



PERAN BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA TANJUNGPINANG

¹Dwi Handayani, ²Fitri Kurnianingsih, ³Chaerey Ranba Sholeh

¹ Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Maritim Raja Ali Haji, Kota Tanjungpinang

dwihndyni6@gmail.com

² Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Maritim Raja Ali Haji, Kota Tanjungpinang

fitrikurnianingsih@umrah.ac.id

³ Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Maritim Raja Ali Haji, Kota Tanjungpinang

reyranba@umrah.ac.id

Accepted: September 2026; Published: September 2026; Available online: September 2026

ABSTRAK

Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan pelayanan publik yang berkualitas. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) memiliki peran strategis dalam melaksanakan pembinaan, pengawasan, dan penegakan disiplin PNS di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungpinang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran BKPSDM dalam meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaannya. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM telah menjalankan perannya melalui tiga bentuk peran, yaitu peran aktif, peran partisipatif, dan peran pasif. Peran tersebut diwujudkan melalui pembinaan disiplin, sosialisasi peraturan, pengawasan bersama Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP), penerapan sistem pengawasan berbasis aplikasi SIAP, serta penegakan disiplin sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021. Meskipun demikian, pelaksanaan peran tersebut masih menghadapi hambatan berupa keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya kesadaran disiplin sebagian pegawai, koordinasi yang belum optimal, serta keterbatasan sarana pendukung. Oleh karena itu, diperlukan penguatan koordinasi, peningkatan kapasitas aparatur, dan optimalisasi sistem pengawasan untuk meningkatkan efektivitas pembinaan disiplin PNS.

Kata Kunci: BKPSDM, disiplin pegawai, Pegawai Negeri Sipil, pembinaan aparatur, pengawasan disiplin.

ABSTRACT

The discipline of Civil Servants (CSs) is one of the key factors in achieving effective governance and delivering high-quality public services. The Regional Civil Service and Human Resources Development Agency (BKPSDM) plays a strategic role in fostering, supervising, and enforcing the discipline of Civil Servants within the Tanjungpinang City Government. This study aims to analyze the role of BKPSDM in improving the discipline of Civil Servants and to identify the factors that hinder its implementation. The study employed a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The findings reveal that BKPSDM has carried out its role through three forms of organizational roles, namely active, participatory, and passive roles. These roles are implemented through disciplinary guidance, dissemination of regulations, joint supervision with Regional Government Agencies (OPDs) and the Civil Service Police Unit (Satpol PP), the implementation of the SIAP application-based monitoring system, and disciplinary enforcement in accordance with Government Regulation Number 94 of 2021 concerning Civil Servant Discipline. However, the implementation of these roles still faces several obstacles, including limited human resources, low disciplinary awareness among some employees, suboptimal inter-agency coordination, and inadequate supporting facilities. Therefore, strengthening coordination, enhancing the capacity of government personnel, and optimizing the supervision system are necessary to improve the effectiveness of Civil Servant discipline development.

Keywords: *Regional Civil Service and Human Resources Development Agency (BKPSDM); Civil Servant Discipline; Civil Servants; Civil Service Development; Disciplinary Supervision.*

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menempatkan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang bertanggung jawab memberikan pelayanan publik secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia aparatur, khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai pelaksana kebijakan pemerintah. Oleh karena itu,

peningkatan profesionalisme dan kedisiplinan aparatur menjadi salah satu agenda penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) (Jundia et al., 2023). Di sisi lain, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, responsif, dan berkualitas terus meningkat sehingga setiap aparatur dituntut untuk memiliki integritas, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap seluruh ketentuan yang berlaku (Pratiwi et al., 2025).

