktivitas mereka, oleh karena itu perusahaan berkomitmen untuk terus mengadaptasi struktur gaji dan tunjangan guna memastikan kebutuhan serta harapan pegawai terpenuhi dengan optimal.

Hasil wawancara dengan Pengembangan Teknologi Pembelajaran Ahli Muda pada Bidang Pembinaan Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal Bapak Ferdinan Zebua, S.Pd.,M.M pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, beliau menyampaikan bahwa pegawai telah mengetahui jam kerja masuk kantor di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, yang dimulai pada pukul 08.00 pagi.

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Sekretariat Ibu Lisnamurti Larosa, S.Kom pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dimana beliau mengatakan bahwa memiliki kesempatan yang luar biasa untuk melakukan kegiatan sukarela di luar jam kerja kantor, yang mencakup membantu mengajar di sebuah sekolah lokal di Gunungsitoli.

Berdasarkan hasil wawancara kedua informan di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai memiliki kesempatan yang luar biasa untuk melakukan kegiatan sukarela di luar jam kerja kantor,

termasuk membantu mengajar di sebuah sekolah lokal di Gunungsitoli. Selain itu, kalimat juga menyatakan bahwa pegawai telah mengetahui jam kerja masuk kantor di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, yang dimulai pada pukul 08.00 pagi.

- e. Upaya-upaya yang dilaksanakan dalam mengatasi resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli.

Upaya-upaya untuk mengatasi resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli merupakan sebuah tantangan yang umum dihadapi dalam manajemen perubahan di berbagai organisasi. Resistensi tersebut dapat berasal dari berbagai faktor, seperti ketidaksetujuan terhadap perubahan, kurangnya pemahaman tentang pentingnya kebijakan baru, atau kekhawatiran akan dampak negatif terhadap keseimbangan kehidupan kerja-pribadi. Untuk mengatasi resistensi ini, langkah-langkah strategis harus diambil.

Penting bagi manajemen untuk secara terbuka dan transparan berkomunikasi tentang tujuan dan manfaat dari kebijakan jam kerja baru. Ini dapat dilakukan melalui pertemuan-pertemuan secara langsung, penyampaian materi pelatihan, dan penyediaan platform komunikasi untuk pertukaran gagasan dan masukan dari para pegawai. Dengan demikian, pegawai akan lebih memahami alasan di balik perubahan dan merasa lebih termotivasi untuk mendukungnya.

Melibatkan pegawai dalam proses perencanaan dan implementasi kebijakan jam kerja dapat membantu mengurangi resistensi. Ini menciptakan rasa memiliki dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan keprihatinan mereka serta memberikan masukan tentang bagaimana kebijakan tersebut dapat diterapkan dengan lebih efektif tanpa mengorbankan keseimbangan kehidupan kerja-pribadi.

Selain itu, penting untuk memberikan dukungan dan sumber daya yang cukup kepada pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Ini bisa berupa pelatihan tambahan, pendampingan, atau penyediaan fasilitas yang memudahkan adaptasi terhadap pola kerja yang baru.

Perlu dipahami bahwa mengatasi resistensi terhadap perubahan adalah proses yang berkelanjutan. Manajemen harus terus menerus memantau efektivitas kebijakan jam kerja baru dan berkomunikasi secara terbuka dengan pegawai untuk menangani setiap masalah atau keprihatinan yang muncul selama proses implementasi. Dengan pendekatan yang holistik dan berkelanjutan seperti ini, diharapkan resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dapat diatasi dengan sukses.

Hasil wawancara dengan Penata Kelola Bangunan Gedung dan Kawasan Permukiman Ahli Muda pada Bidang Sarana Prasarana Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli Bapak Kornelius Wahyu Dawolo, S.T pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dimana beliau mengatakan bahwa Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli melakukan upaya untuk meningkatkan ketaatan pegawai dengan melakukan monitoring teratur terhadap kinerja mereka dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk memperbaiki perilaku yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Hasil wawancara dengan Masyarakat pada hari Kamis tanggal 24 Januari 2024 pukul 12.37 WIB di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dimana beliau mengatakan bahwa penyingkatan jam kerja pegawai dinas pendidikan Kota Gunungsitoli dapat mengakibatkan peningkatan antrean dan penundaan dalam proses administratif, seperti pendaftaran siswa atau pengajuan dokumen penting, yang kemungkinan akan menyebabkan ketidaknyamanan

bagi masyarakat yang membutuhkan layanan tersebut untuk kebutuhan sehari-hari.

