



## Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli

Agusdarmawati Zai<sup>1</sup>, Aylar Beniah Ndraha<sup>2</sup>, Meiman Hidayat Waruwu<sup>3</sup>, Eliagus Telaumbanua<sup>4</sup>

<sup>1</sup>University of Nias, North Sumatra, Indonesia, [watizai337@gmail.com](mailto:watizai337@gmail.com)

<sup>2</sup>University of Nias, North Sumatra, Indonesia, [aylerndaraha@gmail.com](mailto:aylerndaraha@gmail.com)

<sup>3</sup>University of Nias, North Sumatra, Indonesia, [meimanwaruwu571@gmail.com](mailto:meimanwaruwu571@gmail.com)

<sup>4</sup>University of Nias, North Sumatra, Indonesia, [telaumbanua@gmail.com](mailto:telaumbanua@gmail.com)

Corresponding Author: [watizai337@gmail.com](mailto:watizai337@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This research aims to analyze employee resistance to the working hour policy at the Gunungsitoli City Education Office, which has an impact on the effectiveness of public services. The research method used is descriptive qualitative, with data collection through observation, interviews, and documentation. The results show that employee resistance is mainly influenced by a strong organizational culture, incompatibility with the new policy, and lack of employee participation in the policy planning process. The study found that such resistance resulted in decreased work discipline, which negatively impacted the quality of public services. The discussion of the results underscores the importance of inclusive and transparent management strategies in designing and implementing policies, to improve employee compliance and reduce resistance. The conclusion of this study confirms that active involvement of employees in policy planning and participatory approaches can minimize resistance and improve organizational performance and the quality of public services at the Gunungsitoli City Education Office.*

**Keyword:** *Work Discipline, Working Hours Policy, Service Quality, Government Employees, Organizational Resistance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, yang berdampak pada efektivitas pelayanan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi pegawai terutama dipengaruhi oleh budaya organisasi yang kuat, ketidakcocokan dengan kebijakan baru, dan kurangnya partisipasi pegawai dalam proses perencanaan kebijakan. Studi ini menemukan bahwa resistensi tersebut mengakibatkan penurunan disiplin kerja, yang berdampak negatif pada kualitas layanan publik. Diskusi hasil penelitian menggarisbawahi pentingnya strategi manajemen yang inklusif dan transparan dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan, untuk meningkatkan kepatuhan pegawai dan mengurangi resistensi. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa keterlibatan aktif pegawai dalam perencanaan kebijakan dan pendekatan yang partisipatif dapat meminimalisir

resistensi dan meningkatkan kinerja organisasi, serta kualitas pelayanan publik di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Kebijakan Jam Kerja, Kualitas Pelayanan, Pegawai Pemerintah, Resistensi Organisasi

---

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik di Indonesia berperan penting dalam mendukung pembangunan sosial dan ekonomi. Kualitas pelayanan yang optimal sangat bergantung pada efektivitas dan efisiensi kerja pegawai pemerintah. Salah satu elemen kunci dalam meningkatkan kualitas layanan adalah kedisiplinan pegawai, yang mencakup kepatuhan terhadap jam kerja yang telah ditetapkan. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah, kebijakan ini dirancang untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan publik melalui pengaturan jam kerja yang lebih ketat (Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023).

Namun, implementasi kebijakan ini sering kali menemui berbagai tantangan. Penelitian oleh Ilham (2019) menunjukkan bahwa resistensi terhadap kebijakan baru merupakan masalah signifikan yang dapat mempengaruhi efektivitasnya. Resistensi ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perasaan bahwa kebijakan tersebut mengancam kenyamanan atau kepentingan pribadi pegawai (Ilham, 2019). Temuan serupa diungkapkan oleh Mulyadi (2017), yang menyatakan bahwa perubahan kebijakan seringkali menghadapi resistensi dari pegawai yang merasa bahwa kebijakan tersebut bertentangan dengan kebiasaan atau harapan mereka.