Disiplin kerja merupakan salah satu indikator utama dalam mewujudkan aparatur yang profesional. Disiplin mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan, norma, dan tanggung jawab yang melekat pada jabatannya. Tingkat disiplin yang tinggi akan meningkatkan efektivitas organisasi, mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik. Sebaliknya, rendahnya disiplin akan berdampak pada menurunnya produktivitas organisasi, rendahnya kualitas pelayanan, dan berkurangnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Armeilia et al., 2023). Pembentukan disiplin kerja tidak hanya bergantung pada kesadaran individu, tetapi juga dipengaruhi oleh pembinaan, pengawasan, serta motivasi yang diberikan organisasi secara berkelanjutan (Barros et al., 2024).

Pelanggaran disiplin aparatur sipil negara tidak dapat dipandang sebagai persoalan individual semata, tetapi juga sebagai persoalan organisasi yang berpengaruh secara langsung terhadap kualitas pelayanan publik. Rendahnya tingkat disiplin pegawai berpotensi menimbulkan keterlambatan pelayanan, menurunkan efektivitas pelaksanaan tugas, menghambat pencapaian target organisasi, serta mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah

daerah. Oleh karena itu, kedisiplinan aparatur menjadi salah satu indikator penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Dalam penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara di tingkat daerah, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) memiliki peran strategis sebagai perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam pembinaan, pengawasan, pengembangan kompetensi, serta penegakan disiplin Pegawai Negeri Sipil. BKPSDM tidak hanya menyusun kebijakan teknis kepegawaian, tetapi juga melaksanakan sosialisasi peraturan, monitoring kehadiran pegawai, evaluasi perilaku kerja, serta penjatuhan hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Seregig et al., 2022; Mubaroq et al., 2023). Melalui pembinaan yang sistematis dan pengawasan yang berkesinambungan, BKPSDM diharapkan mampu membangun budaya kerja yang disiplin dan profesional pada seluruh perangkat daerah (Rahma et al., 2024).

Meskipun berbagai regulasi dan mekanisme pembinaan telah diterapkan, pelanggaran disiplin PNS masih menjadi persoalan yang dihadapi

oleh berbagai pemerintah daerah, termasuk Pemerintah Kota Tanjungpinang. Berdasarkan hasil inspeksi mendadak yang dilakukan BKPSDM bersama Satuan Polisi Pamong Praja, masih ditemukan Pegawai Negeri Sipil yang berada di kedai kopi maupun rumah makan pada jam kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan disiplin belum sepenuhnya berjalan optimal sehingga diperlukan pengawasan yang lebih efektif dan pembinaan yang berkelanjutan (Pemerintah Kota Tanjungpinang, 2023; Pemerintah Kota Tanjungpinang, 2025). Selain itu, Pemerintah Kota Tanjungpinang juga telah memberikan sanksi disiplin kepada sejumlah ASN, termasuk pemberhentian terhadap ASN yang terbukti melakukan pelanggaran berat, sebagai bentuk komitmen dalam menegakkan disiplin aparatur (ANTARA, 2025).

Permasalahan tersebut diperkuat oleh data BKPSDM Kota Tanjungpinang yang menunjukkan bahwa pelanggaran disiplin masih terjadi secara berkelanjutan selama periode 2023–2025. Pada tahun 2023 tercatat sebanyak 16 kasus hukuman disiplin ringan, 2 kasus hukuman disiplin sedang, dan 1 kasus hukuman disiplin berat. Pada tahun 2024, jumlah kasus meningkat menjadi 10 kasus hukuman disiplin ringan, 3 kasus

hukuman disiplin sedang, dan 7 kasus hukuman disiplin berat. Sementara itu, pada tahun 2025 tercatat sebanyak 29 kasus hukuman disiplin ringan, 3 kasus hukuman disiplin sedang, dan 6 kasus hukuman disiplin berat. Secara keseluruhan, selama tiga tahun terakhir terdapat 55 kasus hukuman disiplin ringan, 8 kasus hukuman disiplin sedang, dan 13 kasus hukuman disiplin berat.