Berdasarkan hasil wawancara kedua informan di atas, dapat disimpulkan bahwa Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli sedang berusaha untuk meningkatkan ketaatan pegawainya dengan melakukan monitoring kinerja dan memberikan umpan balik konstruktif. Namun, penyingkatan jam kerja pegawai dapat mengakibatkan peningkatan antrean dan penundaan dalam proses administratif, yang dapat mengganggu layanan masyarakat.

4.2.2 Pembahasan

4.2.2.1 Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, perubahan jam kerja dapat mengganggu pola hidup dan rutinitas personal para pegawai, terutama jika kebijakan tersebut tidak disertai dengan penjelasan yang memadai atau konsultasi terlebih dahulu dengan mereka. Kedua, jika kebijakan tersebut dianggap tidak adil atau merugikan bagi pegawai, misalnya dengan mengurangi fleksibilitas waktu kerja atau menghilangkan fasilitas yang sudah mereka nikmati sebelumnya, maka resistensi pun mungkin muncul sebagai bentuk proteksi terhadap kepentingan dan kesejahteraan mereka. Selain itu, kurangnya komunikasi dan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan juga dapat meningkatkan rasa ketidakpuasan dan resistensi terhadap kebijakan baru tersebut. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli untuk memahami penyebab resistensi tersebut dan berupaya untuk melakukan dialog dan negosiasi yang konstruktif dengan para pegawai guna mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

- a. Resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Menurut Santoso, dkk (2015:10), resistensi atau penolakan pada perubahan pada umumnya akan terjadi ketika ada sesuatu yang mengancam nilai seseorang atau individu. Sedangkan menurut Tarsan (2015), Resistensi atau penolakan merupakan suatu sikap/tindakan menentang, melawan, menapik, menghalau suatu tekanan/ perintah/anjuran yang datang dari luar. Resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, perubahan jam kerja dapat mengganggu pola hidup dan rutinitas personal para pegawai, terutama jika kebijakan tersebut tidak disertai dengan penjelasan yang memadai atau konsultasi terlebih dahulu dengan mereka.

Resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja, khususnya terkait keterlambatan dan keinginan untuk pulang cepat, menjadi masalah yang signifikan di lingkungan Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli. Keterlambatan pegawai mungkin disebabkan oleh berbagai faktor, yaitu ketidakpuasan terhadap kebijakan yang dianggap kurang fleksibel atau kurangnya pengawasan yang ketat. Selain itu, keinginan untuk pulang cepat mungkin mencerminkan tingkat motivasi yang rendah atau keengganan untuk bekerja lebih dari yang diwajibkan. Hal ini dapat mengarah pada penurunan produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, serta menimbulkan ketegangan antara manajemen dan pegawai. Oleh karena itu, penting bagi pihak manajemen untuk memahami akar permasalahan ini dan mencari solusi yang memperhitungkan kebutuhan dan kepentingan kedua belah pihak guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Berdasarkan hasil di atas peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor utama yang menyebabkan resistensi tersebut meliputi perubahan jam kerja yang mengganggu pola hidup dan rutinitas personal, persepsi ketidakadilan atau kerugian bagi pegawai, serta

kurangnya komunikasi dan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Untuk mengatasi resistensi ini, manajemen Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli perlu memahami penyebabnya dan melakukan dialog serta negosiasi yang konstruktif dengan para pegawai untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Dengan demikian, tercipta kesempatan untuk menciptakan kebijakan jam kerja yang lebih diterima dan mendukung produktivitas serta kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

4.2.2.2 Faktor-Faktor Terjadinya Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja Di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Faktor-faktor terjadinya resistensi pegawai dalam kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dalam konteks disiplin kerja merupakan hal yang penting untuk dipahami. Pertama-tama, faktor budaya organisasi dapat menjadi penyebab resistensi. Jika kebijakan jam kerja bertentangan dengan budaya yang sudah ada dalam organisasi, pegawai cenderung menolaknya. Selain itu, kurangnya komunikasi dan sosialisasi tentang kebijakan baru juga dapat memicu resistensi. Pegawai merasa tidak terlibat dalam proses perumusan kebijakan atau tidak memahami alasan di balik perubahan tersebut. Selain itu, faktor eksternal seperti kondisi ekonomi atau situasi politik juga dapat mempengaruhi sikap pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Dengan memahami dan mengidentifikasi faktor-faktor ini, manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan jam kerja yang baru.

