

Analysis of Factors Influencing the Level of Work Discipline of Academic Service Employees

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Disiplin Kerja Pegawai Layanan Akademik

Kafrina^{*1}

¹Program Studi Administrasi Negara, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

*Corresponding author's e-mail: kafrina.airmolek@gmail.com

Abstract

Work discipline is a crucial aspect in determining the effectiveness and quality of academic services in higher education institutions. However, field observations indicate that several challenges remain in enforcing employee discipline, such as tardiness, inconsistency in task execution, and a lack of responsibility toward work duties. This study aims to analyze the factors that influence the level of work discipline among academic service staff at the Faculty of Economics and Social Sciences, Sultan Syarif Kasim State Islamic University (UIN) Riau. The research employed a qualitative approach with a phenomenological design. The research subjects included academic service staff, as well as students and lecturers who interact directly with the services. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation. The data were analyzed using the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing, with data validity tested through source triangulation. The findings reveal five main factors influencing employee discipline: (1) the firmness of leadership in providing direction and enforcing rules; (2) employee work motivation; (3) the physical and social work environment; (4) the reward and punishment system; and (5) continuous supervision and performance evaluation. These five factors are interrelated and collectively contribute to the level of employee discipline within academic service units.

Keywords: Work Discipline, Academic Services, Employees.

Abstrak

Disiplin kerja merupakan aspek krusial dalam menentukan efektivitas dan kualitas layanan akademik di perguruan tinggi. Namun, realitas di lapangan menunjukkan masih adanya kendala dalam penerapan disiplin kerja pegawai, seperti keterlambatan, ketidakteraturan dalam pelaksanaan tugas, hingga kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai layanan akademik di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Subjek penelitian terdiri atas pegawai layanan akademik, serta mahasiswa dan dosen sebagai pihak yang berinteraksi langsung dengan layanan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan uji keabsahan menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat lima faktor utama yang memengaruhi kedisiplinan kerja pegawai, yaitu: (1) ketegasan pemimpin dalam memberikan arahan dan penegakan aturan; (2) motivasi kerja pegawai; (3) lingkungan kerja secara fisik maupun sosial; (4) sistem reward and punishment; serta (5) pengawasan dan evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Kelima faktor tersebut saling berkaitan dan berkontribusi terhadap disiplin kerja pegawai di unit layanan akademik.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Layanan Akademik, Pegawai.

PENDAHULUAN

Pelayanan akademik merupakan salah satu elemen vital dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Pegawai layanan akademik memegang peran strategis dalam mengelola administrasi mahasiswa, seperti registrasi, pengelolaan nilai, layanan administrasi akademik, hingga kelancaran proses akademik lainnya. Pada fakultas-fakultas di perguruan tinggi, keberadaan pegawai layanan akademik menjadi tulang punggung dalam mendukung proses belajar mengajar serta mendukung tercapainya mutu layanan pendidikan berbasis integrasi nilai-nilai keislaman dan keilmuan (Triyanto et al., 2025).

Kualitas layanan akademik sangat ditentukan oleh kinerja dan kedisiplinan pegawainya. Disiplin kerja merupakan salah satu indikator kinerja penting dalam dunia kerja, yang mencerminkan kesadaran dan tanggung jawab individu dalam menjalankan tugas sesuai aturan dan waktu yang ditetapkan (Nawir et al., 2024). Disiplin kerja yang tinggi akan berdampak positif pada efektivitas dan efisiensi pelayanan, sedangkan rendahnya disiplin kerja akan berpengaruh langsung terhadap kepuasan layanan dan citra institusi. Di lingkungan layanan akademik, disiplin kerja dapat tercermin dari kehadiran pegawai, kepatuhan terhadap jam kerja, ketepatan waktu pelayanan, serta konsistensi dalam menjalankan SOP (Standard Operating Procedure).

Meskipun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kedisiplinan pegawai layanan akademik. Beberapa di antaranya mencakup keterlambatan hadir, pelayanan yang tidak maksimal, rendahnya motivasi kerja, serta kurangnya kepedulian terhadap kualitas layanan. Fenomena ini juga dapat disebabkan oleh faktor-faktor lain seperti rendahnya pengawasan internal, tidak optimalnya kepemimpinan, lemahnya sistem penghargaan dan sanksi, serta kurangnya pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan (Safitri et al., 2019).