Data tersebut menunjukkan bahwa permasalahan kedisiplinan aparatur tidak hanya berkaitan dengan keterlambatan masuk kerja atau ketidakhadiran pegawai, tetapi juga mencakup berbagai bentuk pelanggaran lain yang memiliki konsekuensi terhadap kinerja organisasi. Peningkatan jumlah pelanggaran dari tahun ke tahun mengindikasikan bahwa mekanisme pembinaan dan pengawasan yang diterapkan belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Dengan demikian, diperlukan upaya evaluasi yang lebih mendalam terhadap lembaga yang memiliki kewenangan dalam melakukan pembinaan dan penegakan disiplin aparatur.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pembinaan disiplin aparatur memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas

penyelenggaraan pemerintahan. Penelitian Meidyanti et al. (2020) menemukan bahwa Badan Kepegawaian Daerah berperan dalam meningkatkan disiplin PNS melalui sosialisasi peraturan dan pemberian sanksi, meskipun implementasinya belum optimal. Penelitian Yuwardi (2017) juga menunjukkan bahwa rendahnya disiplin ASN dipengaruhi oleh lemahnya pengawasan. Sementara itu, Hari Suyalsa (2024) mengungkapkan bahwa komunikasi internal dan pengawasan pimpinan berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan pegawai.

Berdasarkan kondisi tersebut, kebaruan penelitian ini tidak terletak pada penggunaan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 sebagai landasan hukum, melainkan pada analisis mengenai peran BKPSDM melalui tiga dimensi peran yang dikemukakan oleh Soekanto, yaitu peran aktif, peran partisipatif, dan peran pasif, yang kemudian dihubungkan dengan kondisi empiris kedisiplinan aparatur di Kota Tanjungpinang. Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor penghambat yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan peran BKPSDM dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan

kajian administrasi publik, khususnya yang berkaitan dengan manajemen aparatur sipil negara dan teori peran organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi Pemerintah Kota Tanjungpinang dalam memperkuat sistem pembinaan, pengawasan, dan penegakan disiplin aparatur guna meningkatkan kualitas pelayanan publik.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan tersebut digunakan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungpinang. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses, makna, serta berbagai faktor yang memengaruhi pelaksanaan pembinaan dan penegakan disiplin aparatur.

Penelitian dilaksanakan di BKPSDM Kota Tanjungpinang, Provinsi Kepulauan Riau. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa BKPSDM merupakan

perangkat daerah yang memiliki tugas dan kewenangan dalam melaksanakan pembinaan, pengawasan, pengembangan kompetensi, serta penegakan disiplin aparatur sipil negara di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungpinang.

Informan penelitian ditentukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan pembinaan disiplin pegawai. Informan penelitian terdiri atas Kepala BKPSDM Kota Tanjungpinang, pegawai BKPSDM yang membidangi disiplin pegawai, perwakilan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), serta Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) yang terlibat dalam pelaksanaan pengawasan disiplin aparatur.

Data penelitian diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan pembinaan, pengawasan, serta faktor-faktor yang memengaruhi kedisiplinan pegawai. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi dan pelaksanaan disiplin pegawai, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung, seperti laporan

kegiatan, peraturan, serta dokumen terkait pelanggaran disiplin.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Proses reduksi data dilakukan dengan mengelompokkan dan menyederhanakan data sesuai dengan fokus penelitian, kemudian data disajikan dalam bentuk uraian naratif agar lebih mudah dipahami. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan hasil interpretasi data yang diperoleh selama penelitian.

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh data yang lebih objektif dan akurat.

Analisis penelitian ini mengacu pada teori peran yang dikemukakan oleh Soekanto, yang terdiri atas peran aktif, peran partisipatif, dan peran pasif. Ketiga dimensi tersebut digunakan sebagai dasar untuk menganalisis

pelaksanaan peran BKPSDM dalam meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Kota Tanjungpinang

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tanjungpinang memiliki peran penting dalam meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berdasarkan teori peran Soekanto, peran partisipatif, dan peran pasif. Ketiga dimensi tersebut telah dijalankan melalui pembinaan, pengawasan, koordinasi, penyusunan kebijakan, serta sesuai ketentuan yang berlaku.