Menurut Hasibuan (2019:193), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, agar pegawai tersebut disiplin dan

bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja pegawai. Karena pemimpin tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

3. Kompensasi

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja pegawai artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja pegawai. Begitu juga sebaliknya, pegawai akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

4. Sanksi Hukum

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat pegawai takut untuk melakukan tindakan indisipliner dan ketaatan pegawai terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

5. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil diatas peneliti menyimpulkan bahwa resistensi pegawai dapat disebabkan oleh beberapa faktor utama. Pertama, budaya organisasi yang bertentangan dengan kebijakan jam kerja baru dapat menyebabkan pegawai menolak kebijakan tersebut. Kedua, kurangnya komunikasi dan sosialisasi tentang kebijakan baru juga dapat memicu resistensi karena pegawai merasa tidak terlibat dalam proses perumusan kebijakan. Terakhir, faktor eksternal seperti kondisi ekonomi atau situasi politik juga dapat memengaruhi sikap pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Dengan memahami faktor-faktor ini, manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap kebijakan jam kerja yang baru.

4.2.2.3 Upaya-Upaya Yang Dilaksanakan Dalam Mengatasi Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja Di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Upaya-upaya yang dilaksanakan dalam menangani resistensi pegawai terhadap jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, diperlukan pendekatan yang holistik. Langkah awalnya adalah memahami akar penyebab ketidaksetujuan tersebut. Kemungkinan, beberapa pegawai merasa tidak puas dengan kebijakan jam kerja yang dianggap kurang fleksibel atau tidak memenuhi kebutuhan individu. Selain itu, masalah komunikasi antara manajemen dan pegawai mengenai pentingnya kepatuhan terhadap jam kerja juga perlu diperhatikan.

Untuk mengatasi masalah ini, langkah pertama yang bisa diambil adalah meningkatkan komunikasi dan dialog antara manajemen dan pegawai. Manajemen harus menjelaskan dengan jelas alasan di balik kebijakan jam kerja dan memberikan pemahaman yang lebih baik kepada pegawai tentang pentingnya kepatuhan terhadap aturan tersebut. Melalui diskusi terbuka, manajemen juga dapat memahami kekhawatiran dan kebutuhan pegawai yang mungkin belum terpenuhi.

Selain itu, memberikan insentif atau reward kepada pegawai yang mematuhi jam kerja bisa menjadi motivasi tambahan. Insentif ini bisa berupa pengakuan atas kinerja yang baik atau bonus bagi pegawai yang konsisten mematuhi jam kerja. Dengan memberikan penghargaan atas perilaku yang diinginkan, diharapkan dapat mendorong perubahan sikap dan perilaku pegawai terhadap jam kerja.

Pelatihan dan pembinaan juga bisa menjadi solusi. Pelatihan dapat memberikan pegawai keterampilan manajemen waktu yang lebih baik, membantu mereka mengelola tugas-tugas mereka dengan lebih efisien sehingga mereka tidak merasa terbebani oleh aturan jam kerja yang ada. Pembinaan juga dapat membantu pegawai dalam mengidentifikasi dan mengatasi hambatan internal yang mungkin menyebabkan resistensi terhadap jam kerja.

Untuk mengatasi resistensi perubahan, terdapat beberapa pemikiran yang disampaikan oleh para ahli. Palmer, Dundford & Akin (2009) berpendapat bahwa hal yang perlu dilakukan adalah melakukan sosialisasi tentang manfaat perubahan, baik manfaat bagi individu maupun bagi organisasi, langkah-langkah yang akan diambil serta memastikan bahwa adanya perubahan tidak akan mengganggu kepentingan siapapun.

Penting untuk menegakkan kebijakan secara konsisten dan adil. Tindakan disiplin harus diterapkan kepada pegawai yang secara konsisten melanggar aturan jam kerja, tetapi dalam konteks yang adil dan proporsional. Hal ini akan memberikan sinyal kepada seluruh pegawai bahwa kebijakan jam kerja dianggap serius dan bahwa tidak ada toleransi terhadap pelanggaran aturan tersebut.