Penelitian sebelumnya telah mengungkap berbagai faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai, baik dalam konteks sektor publik maupun swasta. Misalnya, penelitian oleh (Hantono & Lubis, 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. Penelitian lain oleh (Said & Baskara, 2024) mengungkapkan bahwa sistem pengawasan, iklim kerja, serta penghargaan dan hukuman (reward and punishment) juga merupakan variabel yang berkontribusi terhadap tingkat kedisiplinan kerja. Hasil-hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja bukan hanya persoalan individu, melainkan juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kebijakan manajerial.

Persoalan disiplin kerja pegawai layanan akademik pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau, juga tak luput dari beberapa permasalahan seperti pegawai yang sering datang terlambat ke kantor, lambat dalam merespons permintaan layanan dari mahasiswa, tidak konsisten dalam mengikuti jadwal pelayanan, serta adanya pegawai yang sering tidak hadir tanpa keterangan. Kondisi ini tidak hanya menghambat efektivitas pelayanan akademik, tetapi juga menurunkan tingkat kepuasan mahasiswa sebagai pengguna layanan.

Beberapa penelitian terdahulu telah menggambarkan bahwa disiplin kerja adalah suatu kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi (Mbate'e, 2020). Kemudian (Zaenal Arifin & Sasana, 2022) juga menjelaskan bahwa kedisiplinan dipengaruhi oleh sikap terhadap pekerjaan, persepsi terhadap keadilan organisasi, serta keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, (Suryaningsih & Winasis, 2025) menambahkan bahwa disiplin kerja dapat ditumbuhkan melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang kuat, serta penerapan sistem pengawasan dan penghargaan yang konsisten. Penelitian oleh (Ammar et al., 2025) juga menunjukkan bahwa perilaku disiplin dapat dibentuk melalui budaya kerja yang baik, kepemimpinan yang visioner, dan komunikasi yang efektif dalam organisasi. Dengan demikian, disiplin kerja bukan hanya tanggung jawab personal, tetapi merupakan hasil sinergi antara manajemen, lingkungan kerja, dan nilai-nilai yang ditanamkan dalam budaya organisasi.

Keberhasilan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau dalam mencapai visi dan misinya sangat ditentukan oleh kualitas layanan yang diberikan, termasuk aspek kedisiplinan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat penting untuk dilakukan sebagai upaya memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai layanan akademik.

Institusi semestinya selalu berupaya meningkatkan kualitas layanan akademik secara menyeluruh. Dengan mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk merumuskan kebijakan peningkatan kinerja, perbaikan manajemen SDM, serta memperkuat budaya kerja yang positif di lingkungan fakultas. Selain itu, penelitian ini juga menarik untuk dikaji karena menyentuh aspek praktis manajemen sumber daya manusia dalam institusi pendidikan Islam, yang selama ini masih kurang tereksplorasi dalam konteks layanan akademik non-pengajaran.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata, baik secara teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, maupun secara praktis dalam upaya peningkatan mutu layanan akademik di perguruan tinggi keagamaan Islam.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam pengalaman, pandangan, dan persepsi pegawai layanan akademik terhadap faktor-faktor yang memengaruhi tingkat disiplin kerja mereka. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin menggali makna subjektif dari fenomena disiplin kerja sebagaimana dialami langsung oleh para pegawai layanan akademik.

Penelitian ini dilakukan pada bagian layanan akademik Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Subjek penelitian terdiri atas pegawai layanan akademik, serta mahasiswa dan dosen sebagai pihak yang berinteraksi langsung dengan layanan. Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, seperti lama masa kerja, keterlibatan dalam pelayanan akademik, dan pemahaman terhadap dinamika kerja di lingkungan

fakultas. Jumlah informan dipilih secara bertahap hingga mencapai saturasi data, yaitu kondisi ketika data yang diperoleh sudah berulang dan tidak ditemukan informasi baru yang signifikan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) yang bersifat semi-terstruktur, digunakan untuk menggali pandangan informan tentang faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja mereka, termasuk faktor internal seperti motivasi dan komitmen, serta faktor eksternal seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan sistem pengawasan. Kedua, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati perilaku kerja pegawai secara langsung dalam konteks keseharian, seperti kedisiplinan dalam kehadiran, ketepatan waktu dalam memberikan layanan, dan kepatuhan terhadap aturan kerja. Ketiga, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dengan menelaah absensi, catatan kinerja, serta dokumen kebijakan dan prosedur layanan akademik yang berlaku di fakultas.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi empat tahap: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, data disaring dan difokuskan pada informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Data yang telah diseleksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi tematik, dan kesimpulan ditarik secara induktif berdasarkan pola-pola yang muncul dari lapangan. Proses ini berlangsung secara terus-menerus hingga data dianggap cukup atau mencapai titik jenuh (Sugiyono, 2018). Untuk menjaga keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi untuk membandingkan informasi yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat Disiplin Kerja Pegawai Layanan Akademik Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau dipengaruhi oleh berbagai faktor berikut:

Kepemimpinan yang Kurang Tegas

Salah satu temuan paling menonjol dalam penelitian ini adalah kurangnya ketegasan gaya kepemimpinan dalam mengelola pegawai layanan akademik. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, baik dari kalangan pegawai maupun pimpinan unit, diketahui bahwa banyak atasan langsung cenderung menghindari konfrontasi langsung terhadap perilaku indisipliner. Tindakan seperti keterlambatan masuk kerja, pulang lebih awal, atau ketidakhadiran tanpa pemberitahuan seringkali dibiarkan tanpa tindak lanjut. Bahkan, ketika perilaku tersebut bersifat berulang, tidak ada mekanisme korektif atau pembinaan yang dilakukan secara konsisten.

Kondisi ini menyebabkan terjadinya pembiaran sistemik yang pada akhirnya menurunkan standar perilaku kerja secara umum. Hal ini sesuai dengan temuannya (Adriyanti et al., 2023) yang menekankan bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi perilaku dan motivasi kerja karyawan. Ketika pemimpin tidak mampu menunjukkan ketegasan dalam menegakkan peraturan, maka persepsi karyawan terhadap pentingnya kepatuhan akan menurun drastis. Kepemimpinan yang efektif

seharusnya tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mampu memberikan keteladanan dan menjunjung integritas dalam setiap tindakan.

Peran kepemimpinan tidak hanya terbatas pada pelaksanaan manajemen operasional, tetapi juga menyentuh aspek moral dan etis (R & Saputra, 2025). Pemimpin yang tidak tegas akan kehilangan otoritasnya secara simbolik, sehingga pesan-pesan kedisiplinan yang disampaikan menjadi tidak bermakna (Luthfi Anis Muadzin & Sunarto Sunarto, 2025). Temuan ini menegaskan pentingnya pemimpin institusi untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan transformasional yang mengedepankan nilai, visi, dan ketegasan dalam tindakan..

Motivasi Kerja yang Rendah

Faktor kedua yang ditemukan dalam penelitian ini adalah rendahnya motivasi kerja pegawai layanan akademik. Motivasi kerja menjadi aspek internal yang sangat menentukan perilaku disiplin pegawai. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa sebagian besar pegawai menunjukkan gejala rendahnya motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik. Hal ini tampak dari kurangnya inisiatif, antusiasme dalam pelayanan, dan semangat dalam menyelesaikan tugas tepat waktu.

Dari hasil observasi, beberapa pegawai terlihat mengerjakan tugas hanya sebatas menggugurkan kewajiban. Ketika tidak ada pemantauan dari atasan, mereka cenderung mengabaikan prosedur pelayanan. Wawancara juga menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa kurang dihargai atas kontribusinya, sehingga tidak memiliki dorongan kuat untuk meningkatkan kinerja..

Menurut (Idrus et al., 2021) dalam penelitiannya, motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kategori utama: faktor motivator (intrinsik) seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab; serta faktor higienis (ekstrinsik) seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan antarpribadi. Dalam temuan penelitian ini, nyaris semua faktor motivator tidak terpenuhi. Tidak ada sistem penghargaan, tidak ada pengakuan terhadap kerja keras, dan tidak ada mekanisme untuk mengapresiasi pegawai yang berprestasi.

Rendahnya motivasi ini berdampak langsung terhadap perilaku disiplin kerja (Sutoro & Darmadi, 2024). Ketika seseorang tidak melihat nilai lebih dalam berperilaku disiplin, maka ketertarikannya untuk memenuhi jam kerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, atau menjaga etika layanan akan cenderung rendah. Dalam jangka panjang, hal ini bukan hanya mengurangi efisiensi organisasi, tetapi juga dapat menurunkan citra institusi di mata publik. Oleh karena itu, institusi perlu merevitalisasi sistem manajemen sumber daya manusianya agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan motivasi kerja secara berkelanjutan.

