

Pembinaan Camat Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Camat Kampar Kiri Kabupaten Kampar

* **Lisda Wati¹, Syaprianto²**

¹Ilmu Pemerintahan, Universitas Islam Riau

²Ilmu Pemerintahan, Universitas Islam Riau

*Corresponding Author : lisdawati@student.uir.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih rendahnya kedisiplinan pegawai di Kantor Camat Kampar Kiri yang terlihat dari keterlambatan, ketidakhadiran, serta lambannya pelayanan administrasi. Penelitian ini bertujuan menjelaskan pelaksanaan pembinaan camat terhadap disiplin kerja pegawai dan mengidentifikasi hambatan yang memengaruhi efektivitas pembinaan tersebut. Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan telaah dokumen, lalu dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan dilakukan melalui pengarahan, motivasi, pengawasan, dan koordinasi, namun belum optimal karena dipengaruhi padatnya tugas camat, budaya kerja pegawai yang permisif, serta tidak konsistennya penerapan sanksi. Penelitian ini berkontribusi dalam memberikan pemahaman empiris mengenai dinamika pembinaan kedisiplinan di tingkat kecamatan serta rekomendasi untuk memperkuat manajemen aparatur daerah.

Kata Kunci: Pembinaan Camat, Disiplin Kerja, Pegawai Kecamatan, Tata Kelola Aparatur

Abstract

This study is motivated by the low level of employee discipline at the Kampar Kiri Sub-District Office, reflected in late attendance, frequent absences, and slow administrative services. This research aims to explain how the sub-district head conducts disciplinary coaching and to identify the factors that hinder its effectiveness. Using a qualitative descriptive approach, data were collected through interviews, observations, and document analysis, and were examined using thematic analysis. The findings show that coaching is carried out through direction, motivation, supervision, and coordination, yet its effectiveness remains limited due to the heavy workload of the sub-district head, permissive work culture, and inconsistent enforcement of sanctions. This study contributes by providing empirical insight into disciplinary coaching practices at the sub-district level and offers recommendations for strengthening local bureaucratic governance.

Keywords: Sub-District Head Coaching, Work Discipline, Sub-District Employees, Bureaucratic Governance

PENDAHULUAN

Desentralisasi yang diatur dalam UUD 1945 memberikan ruang luas bagi pemerintah daerah untuk mengatur urusan pemerintahan dan pelayanan publik. Implementasi otonomi daerah, khususnya melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, menempatkan kecamatan sebagai perangkat strategi dalam koordinasi pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat. Kedudukan camat sebagai pemimpin wilayah menunjukkan bahwa kualitas penyelenggaraan pemerintahan daerah sangat ditentukan oleh kemampuan camat dalam melakukan pembinaan aparatur, terutama dalam menjaga disiplin kerja. Dalam praktik birokrasi, disiplin pegawai merupakan syarat mendasar bagi terciptanya pelayanan publik yang responsif, efektif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, kedisiplinan aparatur tidak hanya menjadi aspek teknis kepegawaian, tetapi juga menjadi indikator kinerja pemerintahan di tingkat tapak (*grassroot governance*).

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa persoalan kedisiplinan pegawai masih menjadi tantangan umum di lingkungan pemerintahan daerah. Mahendra dkk. (2021) menyoroti kebiasaan pegawai datang terlambat yang menghambat peningkatan kualitas pelayanan. Ikbal Maulana (2021) menemukan lemahnya pengawasan dan arahan dari pimpinan sebagai faktor utama ketidakpatuhan pegawai. Sementara itu, Hasanah (2022) mengungkapkan bahwa padatnya beban kerja camat dan terbatasnya fasilitas turut mempengaruhi optimalisasi pelatihan. Sintesis dari literatur tersebut menunjukkan bahwa pelatihan camat berperan langsung terhadap perilaku kerja aparatur, namun efektivitasnya sering terhambat oleh faktor struktural, budaya organisasi, dan lemahnya sistem pengawasan. Hal ini menunjukkan bahwa peran camat dalam mengelola disiplin pegawai masih memerlukan pendekatan pelatihan yang lebih terarah, konsisten, dan adaptif terhadap dinamika organisasi pemerintahan.

Kesenjangan empiris terlihat pada Kantor Camat Kampar Kiri, Kabupaten Kampar, di mana masih ditemukan pegawai yang tidak mematuhi ketentuan jam kerja serta lambannya proses pelayanan kepada masyarakat. Data absensi tahun 2024 menunjukkan angka ketidakhadiran yang cukup tinggi, sementara observasi lapangan mencatat keterlambatan pegawai yang berdampak pada tertundanya pelayanan administrasi seperti pembuatan KTP, kartu keluarga, surat izin, maupun surat rekomendasi lainnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme pelatihan, pengawasan, dan motivasi dari camat belum berjalan optimal. Di sisi lain, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, tepat, dan akuntabel semakin meningkat, sehingga kecamatan menghadapi tekanan untuk memperbaiki kualitas tata kelola aparatur.