Dalam konteks Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, resistensi terhadap kebijakan jam kerja menjadi isu yang menonjol. Meskipun regulasi seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diimplementasikan, hasilnya masih kurang memuaskan (Undang-Undang No. 5 Tahun 2014; Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010). Hal ini seringkali disebabkan oleh permasalahan kedisiplinan pegawai, termasuk fenomena keterlambatan dan kepulangan awal, yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik yang diberikan (Gea et al., 2023; Harefa & Ndraha, 2023).

Moerir (2016) menekankan bahwa masalah kedisiplinan pegawai berdampak signifikan pada kualitas layanan publik. Tanpa adanya kepatuhan yang konsisten terhadap jam kerja, efektivitas pelayanan publik dapat terganggu, mengakibatkan penurunan kualitas layanan dan ketidakpuasan masyarakat. Hal ini diperkuat oleh studi oleh Halawa et al. (2023) yang menunjukkan bahwa ketidakpatuhan terhadap kebijakan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan kualitas pelayanan.

Penelitian oleh Santoso et al. (2015) menunjukkan bahwa resistensi terhadap kebijakan sering kali dipicu oleh kurangnya pemahaman atau persepsi negatif terhadap kebijakan tersebut. Sementara itu, Sastrohadiwiryono (2017) mengidentifikasi bahwa resistensi juga dapat muncul sebagai bentuk perlawanan terhadap perubahan yang dianggap tidak sesuai dengan ekspektasi pegawai. Oleh karena itu, analisis mendalam terhadap faktor-faktor penyebab resistensi menjadi krusial dalam merancang strategi implementasi kebijakan yang lebih efektif (Gulo et al., 2023; Zebua et al., 2022).

Dalam konteks Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja perlu ditangani dengan pendekatan yang berbasis data. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk-bentuk resistensi yang muncul, faktor-faktor penyebab resistensi, serta upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat ditemukan solusi yang efektif untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dan memperbaiki implementasi kebijakan jam kerja (Laia et al., 2023; Telaumbanua et al., 2022).

Sejalan dengan hal tersebut, Ndraha (2023) menekankan pentingnya pemahaman yang mendalam mengenai resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja sebagai dasar untuk merancang strategi yang lebih baik. Evaluasi ini akan memberikan wawasan yang berguna dalam mengatasi masalah kedisiplinan pegawai dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli. Oleh karena itu, penulis mengangkat judul “Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli” sebagai fokus utama penelitian ini, dengan tujuan untuk mengeksplorasi dan memberikan rekomendasi berdasarkan hasil penelitian mengenai masalah ini.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode kualitatif untuk menggali dan memahami secara mendalam fenomena yang sedang diteliti. Peneliti memilih metode ini karena kualitatif memungkinkan eksplorasi kondisi atau situasi yang terjadi di lapangan dengan memberikan wawasan yang mendalam melalui interaksi langsung dengan informan. Menurut Mukhtar (2017), metode penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami fenomena secara komprehensif dalam konteks waktu tertentu. Nana Syaodih (2018) menekankan bahwa penelitian kualitatif berfokus pada deskripsi dan analisis fenomena sosial, sikap, kepercayaan, dan persepsi baik individu maupun kelompok. Dalam hal ini, Sugiyono (2018:25) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif didasarkan pada filsafat konstruktivisme, di mana peneliti sebagai instrumen utama melakukan pengumpulan dan analisis data secara mendalam dengan menekankan makna dari fenomena yang diteliti.

## **Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini, variabel yang dianalisis mengacu pada konsep-konsep yang memiliki variasi dan dapat diamati atau diukur untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang fenomena yang diteliti. Sugiyono (2018:55) mendefinisikan variabel penelitian sebagai atribut atau sifat yang memiliki variasi dan ditetapkan untuk dianalisis oleh peneliti. Silaen (2018:69) menambahkan bahwa variabel penelitian merupakan konsep yang memiliki nilai bervariasi, mencakup sifat, karakteristik, atau fenomena yang dapat diobservasi. Berdasarkan pendapat ini, penelitian ini menggunakan variabel yang dikemukakan oleh Robbins (2015:4), yaitu: kebiasaan, rasa aman, ekonomi, ketidakpastian, dan persepsi selektif. Variabel-variabel ini dirancang untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang faktor-faktor yang mempengaruhi fenomena yang sedang diteliti.