Lingkungan Kerja yang Kurang Mendukung

Aspek ketiga yang ditemukan adalah kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif. Informan menyampaikan bahwa suasana kerja yang monoton, komunikasi tim yang minim, dan kurangnya fasilitas kerja menjadi kendala utama dalam membangun kenyamanan di tempat kerja. Beberapa pegawai bahkan merasa bahwa ruang kerja yang sempit dan kurang ventilasi membuat mereka tidak betah berlama-lama di kantor, sehingga berdampak pada kedisiplinan kehadiran.

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen penting yang mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai. (Prayuda et al., 2025) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik secara fisik (pencahayaan, ventilasi, suhu ruangan, dan fasilitas kerja) dan secara sosial (hubungan kerja antarpegawai, komunikasi dengan pimpinan, dan budaya organisasi) akan meningkatkan keterlibatan kerja dan disiplin. Dalam kasus ini, lemahnya interaksi tim, komunikasi satu arah dari atasan, serta minimnya ruang refleksi antarpegawai menjadi indikator lingkungan sosial kerja yang tidak mendukung.

Kondisi seperti ini menuntut perhatian khusus dari manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan mendukung produktivitas. Upaya seperti peningkatan kualitas fasilitas kerja, penguatan komunikasi tim melalui forum informal, serta penciptaan budaya saling menghargai dapat menjadi langkah awal dalam memperbaiki lingkungan kerja (Manulang et al., 2025). Lingkungan kerja yang sehat akan mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya, termasuk dalam menjaga kedisiplinan kerja.

Sistem Reward and Punishment yang Lemah

Sistem penghargaan dan sanksi atau *reward and punishment* terbukti menjadi instrumen penting dalam membentuk perilaku pegawai. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa ketidakhadiran sistem tersebut secara eksplisit berdampak pada turunnya tingkat kedisiplinan. Tidak adanya apresiasi terhadap pegawai yang disiplin serta absennya sanksi terhadap pelanggaran membuat pegawai tidak memiliki insentif untuk mempertahankan atau meningkatkan perilaku kerjanya.

Beberapa informan bahkan menyebutkan bahwa pegawai yang datang terlambat secara rutin tidak mendapatkan teguran, sedangkan pegawai yang datang tepat waktu tidak mendapatkan pengakuan apa pun. Ketidakseimbangan perlakuan ini menimbulkan rasa ketidakadilan dan demotivasi di kalangan pegawai yang berusaha bekerja dengan benar. Dalam konteks manajemen kinerja, hal ini menjadi indikator bahwa budaya kerja yang berbasis meritokrasi belum terbentuk secara optimal.

(Sofiastuti & Andriani, 2025) dan (Masae et al., 2023) dalam penelitiannya menyatakan bahwa sistem reward yang baik mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja, sedangkan sistem punishment yang adil akan menciptakan efek jera terhadap perilaku menyimpang. Institusi pendidikan, khususnya pada unit layanan akademik yang berinteraksi langsung dengan mahasiswa, memerlukan standar etika kerja yang tinggi. Tanpa insentif dan pengawasan, kualitas layanan berisiko menurun karena tidak ada dorongan maupun penghalang yang mengarahkan pegawai untuk berperilaku profesional.

Kurangnya Pengawasan dan Evaluasi Kinerja

Temuan terakhir yang tidak kalah penting adalah lemahnya sistem pengawasan dan evaluasi kinerja. Beberapa informan menyebutkan bahwa tidak ada mekanisme rutin untuk menilai capaian kerja, ketepatan waktu, serta kualitas pelayanan. Bahkan, pimpinan unit tidak memiliki indikator baku untuk mengukur kinerja pegawai layanan akademik. Akibatnya, pegawai tidak mendapatkan umpan

balik yang konstruktif atas pekerjaan mereka, dan tidak memiliki rujukan untuk memperbaiki kinerja secara objektif.

Menurut (Putri, 2025), (Andriani et al., 2024), dan (Ansori, 2024), pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berperan dalam mengarahkan, mengoreksi, dan mengevaluasi setiap kegiatan organisasi. Tanpa pengawasan, maka perilaku menyimpang akan cenderung tidak terkendali karena tidak ada mekanisme untuk menegakkan standar dan memastikan akuntabilitas. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala akan memberikan umpan balik yang berguna bagi pegawai untuk memahami kekuatan dan kelemahannya (Hina et al., 2024).