Berdasarkan hasil di atas peneliti menyimpulkan bahwa Upaya yang dilakukan dalam menangani resistensi pegawai terhadap jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli melibatkan pendekatan holistik yang mencakup pemahaman akar penyebab ketidaksetujuan, peningkatan komunikasi, pemberian insentif, pelatihan, pembinaan, serta penerapan kebijakan secara konsisten dan adil. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk memperbaiki hubungan antara manajemen dan pegawai, meningkatkan pemahaman tentang kepatuhan terhadap jam kerja, memberikan motivasi tambahan, meningkatkan keterampilan manajemen waktu, mengatasi hambatan internal, dan menegakkan kebijakan dengan tegas namun adil. Dengan demikian, diharapkan dapat mengurangi resistensi pegawai terhadap jam kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, peneliti menarik kesimpulan yaitu :

1. Resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk perubahan jam kerja yang mengganggu pola hidup dan rutinitas personal, kurangnya penjelasan atau konsultasi sebelumnya, ketidakpuasan terhadap kebijakan yang dianggap kurang fleksibel, kurangnya pengawasan yang ketat, tingkat motivasi yang rendah, dan keengganan untuk bekerja lebih dari yang diwajibkan. Kondisi ini dapat berdampak negatif pada produktivitas dan kualitas layanan, serta menyebabkan ketegangan antara manajemen dan pegawai. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman mendalam dari manajemen mengenai akar permasalahan dan pencarian solusi yang memperhitungkan kebutuhan dan kepentingan kedua belah pihak untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.
2. untuk mengatasi resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, penting untuk memahami beberapa faktor penyebabnya. Pertama, faktor budaya organisasi dapat menjadi penyebab resistensi, terutama jika kebijakan jam kerja bertentangan dengan budaya yang sudah ada di organisasi. Selain itu, kurangnya komunikasi dan sosialisasi tentang kebijakan baru juga dapat memicu resistensi karena pegawai merasa tidak terlibat atau tidak memahami alasan di balik perubahan tersebut. Faktor eksternal seperti kondisi ekonomi atau situasi politik juga dapat mempengaruhi sikap pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Dengan memahami dan mengidentifikasi faktor-faktor ini, manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan jam kerja yang baru.

3. penanganan resistensi pegawai terhadap jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli memerlukan pendekatan holistik. Langkah-langkah yang bisa diambil antara lain meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pegawai, memberikan insentif atau reward kepada pegawai yang mematuhi jam kerja, memberikan pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan keterampilan manajemen waktu pegawai, serta menegakkan kebijakan secara konsisten dan adil dengan menerapkan tindakan disiplin kepada pelanggar aturan jam kerja. Semua langkah ini diharapkan dapat membantu mengatasi resistensi pegawai dan mempromosikan kepatuhan terhadap aturan jam kerja yang telah ditetapkan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli oleh peneliti, untuk itu adapun yang menjadi beberapa saran dari peneliti yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dan untuk peneliti selanjutnya:

1. Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli untuk mengambil langkah-langkah konkret guna mengatasi resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Pertama, manajemen perlu melakukan komunikasi yang lebih efektif dengan para pegawai, baik melalui penjelasan yang jelas maupun konsultasi sebelumnya, sehingga pegawai dapat memahami alasan dan implikasi perubahan jam kerja. Kedua, perlu adanya revisi kebijakan yang lebih fleksibel dan mempertimbangkan kebutuhan personal serta keseimbangan kehidupan kerja-privat pegawai. Ketiga, diperlukan peningkatan pengawasan yang ketat untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, namun tetap memperhatikan kebutuhan dan motivasi individu. Keempat, manajemen harus mendorong motivasi tinggi melalui insentif, pengakuan, dan dukungan yang tepat. Terakhir, penting untuk membangun hubungan yang lebih baik antara

manajemen dan pegawai melalui dialog terbuka dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