## **Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli, yang terletak di Jalan Laowo Km. 2,5 Desa Dahana Tabaloho, Kecamatan Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli. Pemilihan lokasi ini dilakukan karena Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli merupakan tempat yang relevan untuk meneliti variabel-variabel yang telah ditentukan. Penelitian ini dijadwalkan berlangsung dari bulan September hingga November 2023, dengan tahapan kegiatan yang meliputi pengajuan judul, penyusunan proposal, seminar proposal, pelaksanaan penelitian, pengolahan data, hingga ujian skripsi.

## **Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber penelitian melalui wawancara dan observasi langsung. Menurut Sugiyono (2019:193), data primer diperoleh secara langsung dari informan dan situasi aktual di lapangan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen atau laporan yang relevan dengan topik penelitian. Data ini memberikan konteks tambahan yang mendukung pemahaman tentang fenomena yang diteliti.

## **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti itu sendiri berfungsi sebagai instrumen utama. Sugiyono (2016:305) menjelaskan bahwa peneliti secara langsung terlibat dalam pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Andriani et al. (2021) menambahkan bahwa instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan. Dalam hal ini, peneliti akan menggunakan teknik observasi untuk mengamati perilaku dan proses yang terjadi, wawancara untuk mendapatkan informasi mendalam dari informan, dan dokumentasi untuk melengkapi data yang diperoleh.

## **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati perilaku dan proses kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli. Wawancara dilakukan dengan informan yang dipilih secara purposive sampling untuk mendapatkan informasi yang mendalam tentang resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tambahan dari arsip, buku, dan laporan yang relevan. Teknik ini mendukung keakuratan dan kredibilitas data yang dikumpulkan.

## **Teknik Analisis Data**

Untuk menganalisis data yang diperoleh, peneliti menggunakan beberapa teknik analisis yang umum dalam penelitian deskriptif kualitatif, yaitu reduksi data, triangulasi, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan menyederhanakan data yang relevan, serta mengorganisasi data dalam bentuk tabel, bagan, atau deskriptif naratif. Triangulasi dilakukan untuk memverifikasi keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara dan observasi. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menyusun kesimpulan berdasarkan data yang valid dan konsisten. Kesimpulan yang diambil diharapkan mampu menjawab rumusan masalah penelitian dan memberikan pemahaman yang kredibel mengenai fenomena yang diteliti.

Dengan metodologi yang dijelaskan di atas, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang mendalam dan bermanfaat mengenai fenomena yang diteliti di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli**

Penting untuk memahami berbagai faktor yang dapat mempengaruhi sikap dan penerimaan pegawai terhadap kebijakan tersebut. Salah satu penelitian yang relevan dalam konteks ini adalah studi oleh Gea et al. (2023) yang menunjukkan bahwa sikap dan budaya organisasi berperan penting dalam mempengaruhi kualitas pelayanan publik. Hal ini relevan karena resistensi terhadap kebijakan seringkali berkaitan dengan ketidaksesuaian antara budaya organisasi dan kebijakan baru yang diperkenalkan.

Penelitian oleh Harefa dan Ndraha (2023) lebih lanjut menyoroti pentingnya evaluasi perencanaan dalam pengembangan organisasi, di mana pendekatan strategis yang melibatkan partisipasi pegawai dapat meningkatkan kepatuhan dan mengurangi resistensi terhadap kebijakan baru. Sebagai contoh, dalam kasus kebijakan jam kerja, resistensi dapat dikurangi melalui pendekatan yang inklusif dalam perencanaan dan implementasi kebijakan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi.

Selain itu, Halawa et al. (2023) menekankan peran masyarakat dalam perencanaan sumber daya manusia, yang juga bisa diterapkan dalam konteks internal organisasi seperti Dinas Pendidikan. Melibatkan pegawai dalam proses perencanaan dapat menciptakan rasa memiliki yang lebih besar terhadap kebijakan yang diimplementasikan.