Peran Aktif BKPSDM dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil

Peran aktif BKPSDM diwujudkan melalui pelaksanaan pembinaan disiplin, sosialisasi peraturan kepegawaian, serta pengawasan langsung terhadap pelaksanaan disiplin pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungpinang. Pembinaan dilakukan secara berkelanjutan agar setiap pegawai memahami hak, kewajiban, serta konsekuensi atas pelanggaran disiplin sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021. Selain itu, BKPSDM secara rutin melaksanakan inspeksi mendadak (sidak) bersama Satuan Polisi Pamong

Praja (Satpol PP) sebagai bentuk pengawasan langsung terhadap kepatuhan pegawai pada jam kerja.

Pelaksanaan pembinaan tersebut menunjukkan bahwa BKPSDM tidak hanya berfungsi sebagai penyusun kebijakan, tetapi juga berperan langsung dalam membangun budaya disiplin di lingkungan pemerintah daerah. Temuan ini sejalan dengan konsep peran aktif menurut Soekanto yang menekankan keterlibatan langsung suatu lembaga dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Meidyanti et al. (2020) yang menyatakan bahwa pembinaan dan sosialisasi merupakan strategi utama dalam meningkatkan disiplin aparatur.

Peran Partisipatif BKPSDM dalam Pembinaan Disiplin

Penelitian menemukan bahwa peningkatan disiplin PNS tidak hanya dilakukan oleh BKPSDM, tetapi juga melalui kerja sama dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan Satpol PP. Bentuk kerja sama tersebut meliputi pelaksanaan sidak, koordinasi penanganan pelanggaran disiplin, serta pendampingan administrasi dalam proses penjatuhan hukuman disiplin. BKPSDM juga memanfaatkan media komunikasi kelompok dan komunikasi langsung dengan pengelola kepegawaian pada setiap OPD

untuk mempercepat penyelesaian berbagai permasalahan disiplin.

Selain melakukan koordinasi, BKPSDM memberikan pendampingan kepada OPD dalam penyusunan surat teguran maupun administrasi hukuman disiplin agar seluruh proses sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pendampingan tersebut mampu meminimalkan kesalahan administrasi sekaligus meningkatkan efektivitas pelaksanaan disiplin di setiap perangkat daerah. Dengan demikian, keberhasilan pembinaan disiplin tidak hanya bergantung pada BKPSDM, tetapi juga ditentukan oleh sinergi antarinstansi. Temuan ini memperkuat teori Soekanto mengenai peran partisipatif, yaitu keterlibatan berbagai pihak dalam mencapai tujuan bersama.

Peran Pasif BKPSDM dalam Penegakan Disiplin

Peran pasif BKPSDM diwujudkan melalui penyusunan kebijakan, pengawasan administratif, serta penegakan aturan disiplin sebagai pedoman bagi seluruh perangkat daerah. Penyusunan kebijakan dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 dengan mempertimbangkan kondisi empiris yang terjadi di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungpinang. Setelah kebijakan ditetapkan, BKPSDM melaksanakan sosialisasi

kepada seluruh OPD agar implementasi disiplin dapat berjalan secara seragam.

Dalam aspek pengawasan, BKPSDM memanfaatkan aplikasi SIAP sebagai sistem presensi elektronik yang memungkinkan pemantauan kehadiran pegawai secara real time. Pengawasan berbasis teknologi tersebut dipadukan dengan pengawasan langsung oleh atasan pada masing-masing perangkat daerah sehingga proses monitoring disiplin menjadi lebih efektif. Selain itu, BKPSDM menerapkan mekanisme pemberian sanksi secara bertahap, mulai dari teguran lisan, teguran tertulis, hukuman disiplin sedang, hingga hukuman disiplin berat sesuai tingkat pelanggaran pegawai.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengendalian yang dijalankan BKPSDM telah memberikan kepastian terhadap pelaksanaan disiplin aparatur. Pengawasan berbasis teknologi dan penerapan sanksi yang konsisten mampu meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan jam kerja maupun kewajiban kedisiplinan. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2012) bahwa pengawasan dan sanksi merupakan instrumen penting dalam membentuk disiplin kerja pegawai.