Kerangka konseptual tentang pelatihan tekanan empat aspek utama, yaitu pengarahan, motivasi, pengawasan, dan koordinasi. Keempat aspek tersebut berfungsi membentuk perilaku kerja aparatur agar selaras dengan standar organisasi dan regulasi yang berlaku. Dalam konteks kepegawaian, pelatihan idealnya memastikan pegawai mematuhi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS serta Peraturan Bupati Kampar Nomor 48 Tahun 2018 tentang Penegakan Disiplin Pegawai. Namun, adanya hambatan internal seperti rendahnya kesadaran pegawai, kurangnya keteladanan, serta lemahnya pengawasan yang melekat menunjukkan adanya kesenjangan antara norma dan praktik. Pentingnya memeriksa sejauh mana strategi pelatihan camat bekerja dalam konteks lingkungan kerja sehari-hari dan bagaimana hambatan tersebut mempengaruhi efektivitas pelatihan.

Penelitian ini diarahkan untuk mengisi celah tersebut dengan fokus kajian pada bagaimana camat menjalankan pelatihan terhadap disiplin kerja pegawai serta faktor-faktor penghambat yang muncul dalam proses tersebut. Sebagai penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, penelitian ini bertujuan mengembangkan pemahaman mendalam mengenai dinamika pelatihan di lingkungan kecamatan, sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi perbaikan manajemen peralatan di tingkat daerah. Sasaran audiens penelitian ini meliputi akademisi bidang ilmu pemerintahan, praktisi pemerintahan daerah, dan pembuat kebijakan yang berkaitan dengan tata kelola SDM aparatur. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi pada pengayaan literatur mengenai pelatihan aparatur pemerintahan, tetapi juga menawarkan gambaran empiris mengenai tantangan kedisiplinan pegawai pada tingkat kecamatan yang jarang diteliti.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan kebaruan pada fokus analisis pelatihan camat di Kecamatan Kampar Kiri yang belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya, khususnya terkait bagaimana pelatihan dijalankan dalam konteks kedisiplinan dan bagaimana hambatan struktural maupun kultural mempengaruhi efektivitasnya. Fokus ini memberikan kontribusi penting bagi strategi pengembangan pelatihan yang lebih relevan dan adaptif terhadap kebutuhan organisasi pemerintahan daerah.

METODE

Metode penelitian dalam studi ini menggunakan desain kualitatif dengan pendekatan deskriptif karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses pembinaan camat terhadap disiplin kerja pegawai serta hambatan yang melatarbelakanginya. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen, dengan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan mereka dalam tata kelola kepegawaian, meliputi camat, kepala seksi, dan pegawai Kantor Camat Kampar Kiri, berjumlah sekitar 10 informan yang mewakili variasi peran dan tanggung jawab. Penentuan jumlah informan dilakukan hingga mencapai kejenuhan data, sementara karakteristik mereka seperti jabatan, masa kerja, dan pemahaman terhadap regulasi kedisiplinan menjadi pertimbangan utama dalam inklusi data. Pengumpulan data dilaksanakan di Kantor Camat Kampar Kiri selama periode penelitian lapangan, dengan bentuk data berupa transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen resmi terkait disiplin pegawai.

Analisis data dilakukan melalui langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan teknik analisis tematik, termasuk proses pengkodean untuk mengidentifikasi pola pembinaan, bentuk kedisiplinan, serta faktor penghambat yang relevan. Pendekatan analitis ini dipilih karena mampu mengungkap makna dan dinamika empiris secara sistematis, sejalan dengan tujuan penelitian untuk menggambarkan secara komprehensif praktik pembinaan camat dalam konteks kedisiplinan aparatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis tematik terhadap data wawancara, observasi lapangan, serta dokumen absensi dan regulasi kepegawaian Kantor Camat Kampar Kiri. Analisis menghasilkan dua tema utama, yaitu: (1) Pelaksanaan Pembinaan Camat terhadap Kedisiplinan Pegawai dan (2) Hambatan Pembinaan Kedisiplinan Pegawai. Tema kedua ini menjelaskan dinamika internal organisasi, pola interaksi antara pimpinan dan bawahan, serta faktor struktural dan kultural yang membentuk kualitas disiplin kerja pegawai di lingkungan kecamatan.