Pengawasan tidak hanya penting untuk menjaga kedisiplinan, tetapi juga untuk menjamin konsistensi kualitas pelayanan terhadap mahasiswa. Dengan adanya sistem monitoring dan evaluasi yang terstruktur, institusi dapat mendeteksi sedini mungkin permasalahan perilaku kerja, melakukan pembinaan, serta menyesuaikan strategi manajemen sesuai dinamika yang terjadi. Selain itu, evaluasi yang dilakukan secara transparan akan menciptakan budaya akuntabilitas yang memperkuat integritas pegawai.

PENUTUP

Disiplin kerja pegawai layanan akademik di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau dipengaruhi oleh beberapa faktor penting yang saling berkaitan. Pertama, kepemimpinan yang kurang tegas memberikan dampak signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. Ketidaktegasan dalam memberikan arahan, mengambil keputusan, dan menindak pelanggaran membuat pegawai tidak memiliki standar perilaku kerja yang jelas, sehingga kedisiplinan menjadi longgar.

Kedua, motivasi kerja yang rendah turut menjadi penyebab turunnya semangat dalam menjaga kedisiplinan. Kurangnya penghargaan atas kinerja, minimnya pengembangan karier, serta tidak adanya dorongan personal maupun lingkungan membuat pegawai cenderung bekerja sebatas memenuhi kewajiban, bukan sebagai bentuk komitmen profesional.

Ketiga, lingkungan kerja yang kurang mendukung, baik secara fisik maupun sosial, turut menghambat terbentuknya budaya disiplin yang kuat. Sarana prasarana yang tidak memadai, suasana kerja yang kurang harmonis, serta rendahnya interaksi positif antarkaryawan menjadi pemicu berkurangnya kepatuhan terhadap aturan kerja.

Keempat, sistem reward and punishment yang lemah menjadikan perilaku disiplin dan indisipliner tidak mendapatkan perlakuan berbeda yang tegas. Akibatnya, tidak ada konsekuensi yang jelas bagi pelanggaran disiplin maupun penghargaan bagi perilaku kerja yang baik, sehingga pegawai merasa tidak terdorong untuk menjaga kedisiplinan secara konsisten.

Kelima, kurangnya pengawasan dan evaluasi kinerja secara berkala juga turut memperparah rendahnya kedisiplinan kerja. Tanpa adanya sistem kontrol dan penilaian yang objektif, pegawai merasa tidak terpantau dan tidak terikat oleh indikator pencapaian kerja yang spesifik, sehingga cenderung bekerja secara bebas tanpa kontrol mutu.

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti memberikan beberapa saran yang ditujukan untuk perbaikan dan pengembangan kinerja pegawai layanan akademik di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Pertama, pihak pimpinan fakultas disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih tegas, komunikatif, dan konsisten dalam penegakan aturan. Ketegasan dalam memberikan instruksi dan tindak lanjut terhadap pelanggaran dapat membentuk budaya kerja yang lebih disiplin dan bertanggung jawab.

Kedua, perlu adanya upaya strategis untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian penghargaan, insentif, pelatihan pengembangan diri, serta penciptaan ruang apresiasi terhadap kinerja positif. Hal ini penting agar pegawai merasa dihargai dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik.

Ketiga, lingkungan kerja perlu ditata secara fisik dan sosial agar lebih mendukung produktivitas dan kenyamanan kerja. Perbaikan fasilitas, ruang kerja yang memadai, serta suasana kerja yang harmonis dapat meningkatkan semangat kerja dan kedisiplinan.

Keempat, sistem reward and punishment perlu dirancang dengan lebih efektif, transparan, dan adil. Pemberian penghargaan atas kinerja yang baik dan sanksi atas pelanggaran harus diberlakukan secara konsisten sebagai bentuk penguatan terhadap perilaku disiplin.

Kelima, pengawasan dan evaluasi kerja harus dilakukan secara berkala dan terstruktur. Monitoring kinerja yang objektif dan evaluasi yang berkelanjutan dapat mendorong pegawai untuk bekerja sesuai standar serta memperbaiki aspek-aspek yang masih kurang dalam pelaksanaan tugas.

Terakhir, untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas fokus kajian terhadap disiplin kerja dengan melibatkan faktor eksternal lain seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan pengaruh teknologi dalam sistem pelayanan akademik, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan relevan dengan tantangan pelayanan pendidikan tinggi masa kini.