Dampak Peran BKPSDM terhadap Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai program pembinaan dan pengawasan yang dilakukan BKPSDM memberikan dampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan indikator Hasibuan (2012), peningkatan tersebut terlihat dari semakin jelasnya pembagian tugas sesuai kompetensi pegawai, meningkatnya keteladanan pimpinan, pelaksanaan pengawasan yang lebih konsisten, penerapan sanksi yang lebih tegas, serta terciptanya hubungan kerja yang harmonis antarpegawai. Pegawai juga menunjukkan kepatuhan yang lebih baik terhadap jam kerja, penggunaan atribut kedinasan, serta penyelesaian tugas sesuai tanggung jawab masing-masing.

Meskipun demikian, penelitian juga menemukan bahwa pemberian penghargaan kepada pegawai yang disiplin masih belum optimal. Bentuk apresiasi yang diberikan lebih banyak berupa pemenuhan hak pegawai dan rekomendasi penghargaan administratif dibandingkan penghargaan khusus atas prestasi kedisiplinan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan disiplin selama ini lebih didorong oleh mekanisme pengawasan dan

sanksi dibandingkan sistem penghargaan (reward).

Faktor Penghambat Pelaksanaan Peran BKPSDM

Menghambat optimalisasi peran BKPSDM dalam meningkatkan kedisiplinan PNS. Pertama, kemampuan pegawai belum merata, terutama dalam penguasaan teknologi informasi sehingga memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas administrasi. Kedua, kesadaran disiplin sebagian pegawai masih rendah sehingga kepatuhan terhadap aturan sering kali muncul setelah adanya pengawasan atau pemberian sanksi. Ketiga, komitmen sebagian atasan dalam melakukan pembinaan disiplin belum optimal sehingga beberapa pelanggaran hanya berhenti pada tahap teguran tanpa ditindaklanjuti sesuai mekanisme yang berlaku.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kedisiplinan tidak hanya memerlukan regulasi yang kuat, tetapi juga harus didukung oleh peningkatan kompetensi pegawai, penguatan komitmen pimpinan, serta pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, BKPSDM perlu terus mengembangkan kapasitas sumber daya manusia, memperkuat koordinasi dengan seluruh OPD, serta mengoptimalkan sistem

pengawasan berbasis teknologi agar tujuan pembinaan disiplin dapat tercapai secara lebih efektif dan berkelanjutan.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tanjungpinang memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berdasarkan teori peran Soekanto, peran tersebut diwujudkan melalui peran aktif, peran partisipatif, dan peran pasif. Peran aktif dilaksanakan melalui pembinaan disiplin, sosialisasi peraturan kepegawaian, serta pengawasan langsung terhadap kepatuhan pegawai melalui inspeksi mendadak bersama Satuan Polisi Pamong Praja. Peran partisipatif diwujudkan melalui koordinasi dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), pendampingan administrasi dalam penanganan pelanggaran disiplin, serta komunikasi yang berkelanjutan dengan pengelola kepegawaian pada setiap OPD. Sementara itu, peran pasif diwujudkan melalui penyusunan kebijakan disiplin, pemanfaatan aplikasi SIAP sebagai sistem pengawasan kehadiran berbasis elektronik, serta penerapan sanksi secara bertahap sesuai ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021.