1. Pelaksanaan Pembinaan Camat terhadap Kedisiplinan Pegawai

1.1. Pengarahan (Direction)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa camat melakukan pengarahan melalui rapat mingguan, koordinasi lintas-seksi, serta instruksi langsung pada momen tertentu. Pengarahan rutin biasanya dilakukan setiap awal pekan, meliputi evaluasi kehadiran, kesesuaian target pelayanan, dan penegasan kembali aturan jam kerja. Seorang informan menyatakan bahwa pengarahan yang dilakukan camat *“lebih banyak berupa imbauan, belum sampai pada instruksi yang bersifat penegasan atau mengikat yang mengikat”*.

Dari observasi lapangan, terlihat bahwa pola pengarahan masih bersifat informatif dan belum terstruktur dalam pedoman pelatihan formal. Akibatnya, sebagian pegawai menafsirkan pengarahan sebagai imbauan moral, bukan kewajiban administratif. Kondisi ini berpengaruh terhadap konsistensi pelaksanaan disiplin, terutama terkait jam masuk kerja dan penyelesaian tugas pelayanan.

1.2. Motivasi (Motivasi)

Motivasi diberikan dalam bentuk apresiasi informal, penghargaan verbal dalam rapat, serta dorongan moral untuk meningkatkan pelayanan publik. Namun, motivasi tidak diberikan dalam bentuk insentif maupun sistem yang dihargai terukur. Beberapa pegawai menyebutkan bahwa *“motivasi yang diberikan belum mampu mendorong perubahan perilaku karena tidak diikuti dengan konsekuensi atau penghargaan yang jelas”*.

Temuan ini menunjukkan bahwa mekanisme motivasi di kecamatan belum berbasis pada *pengenalan kinerja*, melainkan masih mengandalkan hubungan interpersonal dan pendekatan moral. Akibatnya, motivasi tidak cukup kuat untuk menggerakkan pegawai yang memiliki masalah kedisiplinan kronis, terutama keterlambatan dan tidak adanya tanggung jawab terhadap beban kerja.

1.3. Pengawasan (Supervision)

Pengawasan dilakukan melalui pengecekan absensi harian, pemantauan kehadiran pagi dan sore, serta pemeriksaan langsung di ruang kerja. Berdasarkan data absensi tahun 2024, tercatat 103 kali ketidakhadiran, sebagian besar berupa *dinas luar*, namun hasil wawancara memperlihatkan bahwa sebagian *dinas luar* tidak semuanya dilengkapi bukti kegiatan yang jelas. Artinya, terdapat celah administratif yang meningkatkan efektivitas mekanisme pengawasan.

Salah satu informan menyebutkan: *“Pengawasan camat sudah ada, tetapi tidak selalu dilakukan setiap hari karena jadwal camat juga padat di luar kantor.”* Temuan ini menunjukkan bahwa pengawasan melekat (Waskat) belum sepenuhnya berjalan karena keterbatasan waktu dan beban kerja camat. Pengawasan lebih sering dilakukan oleh kepala seksi, namun mereka tidak memiliki otoritas yang memberikan teguran formal, sehingga efektivitas pengawasan menjadi terbatas.

1.4. Koordinasi (Koordinasi)

Koordinasi dilakukan melalui struktur bidang–bidang seperti pemerintahan, pemberdayaan masyarakat, kesejahteraan sosial, trantib, keuangan, serta umum dan kepegawaian. Setiap kepala seksi bertanggung jawab menyampaikan informasi kedisiplinan staf di bawahnya. Namun data lapangan menunjukkan bahwa koordinasi antar-seksi belum solid dan sering berlangsung secara informal.

Ketidakteraturan koordinasi ini berdampak pada lambatnya alur komunikasi mengenai ketidakhadiran pegawai dan lambatnya penyelesaian pelayanan administrasi. Misalnya, proses pembuatan KTP atau surat izin dapat memakan waktu lebih lama karena staf terkait tidak berada di tempat, sementara ketidakhadiran informasi tidak segera sampai ke camat.

2. Hambatan dalam Pembinaan Disiplin Pegawai

2.1. Padatnya Tugas Camat dan Beban Kerja Struktural

Camat memiliki tugas strategi yang mencakup koordinasi pemerintahan, pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat, ketertiban umum, dan pengawasan perangkat desa. Observasi dan keterangan informan menunjukkan bahwa camat sering berada di luar kantor untuk agenda rapat, pemantauan desa, dan kegiatan koordinatif. Akibatnya, proses pelatihan tidak dapat dilakukan secara intensif setiap hari.

Salah satu pegawai menyampaikan: *"Kadang kami tidak menjangkau langsung karena camat memiliki banyak agenda di luar kantor."* Hal ini menunjukkan bahwa struktur kerja kecamatan secara sistemik membatasi kemampuan camat melakukan pengawasan yang melekat, sehingga pelatihan menjadi tidak konsisten.

2.2. Budaya Kerja Pegawai yang Kurang Disiplin

Beberapa pegawai memiliki kebiasaan penundaan yang berlangsung lama dan tidak berubah meskipun telah diberikan pengarahan. Budaya kerja yang permisif menjadi hambatan yang signifikan. Pegawai yang sering terlambat atau tidak hadir cenderung menggunakan alasan dinas luar atau kepentingan pribadi tanpa disertai bukti yang memadai.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pelatihan yang bersifat persuasif belum cukup untuk mengubah pola perilaku yang sudah mengakar.

2.3. Minimnya Ketegasan Pemberian Sanksi

Meskipun Peraturan Bupati Kampar Nomor 48 Tahun 2018 telah mengatur sanksi disiplin, namun penerapannya belum sepenuhnya konsisten. Banyak pelanggaran jam kerja yang tidak langsung mendapat teguran tertulis, melainkan hanya dicatat secara administratif.

Pegawai lain menyatakan: *"Sanksi jarang diberikan kecuali pelanggaran sudah berulang kali."* Ketidaktegasan ini menyebabkan pegawai tidak merasa memiliki konsekuensi tegas atas pelanggaran disiplin, sehingga perilaku indiscipliner tetap terjadi.

2.4. Keterbatasan Sarana dan Sistem Administrasi Disiplin

Pengawasan kedisiplinan masih mengandalkan manual absensi, yang memungkinkan manipulasi waktu kehadiran maupun pencatatan yang tidak akurat. Tidak adanya sistem absensi digital membuat kontrol kedisiplinan menjadi kurang akurat dan menyulitkan evaluasi kehadiran pegawai secara objektif.

Selain itu, beberapa pegawai yang menjalankan tugas pelayanan memerlukan perangkat kerja yang lebih memadai sehingga keterlambatan dalam pelayanan tidak selalu murni akibat ketidakdisiplinan, tetapi juga disebabkan oleh kurang tersedianya fasilitas atau sistem pelayanan digital yang terintegrasi.

3. Analisis Tematik: Pembinaan Camat dan Implikasinya terhadap Kedisiplinan Pegawai

Hasil analisis tematik menunjukkan bahwa pelatihan camat berpengaruh terhadap pola kerja pegawai, namun efektivitasnya dipengaruhi oleh tiga faktor utama: kekuatan struktur organisasi, budaya kerja pegawai, dan konsistensi mekanisme pengawasan. Secara kontekstual, pelatihan yang ideal harus mencakup instruksional dimensional, motivasional, edukatif, dan korektif. Namun dalam praktiknya, pelatihan di Kantor Camat Kampar Kiri lebih banyak fokus pada dimensi informatif dan koordinatif, sementara aspek ketegasan dan pengawasan yang melekat belum optimal.

Situasi ini menjelaskan mengapa fenomena keterlambatan, ketidakhadiran, dan lambatnya pelayanan masih ditemukan, meskipun camat sudah menjalankan fungsi pelatihannya.

4. Tabel Ilustrasi Temuan

Tabel.1 Temuan Pembinaan Camat dan Dampaknya Terhadap Disiplin Pegawai		
Aspek Pembinaan	Temuan Lapangan	Dampak terhadap Disiplin
Pengarahan	Dilakukan rutin, namun bersifat imbauan	Pegawai tidak merasa wajib mengikuti
Motivasi	Tidak ada sistem yang diberikan secara formal	Tidak meningkatkan perubahan perilaku
Pengawasan	Tidak konsisten karena tugas camat yang padat	Keterlambatan pegawai tetap tinggi
Koordinasi	Antarseksi belum solid	Informasi kedisiplinan terlambat sampai

Sumber : Analisis Data Lapangan (2025)

Berdasarkan Tabel diatas menggambarkan empat aspek utama pelatihan yang dilakukan camat beserta temuan lapangan dan dampaknya terhadap disiplin pegawai. Pada aspek pengarahan, hasil penelitian menunjukkan bahwa camat memberikan arahan secara rutin, namun sifatnya tetap berupa imbauan tanpa disertai penegasan administratif. Temuan ini berdampak pada rendahnya kepuasan pegawai karena mereka tidak memandang pengarahan tersebut sebagai kewajiban formal yang harus ditaati. Selanjutnya, pada aspek motivasi, penelitian ini menemukan bahwa tidak terdapat sistem yang diberikan maupun mekanisme motivasi yang diberikan secara formal kepada pegawai. Kondisi tersebut menyebabkan motivasi tidak mampu mendorong perubahan perilaku kerja, khususnya dalam hal kedisiplinan.

Pada aspek pengawasan, data lapangan menunjukkan bahwa pengawasan tidak berjalan konsisten karena camat memiliki agenda yang padat di luar kantor. Ketidakkonsistenan pengawasan yang melekat ini mengakibatkan keterlambatan pegawai tetap tinggi dan tidak mengalami perbaikan yang signifikan. Sementara itu, pada aspek koordinasi, koordinasi antarseksi belum berjalan solid. Informasi terkait kedisiplinan pegawai sering terlambat disampaikan kepada pimpinan, sehingga tindakan korektif tidak dapat dilakukan secara cepat dan tepat. Secara keseluruhan, tabel ini menegaskan bahwa setiap aspek pelatihan yang belum optimal mempunyai dampak langsung terhadap lemahnya disiplin pegawai di lingkungan Kantor Camat Kampar Kiri.

5. Sintesis Pembahasan

Sintesis keseluruhan temuan menunjukkan bahwa pelatihan camat telah dilakukan, namun belum memenuhi standar manajemen kepegawaian yang menuntut konsistensi, ketegasan, dan evaluasi berdasarkan bukti. Model pelatihan yang diterapkan lebih mengedepankan hubungan interpersonal dibandingkan mekanisme administratif, sehingga tidak memiliki daya tekan yang cukup untuk mengubah perilaku pegawai secara signifikan.

Diperlukan penguatan sistem pengawasan, pemanfaatan teknologi absensi, penerapan reward dan punishment yang jelas, serta pelatihan kedisiplinan untuk pegawai. Hanya dengan pendekatan ini, kualitas disiplin pegawai dapat ditingkatkan dan pelayanan publik di kecamatan dapat berjalan lebih efektif.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pembinaan camat terhadap kedisiplinan pegawai di Kantor Camat Kampar Kiri telah berjalan melalui mekanisme pengarahan, motivasi, pengawasan, dan koordinasi, namun efektivitasnya belum optimal karena masih dipengaruhi oleh padatnya agenda camat, budaya kerja pegawai yang cenderung permisif, serta belum konsistennya penerapan sanksi dan penggunaan sistem administrasi disiplin yang akuntabel. Temuan ini menjelaskan bahwa tujuan penelitian untuk memahami bagaimana pelatihan dilaksanakan dan faktor apa saja yang menjadi hambatan telah dicapai melalui penjelasan mengenai dinamika pelatihan dan faktor struktural maupun kultural yang membentuk kualitas kedisiplinan pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini menyarankan perlunya memperkuat sistem pengawasan yang melekat, penerapan reward and punishment yang lebih tegas, serta pemanfaatan teknologi absensi untuk meningkatkan pengendalian pelanggaran kehadiran. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus pada analisis model pelatihan berbasis kinerja atau menelaah perbandingan efektivitas pelatihan di beberapa kecamatan untuk menghasilkan rekomendasi yang lebih komprehensif bagi penguatan tata kelola aparatur pemerintah daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasanah, N. (2022). *Pembinaan disiplin pegawai dalam meningkatkan kinerja aparatur desa*. Jurnal Administrasi Publik, 7(2), 112–123.
- Ikbal Maulana. (2021). *Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai kantor kecamatan*. Jurnal Ilmu Pemerintahan Nusantara, 5(1), 45–58.
- Mahendra, D., Putra, R., & Wibisono, A. (2021). *Disiplin kerja aparatur dan kualitas pelayanan publik: Studi pada perangkat daerah*. Jurnal Reformasi Administrasi, 8(3), 210–222.
- Ningsih, S. (2020). *Implementasi pengawasan melekat dalam peningkatan disiplin ASN*. Jurnal Manajemen Pelayanan Publik, 4(2), 98–109.
- Rahmawati, L. (2019). *Motivasi kerja dan kedisiplinan aparatur sipil negara pada instansi pemerintah daerah*. Jurnal Birokrasi dan Pelayanan, 3(1), 55–67.
- Siregar, H. (2020). *Koordinasi lintas bagian dan efektivitas pelayanan kecamatan*. Jurnal Pemerintahan Daerah, 6(2), 134–146.
- Syafril, M. (2018). *Budaya organisasi dan perilaku disiplin pegawai negeri sipil*. Jurnal Humaniora dan Pemerintahan, 2(2), 77–90.