Dalam penelitian lainnya, Waruwu et al. (2023) meneliti pengelolaan keuangan desa, yang meskipun berfokus pada konteks desa, menyiratkan pentingnya pengelolaan sumber daya secara efektif dan partisipatif untuk mengurangi resistensi terhadap kebijakan. Studi ini memberikan wawasan bahwa resistensi dapat diatasi dengan pengelolaan yang transparan dan partisipatif, yang relevan dengan kebijakan jam kerja.

Dengan demikian, melalui penerapan pendekatan yang melibatkan partisipasi pegawai dalam perencanaan dan implementasi kebijakan, seperti yang ditunjukkan oleh beberapa studi di atas, resistensi terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dapat diminimalisir. Ini menegaskan bahwa manajemen yang baik dan keterlibatan pegawai secara aktif dapat menghasilkan penerimaan kebijakan yang lebih baik dan mengurangi resistensi yang dapat mengganggu operasional dan pelayanan publik.

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

Pemahaman mendalam tentang resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli dalam konteks disiplin kerja menjadi semakin penting dalam mengelola organisasi secara efektif. Salah satu faktor utama yang menyebabkan resistensi ini adalah budaya organisasi yang ada. Budaya organisasi yang kuat dapat bertentangan dengan kebijakan baru yang diperkenalkan, terutama jika kebijakan tersebut tidak sesuai dengan norma atau nilai yang sudah tertanam dalam lingkungan kerja. Sebagaimana diungkapkan oleh Zebua et al. (2023), perbedaan antara kebijakan baru dan budaya yang ada dapat menciptakan ketegangan yang menyebabkan pegawai menolak perubahan tersebut. Selain itu, kajian dari Zega et al. (2024) menegaskan pentingnya mempertimbangkan aspek-aspek budaya lokal dalam penerapan kebijakan untuk menghindari resistensi yang tidak perlu.

Kurangnya komunikasi dan sosialisasi yang memadai juga memainkan peran penting dalam memicu resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja baru. Ketika pegawai merasa tidak dilibatkan dalam proses perumusan kebijakan atau tidak diberikan pemahaman yang jelas tentang alasan di balik perubahan tersebut, mereka cenderung menolak perubahan yang diusulkan. Telaumbanua et al. (2023) mencatat bahwa keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan penerimaan terhadap kebijakan baru, sementara kurangnya komunikasi dapat memperburuk resistensi. Zega et al. (2024) juga menekankan pentingnya pendekatan komunikatif dalam pengimplementasian kebijakan baru, yang bertujuan untuk mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan dukungan dari seluruh lapisan organisasi.

Selain faktor internal seperti budaya organisasi dan komunikasi, faktor eksternal seperti kondisi ekonomi atau situasi politik juga dapat memengaruhi sikap pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Sebagai contoh, Zebua et al. (2023) menjelaskan bahwa ketidakstabilan ekonomi dapat menyebabkan kekhawatiran di kalangan pegawai mengenai masa depan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan resistensi terhadap perubahan kebijakan. Selain itu, Zega et al. (2024) mengidentifikasi bahwa situasi politik yang tidak stabil juga dapat menambah kompleksitas dalam penerapan kebijakan baru, karena pegawai mungkin meragukan keberlanjutan kebijakan tersebut dalam jangka panjang.

Dengan memahami faktor-faktor ini, manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan jam kerja yang baru. Sebagai contoh, Laoli et al. (2023) menunjukkan bahwa pengawasan dan sanksi yang konsisten dapat membantu menegakkan disiplin kerja di antara pegawai, sementara pendekatan yang lebih partisipatif dalam pengambilan keputusan dapat mengurangi resistensi. Studi dari Telaumbanua et al. (2024) juga menyarankan penggunaan strategi komunikasi yang transparan dan inklusif sebagai cara untuk membangun kepercayaan dan mengurangi ketegangan yang mungkin timbul akibat kebijakan baru.

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

Pendekatan holistik dalam menangani resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli adalah langkah yang krusial. Menurut Zebua et al. (2023), untuk memahami akar penyebab ketidaksetujuan ini, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi persepsi pegawai, seperti kekakuan kebijakan jam kerja yang mungkin tidak sesuai dengan kebutuhan individu atau adanya kesenjangan komunikasi antara manajemen dan pegawai mengenai pentingnya kepatuhan terhadap jam kerja (Telaumbanua et al., 2024).

Langkah awal yang dapat dilakukan adalah meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pegawai, di mana manajemen menjelaskan alasan di balik kebijakan tersebut secara jelas, serta memberikan pemahaman yang lebih baik kepada pegawai tentang pentingnya kebijakan ini untuk mencapai tujuan organisasi (Zega et al., 2024). Diskusi terbuka ini memungkinkan pegawai untuk menyuarakan kekhawatiran mereka dan memberikan manajemen kesempatan untuk merespons kebutuhan yang mungkin belum terpenuhi.

Selain itu, pemberian insentif atau penghargaan kepada pegawai yang mematuhi jam kerja merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kepatuhan (Laoli et al., 2023). Pengakuan atas kinerja yang baik, seperti pemberian bonus atau penghargaan lainnya, dapat menjadi faktor pendorong perubahan sikap dan perilaku pegawai terhadap kebijakan yang diterapkan.

Pelatihan dan pembinaan juga menjadi solusi penting dalam menangani resistensi ini. Pelatihan manajemen waktu yang lebih baik dapat membantu pegawai mengelola tugas mereka secara lebih efisien, sehingga tidak merasa terbebani oleh aturan jam kerja yang ada (Zega et al., 2023). Pembinaan juga dapat membantu pegawai dalam mengatasi hambatan internal yang mungkin menjadi penyebab resistensi.

Palmer, Dundford & Akin (2009) menekankan pentingnya sosialisasi tentang manfaat perubahan, baik bagi individu maupun organisasi, serta langkah-langkah yang diambil untuk memastikan bahwa perubahan tersebut tidak mengganggu kepentingan siapapun. Ini sejalan dengan pendekatan yang menegakkan kebijakan secara konsisten dan adil, di mana tindakan disiplin diterapkan dengan proporsional dan adil terhadap pegawai yang melanggar aturan (Zebua et al., 2024). Hal ini memberikan sinyal kuat bahwa kebijakan jam kerja adalah aspek serius yang harus dihormati oleh semua pihak.

Dengan demikian, berdasarkan analisis ini, dapat disimpulkan bahwa upaya menangani resistensi pegawai terhadap jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli harus melibatkan pemahaman mendalam mengenai akar masalah, peningkatan komunikasi, pemberian insentif, serta pelatihan dan pembinaan yang tepat. Langkah-langkah ini bertujuan untuk memperkuat hubungan antara manajemen dan pegawai, meningkatkan pemahaman tentang pentingnya kepatuhan terhadap jam kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif (Zega et al., 2024). Dengan penerapan strategi-strategi ini, resistensi pegawai diharapkan dapat diminimalisir, sehingga tercipta dinamika kerja yang lebih efektif.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli disebabkan oleh sejumlah faktor yang kompleks. Perubahan jam kerja yang mengganggu pola hidup dan rutinitas personal pegawai menjadi salah satu penyebab utama. Selain itu, ketidakpuasan terhadap kebijakan yang dianggap kurang fleksibel, kurangnya penjelasan atau konsultasi sebelumnya, serta rendahnya pengawasan dan motivasi juga turut memperburuk situasi. Dampak dari kondisi ini tidak hanya merugikan produktivitas dan kualitas layanan, tetapi juga menciptakan ketegangan antara manajemen dan pegawai. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajemen untuk memahami akar permasalahan ini secara mendalam dan mencari solusi yang

dapat mengakomodasi kepentingan kedua belah pihak guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Untuk mengatasi resistensi ini, langkah pertama yang harus diambil adalah memahami secara menyeluruh faktor-faktor yang mendasarinya. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang mungkin bertentangan dengan kebijakan baru, serta kurangnya komunikasi dan sosialisasi mengenai perubahan yang dilakukan, merupakan pemicu utama. Selain itu, faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan situasi politik juga dapat mempengaruhi sikap pegawai terhadap kebijakan jam kerja. Dengan memahami dan mengidentifikasi faktor-faktor ini, manajemen dapat menyusun langkah-langkah strategis yang lebih efektif dalam mengurangi resistensi dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan baru.