REFERENSI

- Adriyanti, Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulselbar Kantor Pusat Makassar. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.58191/jomel.v1i1.16>
- Ammar, A. M. Z., Avandi Akbar Basyarudin, Fitriyani Nurul Awaliyah, & Wahyu Try Hartanto. (2025). Literature Review: Peran Strategis Pemimpin dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Progresif dan Berkelanjutan. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 3(1), 95–111. <https://doi.org/10.55606/eksekusi.v3i1.1661>
- Andriani, T., Ansori, A., & Zuhairansyah. (2024). Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia di Taman Kanak-Kanak (Study Systematic Literature Review). *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 8(5), 1079–1094. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i5.6010>
- Ansori, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Islam. *Thawalib | Jurnal Kependidikan Islam*, 4(1), 45–60.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i2.473>
- Hantono, H., & Lubis, W. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Melalui Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Akademik Di Kampus UPH. *Jesya: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah*, 7(1), 21–35. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1448>
- Hina, B. J. R., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Peran Evaluasi Kinerja Dalam Organisasi. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 106–117. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v2i1.786>
- Idrus, I., Hakim, H., & Kamaruddin, Y. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Industrial Engineering and Management (JUST-ME)*, 2(02), 46–52. <https://doi.org/10.47398/justme.v2i02.17>
- Luthfi Anis Muadzin, & Sunarto Sunarto. (2025). Kepemimpinan Etis dan Kultural dalam Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 184–192. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i2.984>
- Manulang, F. R., Sulaeman, M., Ekonomi, F., Raya, U. T., & Regency, T. (2025). Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Lingkungan , Disiplin , dan Motivasi Kerja. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, 10(1), 99–113. <https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/965>
- Masae, R. L., Timuneno, T., Maak, C. S., & Fanggidae, R. E. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ud. Mutiara Timor Star Kupang. *GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 4(3), 695–710. <https://doi.org/10.35508/glory.v4i3.10551>
- Mbate'e, M. M. (2020). Peranan Kedisiplinan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Di Pustu Desa Botolakha Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(1), 98–110. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i1.136>
- Nawir, M., Bachtiar, rahma annisa, Afifah, sulis rif, & Lestari, A. (2024). Indikator Disiplin Kerja. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 10(3), 301–320. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v10i03.4451>
- Prayuda, R. Z., Praditya, R. A., & Purwanto, A. (2025). Penerapan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi. *Journal Professional Educaθon Studies and Operaθons Research*, 2(2), 10–19. <https://doi.org/https://doi.org/10.7777/vcg5xm67>
- Putri, L. (2025). Fungsi Manajemen Pengawasan, Tahapan dan Kerangka Manajemen Pengawasan Dalam Perspektif Hadis. *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2(6), 62–79. <https://journal.hasbaedukasi.co.id/index.php/at-taklim/article/view/372>
- R, A. H. A., & Saputra, Y. I. (2025). Peran Kepemimpinan Etis dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(2), 1690–1697. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i2.7020>
- Safitri, N., Prasetyo, M. A. M., & Zulkhairi, Z. (2019). Strategi Peningkatan Layanan Akademik Berbasis Kinerja Karyawan di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Lhokseumawe. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 3(2), 186–203. <https://doi.org/10.47766/idarah.v3i2.695>
- Said, U., & Baskara, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Reward, dan

- Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 10(1), 140–158. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i1.2505>
- Sofiastruti, N., & Andriani. (2025). Analisis Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perbankan Syariah). *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 296–304. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jrme.v2i1.3516>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan* (27th ed.). Alfabeta.
- Suryaningsih, N., & Winasis, S. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai SMKN 3 Sukatani). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 9(2), 1142–1154. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v9i2.5723>
- Sutoro, M., & Darmadi, D. (2024). Studi Kausalitas Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Kcu Fatmawati. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(4), 1045–1054. <https://doi.org/10.37481/sjr.v7i4.953>
- Triyanto, I., Damuri, A., Mulyana, I., Stmik,), & Bekasi, A.-M. (2025). Perancangan Arsitektur Teknologi Informasi Pada Unit Pelayanan Akademik Kampus Dengan Menggunakan Framework Togaf. *Jurnal Device*, 15(1), 119–131. <https://doi.org/https://doi.org/10.32699/device.v15i1.9255>
- Zaenal Arifin, M., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 49–56. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>