2. untuk mengatasi resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Pertama, perlu dilakukan evaluasi mendalam terhadap budaya organisasi yang ada untuk memahami sejauh mana kebijakan jam kerja baru sejalan dengan nilai dan norma yang telah diterapkan. Kemudian, diperlukan upaya komunikasi dan sosialisasi yang lebih intensif kepada seluruh pegawai untuk memastikan bahwa mereka merasa terlibat dan memahami alasan di balik perubahan tersebut. Hal ini dapat dilakukan melalui pertemuan, pelatihan, dan penggunaan media komunikasi internal. Selain itu, penting juga untuk memperhatikan faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan situasi politik yang dapat mempengaruhi sikap pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Dengan pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor penyebab resistensi, manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi resistensi, seperti mengadakan dialog terbuka, memberikan insentif yang sesuai, atau menyesuaikan kebijakan dengan kondisi yang ada.
3. pendekatan holistik sebagai solusi utama. Langkah-langkah yang direkomendasikan termasuk peningkatan komunikasi antara manajemen dan pegawai untuk membangun pemahaman bersama, pemberian insentif atau reward kepada pegawai yang patuh terhadap jam kerja sebagai bentuk apresiasi, penyelenggaraan pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan keterampilan manajemen waktu pegawai, serta penegakan kebijakan secara konsisten dan adil dengan memberlakukan tindakan disiplin bagi pelanggar aturan jam kerja. Dengan menggabungkan semua langkah ini, diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, mengatasi resistensi pegawai, dan mempromosikan kepatuhan terhadap aturan jam kerja yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Ilham, Mukhamad. 2019. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Karyawan*.
- Mulyadi, Nasution. 2017. *Resistensi terhadap Perubahan*. Insan Media. Jakarta.
- Moenir. 2016. *Manajemen Pelayanan Publik*. Bina Aksara. Jakarta.
- Mukhtar. 2017. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: GP Press Group.
- Nugraha. 2020. *Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Pratiwi, Henny. 2017. *Analisis Disiplin Kerja Karyawan pada PT. Hariara Medan*.
- Rivai, Zainal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Robbins. 2018. *Indikator Resistensi Pegawai*. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Santoso L, Handayani N, Martini. 2015. *Faktor-Faktor Resistensi*. Alfabeta. Bandung.
- Sastrohadiwiryono. 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja*. Alfabeta. Bandung.
- Selamat, Taufik Akbar. 2017. *Analisis Disiplin Kerja Karyawan Kontrak pada PT. AT Indonesia di Karawang*.
- Silaen, S. 2018. *Metodologi Penelitian Sosial untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Bogor: In Media.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.

Scoot, J. 2000. *Senjatanya Orang-Orang yang Kalah: Bentuk Perlawanan Sehari-Hari Kaum Petani*. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.

Setiadi, Dedi. 2018. *Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas*.

Syaodih, Nana. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Cilegon.

Tarsan. 2015. *Resistensi Pegawai*. Sinar Grafika. Jakarta.

Undang-Undang Nomor 5 Pasal 1 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

ANALISIS RESISTENSI PEGAWAI DALAM KEBIJAKAN JAM KERJA DI DINAS PENDIDIKAN KOTA GUNUNGSITOLI

ORIGINALITY REPORT

21%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	aepnurulhidayat.wordpress.com Internet	324 words — 3%
2	www.scribd.com Internet	301 words — 2%
3	peraturan.go.id Internet	211 words — 2%
4	ojs.uniska-bjm.ac.id Internet	187 words — 1%
5	portaluqb.ac.id:808 Internet	149 words — 1%
6	konsultasiskripsi.com Internet	147 words — 1%
7	repository.uinfasbengkulu.ac.id Internet	131 words — 1%
8	www.wartanias.com Internet	128 words — 1%
9	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet	118 words — 1%

10	ejournal.stkipsantupaulus.ac.id Internet	110 words — 1%
11	riset.unisma.ac.id Internet	104 words — 1%
12	suprijono.blogspot.com Internet	103 words — 1%
13	repository.uinsaizu.ac.id Internet	99 words — 1%
14	digilib.unila.ac.id Internet	95 words — 1%
15	portalpemilu.com Internet	95 words — 1%
16	repository.iainbengkulu.ac.id Internet	84 words — 1%
17	ejurnal-mapalus-unima.ac.id Internet	71 words — 1%
18	www.ayobogor.com Internet	71 words — 1%
19	gunungsitolikota.go.id Internet	67 words — 1%
20	eprints.unpam.ac.id Internet	65 words — 1%
21	www.regulasip.id Internet	65 words — 1%

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES < 1%

EXCLUDE MATCHES OFF