Penanganan resistensi pegawai memerlukan pendekatan yang holistik dan komprehensif. Meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pegawai menjadi langkah awal yang penting, diikuti dengan pemberian insentif atau penghargaan kepada pegawai yang mematuhi jam kerja. Pelatihan dan pembinaan juga dapat diberikan untuk meningkatkan keterampilan manajemen waktu, sehingga pegawai dapat lebih mudah beradaptasi dengan aturan yang ada. Selain itu, penegakan kebijakan harus dilakukan secara konsisten dan adil, dengan menerapkan tindakan disiplin yang tepat bagi pelanggar aturan. Dengan pendekatan yang menyeluruh ini, diharapkan resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja dapat diminimalisir, sekaligus mempromosikan kepatuhan yang lebih tinggi, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.

## REFERENSI

- Buulolo, et al. (2022). Analisis implementasi SISKUDES di Desa Sinar Baho Kecamatan Lahusa. *\*Jurnal Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\**, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43993>
- Caniago, A. P. et al. (2022). Peran Kecamatan dalam evaluasi dana desa Ladara di Kecamatan Tuheumberua, Kabupaten Nias Utara (Studi kasus Desa Ladara). *\*Jurnal Ilmiah Simantek\**, 6(4).
- Eliyunus Waruwu, et al. (2023). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Malang: Future Science.
- Fandi Zulfian Zebua et al. (2022). Evaluasi implementasi sistem keuangan desa (SISKEUDES) di Desa Orahili Tumori. *\*Jurnal Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\**, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43989>
- Gea, F., Harefa, P., Lase, H., & Ndraha, A. B. (2023). Pengaruh sikap dan budaya organisasi terhadap pelayanan publik pada Dinas Perikanan Kota Gunungsitoli. *\*Innovative: Journal of Social Science Research\**, 3(6), 1208–1223. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.6385>
- Gea, R. P., Ndraha, A. B., Hulu, F., & Waruwu, S. (2023). Analisis urgensi sistem manajemen talenta guru di UPTD SD Negeri 074056 Dahana Humene Kecamatan Gunungsitoli Idanoi Kota Gunungsitoli. *\*JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)\**, 10(3), 2183–2193. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.53501>
- Gulo, B., Waruwu, M. H., Mendrofa, S. A., Ndraha, A. B., & Lahagu, P. (2023). Analisis implementasi teknologi informasi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan masyarakat pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nias Barat. *\*Innovative: Journal of Social Science Research\**, 3(6), 1236–1247. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.6386>
- Halawa, P. A., Ndraha, A. B., Lase, H., & Mendrofa, Y. (2023). Peran masyarakat dalam perencanaan sumber daya manusia di pemerintahan Desa Dahana Tabaloho Kota Gunungsitoli. *\*JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi*

- Universitas Sam Ratulangi)\*, 10(3), 2119–2132.  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.53454>
- Halawa, S. J. et al. (2022). Dinamika perubahan profesionalisme pegawai sebagai bentuk adaptasi sistem kerja baru di tempat usaha di Kota Gunungsitoli. \*Journal of Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\*, 10(4).  
<https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43997>
- Harefa, A., & Ndraha, A. B. (2023). Evaluasi perencanaan dalam pengembangan organisasi berimplikasi peningkatan perekonomian masyarakat kepulauan Nias melalui koperasi konsumen Osseda Faolala Perempuan Nias. \*JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)\*, 10(3), 1836–1846.  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.52458>
- Hasan Toyib et al. (2022). Kolaborasi sumber daya manusia dalam pencapaian target dan sasaran kinerja LKPJ pada Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian, dan Perikanan Kabupaten Nias. \*Journal of Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\*, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43995>
- Hasibuan, Malayu. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hia, I. M., & Ndraha, A. B. (2023). Urgensi pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia di Museum Pusaka Nias. \*JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)\*, 10(2), 1620–1630.  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i2.51797>
- Ilham, Mukhamad. 2019. Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Karyawan.
- Kasih, M. I. et al. (2022). Penguatan komunikasi antara pemerintah desa dan BPD untuk menghasilkan produk regulasi desa yang berkualitas di Desa Lolozasai Kecamatan Gido. \*Journal of Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\*, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43992>
- Laia, A. N., Ndraha, A. B., Buulolo, N. A., & Telaumbanua, E. (2023). Evaluasi sistem pembelajaran pendidikan non formal anak usia dini di Sempoa SIP TC Gunungsitoli. \*Innovative: Journal of Social Science Research\*, 3(6), 6889–6904.  
<https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.7283>
- Laia, S., Halawa, O., & Ndraha, A. B. (2023). Analisis pelaksanaan perencanaan rekrutmen karyawan di Museum Pusaka Nias Kota Gunungsitoli. \*JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)\*, 10(2), 1668–1681.  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i2.51904>
- Laoli, A., Waruwu, E., Ndraha, A. B., & Zebua, D. I. (2023). Gender differences in college students' achievement in teaching English as a foreign language using inquiry-based learning. \*Journal of Education and E-Learning Research\*, 10(4), 666–673.  
<https://doi.org/10.20448/jeelr.v10i4.5047>
- Laoli, D., Waruwu, E., Telaumbanua, B. V., Zebua, R. D., & Nazara, R. V. (2023). PRODUCTIVITY OF SNAKEHEAD FISH (*Channa striata*) AS A SOURCE OF WOUND HEALING. *Asian Journal of Aquatic Sciences*, 6(2), 288-292.
- Lase, Y., & Ndraha, A. B. (2023). Analisis urgensi pelatihan dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara (ASN) di Pengadilan Negeri Gunungsitoli. \*JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)\*, 10(3), 1804–1814.  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.52456>
- Minta Indah Laoli et al. (2022). Implementasi SIPD dalam pengelolaan keuangan daerah di Pemerintah Kabupaten Nias (Studi kasus BPKPD sebagai leading sektor penganggaran). \*Journal of Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\*, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43987>
- Moenir. 2016. Manajemen Pelayanan Publik. Bina Aksara. Jakarta.
- Mukhtar. 2017. Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif. Jakarta: GP Press Group.

- Mulyadi, Nasution. 2017. Resistensi terhadap Perubahan. Insan Media. Jakarta.
- Ndraha, A. B. (2023). Optimizing public services: Reconstructing the discordant relationship between local leaders to foster harmony (A case study of Indonesia). *\*Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)\**, 2(07), 18–34. <https://doi.org/10.56982/dream.v2i07.143>
- Ndraha, A. B. (2023). Transformasi UMKM: Model Pentahelix dan inovasi dalam implementasi kebijakan izin usaha di era revolusi industri 4.0. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Ndraha, A. B., & Uang, D. P. (2022). Camat's leadership in increasing community participation in development in the era of disruption and social society 5.0 (Case study districts at Nias Regency). *\*Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)\**, 1(01), 55–66. <https://doi.org/10.56982/journalo.v1i01.23>
- Nugraha. 2020. Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo.
- Palindungan Lahagu, Ayler Beniah Ndraha, & Odaligoziduhu Halawa. (2023). Pengaruh efikasi diri terhadap perencanaan karir pegawai dengan motivasi karir sebagai variabel mediasi pada kantor camat Medang Deras Kabupaten Batu Bara. *\*Jurnal Ilmiah Metadata\**, 5(3), 1-18. <https://doi.org/10.47652/metadata.v5i3.390>
- 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.
- Sastrohadiwiryo. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja. Alfabeta. Bandung.
- Scout, J. 2000. Senjatanya Orang-Orang yang Kalah: Bentuk Perlawanan Sehari-Hari Kaum Petani. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.
- Selamat, Taufik Akbar. 2017. Analisis Disiplin Kerja Karyawan Kontrak pada PT. AT Indonesia di Karawang.
- Setiadi, Dedi. 2018. Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas.
- 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
- Syaodih, Nana. 2018. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kota Cilegon.
- Tarsan. 2015. Resistensi Pegawai. Sinar Grafika. Jakarta.
- Telaumbanua, B. V., Laoli, D., Zebua, R. D., Zebua, O., Dawolo, J., & Zega, A. (2024). Implementasi Teknologi Genetika Untuk Konservasi Spesies Laut Terancam: Tinjauan Literatur Tentang Metode dan Keberhasilan. *Manfish: Jurnal Ilmiah Perikanan dan Peternakan*, 2(2), 58-68.
- Telaumbanua, B. V., Telaumbanua, P. H., Lase, N. K., & Dawolo, J. (2023). Penggunaan probiotik em4 pada media budidaya ikan. *Triton: Jurnal Manajemen Sumberdaya Perairan*, 19(1), 36-42.
- Telaumbanua, S. et al. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai honorer di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Nias. *\*Journal of Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\**, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43999>
- Telaumbanua, S. et al. (2022). Sistem Informasi dan Pengelolaan Keuangan Desa. *\*Journal of Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\**, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43998>

- Telaumbanua, S. K., Hulu, P. F., Gea, J. B. I. J., & Ndraha, A. B. (2024). Pengaruh penerapan standar operasional prosedur (SOP) penerbitan surat pengantar terhadap kepuasan masyarakat di Kantor Desa. *\*Jurnal Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JUMBA)\**, 2(01), 21–30. <https://doi.org/10.54783/jumba.v2i01.301>
- Undang-Undang Nomor 5 Pasal 1 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Waruwu, F., Ndraha, A. B., & Harefa, A. (2023). Evaluasi pengelolaan keuangan desa pada Pemerintah Desa Hiliweto Kecamatan Gido Kabupaten Nias. *\*Innovative: Journal of Social Science Research\**, 3(6), 1540–1554. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.6387>
- Waruwu, S. et al. (2022). Pengembangan teknologi untuk mendukung pengelolaan keuangan desa di Indonesia. *\*Journal of Empowering Management for Business and Administration (EMBA)\**, 10(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43996>
- Zebua, O., Zega, A., Zebua, R. D., Laoli, D., Dawolo, J., & Telaumbanua, B. V. (2024). Krisis Biodiversitas Perairan: Investigasi Solusi Berbasis Komunitas untuk Pemulihan Ekosistem Akuatik. *Manfish: Jurnal Ilmiah Perikanan dan Peternakan*, 2(2), 69-79.
- Zebua, R. D., Syawal, H., & Lukistyowati, I. (2019). Pemanfaatan ekstrak daun kersen (*Muntingia calabura L*) untuk menghambat pertumbuhan bakteri *Edwardsiella tarda*. *Jurnal Ruaya*, 7(2), 11-20.
- Zebua, R. D., Waruwu, E., Telaumbanua, B. V., & Laoli, D. (2023). Potential For Developing Phytopharmacy Based On Marine Resources: Review. *Asian Journal of Aquatic Sciences*, 6(3), 352–360. <https://doi.org/10.31258/ajoa.6.3.352-360>
- Zega, A., Dewi, R., Sri, A., Gea, A., Telaumbanua, B. V., Mendrofa, J. S., Laoli, D., Lase, R. C., Dawolo, J., Telaumbanua, D. D., Zebua, O., Studi, P., Daya, S., Nias, U., Program, S., Sumber, S., Akuatik, D., & Nias, U. (2024). Anatomi Ikan Kerapu (*Epinephelus Sp.*): Memahami Organ Dalam Tubuh Ikan dan Posisinya. 15(1), 105–111.
- Zega, A., Sri, A., Gea, A., Telaumbanua, B. V., Laoli, D., Zebua, D., Dawolo, J., Telaumbanua, D. D., Gulo, B., John, A., Halawa, S., & Zai, D. (2024). Sustainable Aquaculture Technology Innovation : Utilizing Aquaponic Systems To Increase Fish And Crop Production. *Jurnal Ruaya*, 12(2), 177–183.
- Zega, A., Telaumbanua, B. V., Laoli, D., & Zebua, R. D. (2023). Physical Water Quality Parameters In Boyo River Onowaembo Village, Gunungsitoli Subdistrict, Gunungsitoli City. *Jurnal Perikanan Tropis*, 10(2), 43-52.
- Zega, A., Zebua, O., Telaumbanua, B. V., Laoli, D., Zebua, R. D., & Telaumbanua, P. H. (2024). Analysis of the Suitability of Marisa Beach Tourism Objects in North Nias Regency. *Berkala Perikanan Terumbu*, 52(1), 2205–2209.