Pelaksanaan ketiga dimensi peran tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Tanjungpinang. Hal tersebut tercermin dari meningkatnya kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab, penguatan pengawasan oleh atasan, serta penegakan sanksi yang lebih konsisten. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa pelaksanaan peran BKPSDM belum sepenuhnya optimal karena masih dihadapkan pada beberapa faktor penghambat, yaitu kemampuan pegawai yang belum merata, rendahnya kesadaran disiplin sebagian pegawai, dan belum optimalnya komitmen atasan dalam melakukan pembinaan disiplin. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kompetensi aparatur melalui pelatihan yang berkelanjutan, penguatan koordinasi antara BKPSDM dengan seluruh OPD, optimalisasi pengawasan berbasis teknologi, serta peningkatan komitmen pimpinan dalam melaksanakan pembinaan disiplin agar tercipta budaya kerja yang profesional, disiplin, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- (Undang-Undang (UU) Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, 2009)
- (Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, n.d.)
- (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, n.d.)
- (Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, n.d.)
- (Peraturan Wali Kota Tanjungpinang Nomor 15 Tahun 2023 Tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi, Tata Kerja, Dan Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, n.d.)
- Adiwilaga, R., & Millah, R. S. (2023). Konsep desa wisata dan posisi pemerintah desa: Sebuah kajian teoritis. *Jurnal JISIPOL*, 7(2), 99–116.
- Andiraputra, R. (2024). Implementasi manajemen aparatur sipil negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 45–58.
- Armeilia, N., Wahyudi, A., & Prasetyo, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Negara*, 11(2), 88–101.
- Bangun, C. D., & Raffiudin, R. (2023). Pengaruh faktor pilihan rasional terhadap tingginya jumlah voters *abstention* di Kota Medan pada pemilihan gubernur Sumatera Utara tahun 2018. *Jurnal JISIPOL*, 7(2), 119–131.
- Barros, M., Silva, A., & Costa, R. (2024). Human resource development and employee discipline in public organizations. *Public Administration Review*, 84(2), 211–224.
- Fatmadewi, R. (2022). Disiplin aparatur sipil negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 19(1), 35–47.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. Bumi Aksara.

- Jundia, A., Rahman, H., & Yusuf, M. (2024). Reformasi birokrasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 9(2), 145–158.
- Making, R., Nugroho, A., & Putri, D. (2023). Evaluasi implementasi disiplin aparatur sipil negara pada pemerintah daerah. *Jurnal Governance*, 10(1), 71–83.
- Meidyanti, R., Kadir, A., & Ibrahim, M. (2020). Peran Badan Kepegawaian Daerah dalam meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 8(2), 120–132.
- Mubarog, H., Wati, R., & Panca, U. (2023). Strategi Pemerintah Kota Probolinggo dalam meningkatkan sumber daya manusia di. *Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Probolinggo*, 10(2), 145–154.
- Novita, I., & Bonjol, S. I. (2023). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota. *Jurnal Administrasi Pemerintahan*, 1(2), 131–136.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Pub. L. No. 6.
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Pub. L. No. 94.
- Peraturan Wali Kota Tanjungpinang Nomor 15 Tahun 2023 Tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi, Tata Kerja, Dan Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pub. L. No. 15.
- Pratiwi, S. F., Zalukhu, L. A., Tesa, A. R., Aisyah, I. S., & Saputra, B. (2025). Implementasi digital pada tata kelola administrasi: Upaya meningkatkan mutu pelayanan di era birokrasi modern. *Jurnal Administrasi Digital*, 2, 38–44.
- Rahma, M., FY Basori, Y. F., & Purwanti, D. (2024). Eksplorasi penerapan reward and punishment

aparatur sipil negara dalam upaya meningkatkan kedisiplinan pegawai pemerintah kota Sukabumi. *SOSIOHUMANIORA: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 10(2), 482–503.
<https://doi.org/10.30738/sosio.v10i2.17831>

Karyawan.
Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan, 2(6), 49–56.
<https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>

Seregig, I., Nugraha, D., & Putra, A. (2022). Penguatan manajemen kepegawaian dalam meningkatkan profesionalisme aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Negara*, 28(1), 44–58.

Suyalsa, H. (2024). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap disiplin aparatur sipil negara pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 55–68.

Undang-Undang (UU) Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, Pub. L. No. 25 (2009).
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/38748/uu-no-25-tahun-2009>

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 20.

Zaenal Arifin, M., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja