

**APLIKASI DISIPLIN KERJA DALAM RANGKA  
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
(Studi Pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang )**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya

Disusun Oleh :

**HARI SUBAGIO**  
NIM : 0210313026



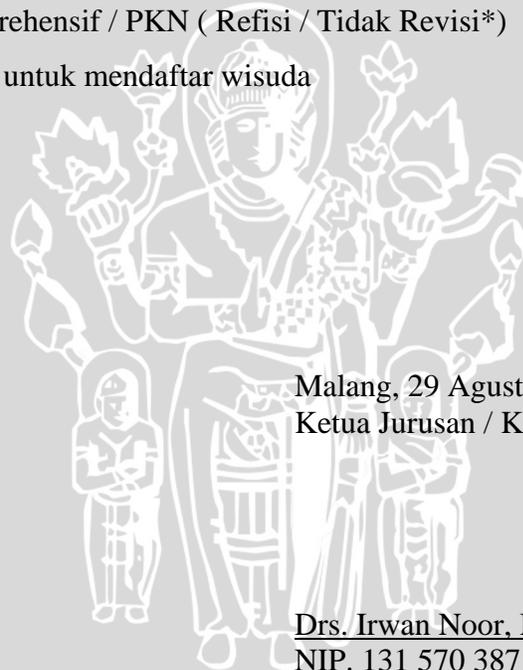
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DAERAH  
MALANG  
2006**

## TANDA PERSETUJUAN REVISI

Mahasiswa di bawah ini :  
Nama : **Hari Subagio**  
NIM : **0210313026-31**  
Jurusan / Program : **Administrasi Publik – Administrasi Pemerintahan**  
**Daerah**  
Tanggal Ujian : **03 Agustus 2006**

Telah melakukan ujian komprehensif / PKN ( Refisi / Tidak Revisi\*)

Keterangan ini dipergunakan untuk mendaftar wisuda



Malang, 29 Agustus 2006  
Ketua Jurusan / Ketua Program

Drs. Irwan Noor, MA  
NIP. 131 570 387

ND\*) Coret yang tidak perlu

## TANDA PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI,  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BARAWIJAYA, PADA:

Hari : Kamis  
Tanggal : 03 Agustus 2006  
Jam : 08.00 WIB  
Judul : APLIKASI DISIPLIN KERJA DALAM RANGKA  
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
( STUDI PADA KANTOR KECAMATAN KLOJEN  
KOTA MALANG )

**DAN DINYATAKAN LULUS**

**MAJELIS PENGUJI**

KETUA,

Drs. Aspan Munadi, M.A.P.  
NIP. 130 368 757

ANGGOTA,

Drs.Riyanto, MHum.  
NIP. 131 573 950

ANGGOTA,

Endah Setyowati S.Sos.M.Si,  
NIP. 132 231 708

ANGGOTA,

Drs.Bambang SH,Ms.  
NIP.131 665 815

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "APLIKASI DISIPLIN KERJA DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI", yang merupakan tugas akhir sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih banyak kekurangan jauh dari sempurna, yang sempurna hanya Allah SWT. Sebagai ungkapan rasa kebahadiaan atas terselesaikannya skripsi ini, penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih banyak kepada semua pihak atas bantuan do'a serta dukungannya. Oleh itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada pihak yang terkait :

1. Bapak Dr.Suhadak, M.Ec. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Drs. Aspan Munadi, M.A.P. selaku dosen pembimbing 1 (satu) yang telah memberikan bantuan bimbingan dan pengarahan dari awal hingga akhir proses penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Endah Setyowati, S.Sos.M.Si. selaku dosen pembimbing 2 (dua) yang telah memberikan bantuan bimbingan dan masukan-masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Bapak, Ibu Dosen kami yang telah memberikan ilmu dengan sabar dan ikhlas kepada penulis, semoga menjadi ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
5. Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang yang telah memberikan ijin penulis untuk melakukan penelitian diperusahaan tersebut.
6. Bapak Supriyadi (*Camat*), dan ibu Sinarni (*Sekretaris camat*) beserta para staf Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang yang dengan baik hati dan sabar bersedia memberikan bantuan dan memberikan data-data yang terkait dengan penelitian.
7. Bapak, Ibu, keluarga, Sahabatku yang selalu menyampaikan pertanyaan, dukungan, perhatian dan rasa kasih sayang'nya'.
8. The Big Family of My Small Village and Nation on The Big Country of BLITAR "Love You All, Guys....."!!!!
9. Semua sobat sohib karib disekian organisasi yang sempat saya singgahi dan sobatku seperjuangan bussines/public'02 yang memberi bantuan dan semangat dalam penulisan skripsi ini, warga Kost Gasela 11 A Malang yang kompak Abiiiizz...
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan dapat sekedar sumbangan pikiran bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan.

Malang, Juli 2006

Penulis

**ABSTRAKSI**  
**APLIKASI DISIPLIN KERJA DALAM RANGKA**  
**MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI**  
**(Studi Pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang )**  
**(Oleh Hari Subagio)**

Penelitian dengan judul aplikasi disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. dilatarbelakangi adanya disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja yang diharapkan mampu membawa perubahan terutama pada para pegawai pada kantor kecamatan supaya bisa lebih berdisiplin sehingga kinerja dapat ditingkatkan dan tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Masalah yang terjadi pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang kurangnya kesadaran akan disiplin kerja terutama pada para pegawai sehingga kinerja yang diharapkan belum tercapai serta masih banyaknya pelanggaran pelanggaran yang dilakukan oleh para pegawai.

Tujuan yang ingin dicapai adalah dengan adanya penerapan disiplin kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja para pegawai pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang serta mendeskripsikan faktor-faktor yang menjadi penghambat dan memperlancar penerapan disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam pelaksanaan penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis terhadap fenomena yang terjadi secara cermat dengan harapan dapat memberikan gambaran tentang obyek penelitian secara tepat pula. didalam penelitian ini penulis memilih lokasi pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang .sehingga fokus penelitian dapat memberikan petunjuk penting bagi peneliti untuk mencari jalan yang benar bagi Kantor Kecamatan serta para pegawai.

Berdasarkan penyajian data terlihat bahwa Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang mengalami kendala dalam peningkatan disiplin kerja karyawan sehingga kinerja yang harapkan kurang tercapai .kendala tersebut kemungkinan disebabkan kurangnya pengawasan dan motivasi yang diberikan .fokus penelitian yang ingin dicapai adalah penerapan disiplin kerja ,dampak disiplin kerja terhadap kinerja,faktor pendukung dan faktor penghambat penerapan disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja

Hasil yang ingin dicapai dengan menegakkan peraturan yang telah ada sekaligus memberikan sanksi yang tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran diharapkan disiplin kerja dapat dilaksanakan dengan baik sehingga kinerja yang diinginkan dapat tercapai.

Saran yang penulis berikan dengan adanya kondisi tersebut diatas pihak Pemerintah Kecamatan dapat melakukan perubahan dengan memberikan reword kepada pegawai yang berprestasi serta berdisiplin tinggi ,Pengawasan, ketegasan, dan keteladanan dari pemimpin sangat menunjang proses pelaksanaan disiplin kerja sehingga dapat menjadi contoh terhadap pegawai yang lain.

**DAFTAR ISI**

<b>ABSTRAKSI .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I           PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Kontribusi Penelitian .....	7
<b>BAB II         KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
A. Aplikasi Disiplin Kerja .....	8
B. Kinerja Pegawai .....	26
C. Hubungan Disiplin Kerja Dengan Peningkatan Kinerja Pegawai .....	39
<b>BAB III       METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
A. Jenis Penelitian .....	42
B. Fokus Penelitian .....	42
C. Lokasi dan Situs Penelitian .....	43
D. Jenis dan Sumber Data .....	45
E. Teknik Pengumpulan Data .....	45
F. Instrumen Penelitian .....	46
G. Analisa Data .....	47
<b>BAB IV       HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>49</b>
A. Gambaran Umum Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang .....	49
a) Sejarah Singkat .....	49
b) Latar Belakang Kecamatan Klojen .....	50
c) Struktur organisasi.....	50
d) Letak Geografis .....	52
e) Kependudukan Wilayah Kecamatan Klojen .....	52
f) Kepegawaian .....	53
g) Kedisiplinan .....	53
h) Tugas dan Fungsi Camat .....	54



i)	Tugas dan Fungsi Sekertaris Camat .....	55
j)	Tugas dan Fungsi Sie Pemerintahan .....	56
k)	Tugas dan Fungsi Sie Kententraman dan Ketertiban .....	57
l)	Tugas dan Fungsi Sie Pemberdayaan Masyarakat .....	58
m)	Tugas dan Fungsi Sie Kesejahteraan Sosial ...	58
n)	Tugas dan Fungsi Sie Pelayanan Umum .....	59
o)	Tugas dan Fungsi Sie Ketatausahaan .....	59
B.	Data Fokus Penelitian.....	61
1.	Penerapan Disiplin Kerja .....	61
2.	Implikasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	65
a.	Waktu Yang Digunakan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan .....	65
b.	Kwalitas Pelayanan .....	67
c.	Presensi .....	70
3.	Faktor- Faktor Penerapan Disiplin Kerja .....	73
a.	Faktor Penghambat .....	73
b.	Faktor Pendukung .....	76
C.	Pembahasan.....	77
1.	Penerapan Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.....	77
2.	Implikasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	79
3.	Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat .....	82
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b> .....	89
A.	Kesimpulan .....	89
B.	Saran .....	90
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		91

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pembangunan nasional merupakan rangkaian upaya pembangunan yang berkesinambungan yang meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan negara untuk melaksanakan tugas mewujudkan tujuan nasional yang tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Tujuan nasional didalam Pembukaan Undang-Undang 1945 melindungi segenap Bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, ikut melaksanakan ketertiban umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan kehidupan sosial. Tujuan tersebut hanya bisa dicapai melalui pembangunan nasional yang direncanakan dengan terarah dan realistis serta dilaksanakan secara bertahap bersungguh-sungguh, berdaya guna dan berhasil guna. karena pembangunan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari usaha untuk mencapai kemajuan bagi suatu bangsa dapat dilihat dari tingkat perkembangan pembangunan yang dilakukan bangsa tersebut.

Dengan adanya era reformasi membawa perubahan yang tidak kalah besarnya terutama bagi pemerintah atau birokrasi menjadi jembatan antara aspirasi masyarakat yang diakomodir oleh institusi politis melalui lembaga legislatif dengan masyarakat riil yang secara langsung menerima atau menikmati pelayanan yang diberikan oleh birokrasi. Kondisi masyarakat yang semakin kritis dan didukung oleh semangat reformasi, memacu masyarakat untuk semakin

tanggap atau respon terhadap keadaan pemerintah yang selama ini menjalankan tekanan-tekanan akibat tersentralisasinya semua urusan yang menghambat kreatifitas masyarakat menyebabkan timbulnya pekerjaan baru soal reformasi yaitu kini menjadi isu sentral yang seimbang antara pusat dan daerah atau meningkatkan kemandirian daerah dalam mengelola rumah tangganya sendiri tanpa investasi dari pemerintah pusat. Apa yang diharapkan adalah hilangnya sentralisme kekuasaan pemerintah pusat dan diaturnya pembagian kekuasaan dan wewenang antara pusat dan daerah sehingga munculah ide otonomi yang desentralistis dalam penyelenggaraan kekuasaan, maupun kebutuhan yang mendesak yang harus dilakukan untuk menunjang pelaksanaan otonomi daerah yang saat sekarang sudah mulai dilaksanakan.

Manusia merupakan unsur yang paling penting bagi kelancaran pembangunan karena manusialah pelaksana dan penghasil kerja yang dituntut mampu melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena manusia adalah faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi

Kantor Kecamatan Klojen bertempat / beralokasi Di jalan Surabaya No.3 Malang, merupakan Kantor Kecamatan yang amat berperan dalam pembangunan, pemberdayaan masyarakat, dalam rangka perwujudan otonomi daerah. Sehingga penting kiranya untuk senantiasa mengupayakan berbagai usaha tentang Disiplin Kerja untuk meningkatkan kualitas kinerja dan pelayanannya terhadap



masyarakat. Disiplin kerja berarti peningkatan kapasitas, pemberian wewenang, dan kemampuan untuk berkembang, serta kesadaran yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, perilaku interpendensi antara satu pihak dengan pihak lainnya. Yang berusaha bekerja secara kooperatif dan bersama-sama meningkatkan prestasi kerja terutama pada para pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang dalam penerapan disiplin kerja masih sering mengalami kendala dan kesulitan diantaranya dalam hal menaati peraturan yang berlaku, meskipun peraturan tersebut sudah ada baik peraturan tertulis maupun peraturan tidak tertulis yang belum bisa menjamin kesadaran akan pentingnya disiplin kerja agar dapat meningkatkan kinerja dan sistem pengawasan yang diberikan masih kurang, ketegasan dalam memberikan sanksi akibat pelanggaran yang dilakukan masih belum bisa dilakukan. Pegawai sebagai aset dan unsur utama dalam organisasi memegang peranan penting yang sangat menentukan dalam pencapaian suatu tujuan organisasi. Dalam setiap aktifitasnya para pegawai haruslah tepat waktu dan dapat menerima tugasnya sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan atau dengan kata lain pegawai harus mempunyai disiplin kerja yang tinggi dalam meningkatkan kinerjanya dan dapat dipertanggungjawabkan semua kegiatan yang dilakukannya.

Menurut Siagian (1991:305) bahwa:

Disiplin Kerja Pegawai adalah salah satu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki, membentuk sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.



Maka sudah selajaknya ditumbuhkan kesadaran disiplin kerja pada pegawainya. Disiplin merupakan faktor-faktor yang sangat penting dalam menunjang efisiensi dan efektifitas dalam suatu pekerjaan. Dengan adanya disiplin kerja, otomatis prestasi kerja juga akan meningkat yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Suryadi Prawirosentono (1999:2) bahwa :

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menegakkan disiplin kerja pegawai bukanlah hal yang mudah, Kadangkala orang memberi penilaian yang salah tentang disiplin, karena disiplin dianggap hal yang berat dan menyiksa. Dalam menegakkan disiplin kerja pada pegawai sering dijumpai hambatan-hambatan, sehingga perlu dicari pemecahannya guna mengatasi masalah yang timbul dimasa yang akan datang. Namun demikian perlu kita sadari bahwa tujuan dari organisasi dalam mengambil tindakan pendisiplinan adalah bersifat mendidik dan memperbaiki. Hal ini berarti bahwa setiap pegawai yang melanggar peraturan senantiasa diberi sanksi , agar kesalahan yang pernah dilakukan tidak terulang dimasa yang akan datang dan pelanggaran yang terjadi tidak dilakukan lagi oleh pegawai yang melanggar.

Dengan diprioritaskannya peningkatan Disiplin Kerja diharapkan mampu mengaktualisasikan konsep dalam kehidupan organisasi sehingga mampu menciptakan manusia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa

kepada Tuhan Yang Maha Esa memiliki kemampuan dan ketrampilan memiliki kesehatan jasmani dan rohani, tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat bahwa peningkatan Disiplin Kerja Manusia sangat penting dalam usaha untuk memperoleh kinerja yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Disiplin Kerja untuk meningkatkan Kinerja Pegawai yang dilakukan oleh Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja Pegawai Negeri Sipil. Sehingga dengan upaya Disiplin Kerja yang tinggi diharapkan benar-benar dapat memberikan hasil yang diharapkan dan dapat menumbuhkan sikap kemandirian dan keprofesionalan pegawai dalam bekerja maka penulis mengangkatnya dalam suatu tulisan ilmiah yaitu: **“Aplikasi Disiplin Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai . ( Suatu Studi Pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang )**.

## **B. Perumusan Masalah**

Seperti yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah bahwa Disiplin Kerja merupakan faktor penunjang dalam meningkatkan kinerja terutama semua kegiatan yang dilakukan oleh karyawan dalam hal ini pegawai negeri sipil terlebih dalam hal ini pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang .

Maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang sebagai berikut :

- 1) Bagaimana aplikasi disiplin kerja agar kinerja kegawai dapat ditingkatkan ?

- 2) Bagaimana implikasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ?
- 3) Faktor –Faktor apa yang menghambat dan memperlancar aplikasi disiplin kerja ?

### **C. Tujuan Penelitian.**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a) Untuk mendeskripsikan aplikasi disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.
- b) Untuk mendeskripsikan dampak yang terjadi sehubungan dengan aplikasi disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.
- c) Untuk mendeskripsikan adanya faktor faktor yang menjadi penghambat dan memperlancar sehubungan dengan aplikasi disiplin kerja.

### **D. Kontribusi Penelitian.**

Kontribusi yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

- a) Bagi Mahasiswa, adalah sebagai sarana untuk melatih diri agar dapat menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diterima selama di bangku kuliah, guna mengembangkan dan menginterpretasikan berbagai kajian teori ilmiah yang berkaitan dengan tema penelitian, sehingga mampu mengidentifikasi, menganalisa dan mencari solusi atas permasalahan yang ditemukan di lapangan.

- b) Dapat dipakai sebagai dasar kebijakan pemerintah daerah pada umumnya serta pengembangan kedisiplinan kerja pada khususnya.
- c) Diharapkan hasil penelitian dapat digunakan sebagai informasi pembanding bagi penelitian yang telah lalu sebagai wahana bacaan bagi mahasiswa untuk melatih diri agar dapat menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diterima guna menyumbangkan dan menginterpretasikan berbagai kajian teori yang berkaitan dengan tema penelitian sehingga menemukan dan menganalisa berbagai masalah yang ditemui didaerah dimana peneliti berada.
- d) Untuk melengkapi persyaratan bagi mahasiswa dalam menyelesaikan Studi pada program Studi S1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

Analisa terhadap suatu masalah akan lebih dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya apabila ditunjang dengan teori – teori yang berhubungan dengan masalah itu sendiri .Teori sangatlah penting artinya sebagai alat Bantu dalam menentukan masalah yang akan diteliti ,serta untuk dijadikan pedoman dalam mencari permasalahannya .Disamping itu teori juga akan memberikan peran yang berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan .

Lebih lanjut, seperti yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1981:19)dalam bukunya metode metode penelitian masyarakat yang mengatakan bahwa teori merupakan alat yang terpenting dari suatu ilmu pengetahuan .Tanpa teori hanya ada pengetahuan tentang serangkaian fakta saja ,tetapi tidak ada ilmu pengetahuan .

Oleh karena itu untuk membahas permasalahan dalam skripsi ini ,juga diperlukanteori –teori yang dipakai sebagai dasar yang meninjau pembahasan serta sebagai pedoman dalam menentukan selanjutnya dalam arti memudahkan upaya temuan dalam suatu masalah ,selain itu juga memudahkan upaya mencari pemecahan masalah atau jalan keluarnya .

Berdasarkan pertimbangan –pertimbangan tersebut ,maka penulis menggunakan beberapa teori tentang disiplin kerja serta usaha meningkatkan kinerja pegawai, serta teori lain yang ada kaitanya dengan masalah tersebut sebagai dasar pembahasan .

## A. Aplikasi Disiplin Kerja.

Aplikasi Disiplin kerja disini merupakan penerapan atau cara cara yang dilakukan oleh semua pegawai dalam pemerintahan agar disiplin kerja pegawai dapat ditingkatkan sehingga menciptakan suatu kinerja pegawai yang tinggi.

Dalam meningkatkan mutu kerja pegawai, pimpinan harus memberikan motivasi kepada pegawai agar giat bekerja. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pimpinan adalah menaikkan pangkat atau jabatan serta menaikkan gaji pegawai dan memberikan hadiah pada pegawai yang berprestasi dengan tidak adanya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi masih kurang adanya penetapan peraturan Disiplin Kerja Pegawai, sehingga para pegawai tidak dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak memiliki pedoman dalam melaksanakan tugas.

### 1. Pengertian Disiplin Kerja Pegawai

Untuk memberikan pengertian secara umum tentang disiplin kerja sebagai landasan teori, maka kami menyajikan beberapa pendapat para ahli tentang pengertian Disiplin.

Menurut Martoyo (1997:124) Bahwa disiplin berasal dari bahasa latin *dicipline* yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Menurut Alex S. Nitisemito (1992 : 199) bahwa disiplin adalah sebagai sikap atau tingkah laku seseorang dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan atau instansi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis .

Menurut Handoko (1987:154) bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar organisasional.

Menurut Siagian (1991:305) bahwa disiplin pegawai adalah salah satu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Dalam meningkatkan mutu kerja pegawai, pimpinan harus memberikan motivasi kepada pegawai agar giat bekerja. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pimpinan adalah menaikkan pangkat atau jabatan serata menaikkan gaji pegawai. Setiap pegawai mempunyai hak dalam hal kenaikan pangkat dan kenaikan gaji tidak bisa terlepas dengan disiplin kerja pegawai, karena salah satu syarat seorang pegawai untuk kenaikan pangkat atau jabatan adalah memiliki Disiplin Kerja yang tinggi .

Dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi masih kurang adanya penetapan peraturan disiplin kerja pegawai, sehingga para pegawai tidak dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak memiliki pedoman dalam melaksanakan tugas. Dengan pemanfaatan waktu atau jam kerja yang kurang baik yang dilakukan pegawai maka sering dijumpai pegawai yang nganggur ataupun berada di sekitar atau di luar Kantor

yang bukan untuk kepentingan dinas atau kerja juga ditemui pedagang atau sales yang menawarkan dagangannya dalam kantor pada saat jam kerja sedang berlangsung yang secara otomatis keadaan ini dapat mengganggu kelancaran tugas pekerjaan. Selain itu juga akan menurunkan citra atau prestise kantor serta dapat menghambat usaha dalam rangka menegakkan disiplin pegawai.

Dengan adanya tingkat disiplin pegawai yang tinggi maka kinerja yang dicapai juga akan meningkat, betapa penting disiplin dalam suatu lembaga pemerintahan oleh karena itu keberhasilan pegawai dalam mengembangkan kewajibannya sangat bergantung pada kesediaanya untuk berkorban dan bekerja keras dengan menjauhkan segala kepentingan pribadi dan golongan .sebab apa yang digambarkan itu mungkin hanyalah merupakan salah satu bentuk kedisiplinan yang dituntut oleh perusahaan atau instansi.pemerintah . Disiplin merupakan tingkat kapaatuhan dan keataatan pegawai terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dan hal ini merupakan syarat mutlak bagi pegawai, karena disiplin kerja sangat mempengaruhi efektifitas dan efisieansi. Proses pengawasan, ketegasan, dan keteladanan dari pemimpin sangat menunjang proses pelaksanaan disiplin kerja.

Dari pendapat di atas dapat kita simpulkan bahwa pada hakekatnya disiplin merupakan sikap, tingkah laku atau perbuatan yang berkembang dalam tubuh pekerja untuk menyesuaikan diri dengan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi, baik tertulis maupun tidak tertulis. Jadi dalam praktek, bilaman suatu perusahaan atau instansi telah dapat mengusahakan sebagian besar

dari peraturan itu ditaati oleh sebagian besar karyawan, maka sebenarnya kedisiplinan itu dapat dikatakan dapat ditegakkan dan dilaksanakan dengan baik.

## 2. Tujuan Disiplin Kerja

Sebelum menegakkan Disiplin Kerja, seyogyanya setiap instansi atau organisasi terlebih dahulu menjelaskan apa yang menjadi tujuan diadakannya disiplin tersebut. Tugas ataupun kewajiban yang dibebankan kepada pegawai harus jelas maksud dan tujuannya. Demikian juga tugas penyelenggaraan disiplin kerja harus jelas apa yang menjadi tujuannya. Dalam rangka mencapai tujuan instansi, maka sudah tentu diperlukan seseorang pegawai yang bededikasi dan berdisiplin yang tinggi, sehingga diperlukan pembinaan pegawai dengan sebaik-baiknya atas dasar disiplin disiplin karier dan prestasi kerja. Disiplin kerja merupakan alat penunjang bagi keberhasilan suatu instansi, sehingga hal itu perlu untuk diadakan, akan tetapi, orientasi tindakan pendisiplinan hendaknya positif, yaitu bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menakutkan dan mendeskreditkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang, bukan menghukum kegiatan di masa lalu.

Menurut Nitisemito (1982:200) bahwa menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab dengan kedisiplinan tersebut dapat diharapkan sebagian besar dari peraturan-peraturan ditaati oleh sebagian besar karyawan.

Sedangkan tujuan dari disiplin menurut Moekijat (1974:202) bahwa tujuan disiplin baik itu kolektif maupun perorangan yang sebenarnya untuk mengarahkan tingkah laku pada relasi yang harmonis dari tujuan yang diinginkan. Dengan

demikian, dengan adanya kedisiplinan diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

Sedangkan Handoko (1982:209) bahwa maksud dan sasaran pendisiplinan, yaitu:

1. Memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang, bukan menghukum dimasa lalu.
2. Memperbaiki sikap dan tingkah laku pelanggar.
3. Menghalangi karyawan lain melakukan kesalahan yang sama.
4. Menjaga berbagai standar kelompok agar tetap konsisten an efektif.

Dari tujuan-tujuan yang diuraikan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan disiplin adalah mengatur manusia agar tercapai suatu ketertiban, sehingga pekerjaan atau tugas yang dibebankan dapat dilaksanakan dengan baik, seefektif dan seefisien mungkin dan mendapatkan hasil kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan/direncanakan.

### **3. Peraturan Disiplin Kerja Pegawai.**

Dalam usaha mencapai tujuan nasional, diperlukan adanya pegawai negeri sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara, dan Pemerintah serta mempunyai mental baik, berwibawa, berdayaguna, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan.

Untuk membina pegawai negeri yang demikian itu diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati.

Sehubungan dengan masalah peningkatan disiplin, dasar hukum bagi peraturan disiplin ini adalah Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980. Peraturan ini mengatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh di langgar oleh setiap pegawai negeri, mengatur tentang tata cara pemeriksaan, tata cara penjatuhan dan penyampaian hukuman disiplin, serta tata cara pengajuan keberatan apabila pegawai negeri yang dijatuhi hukuman disiplin itu merasa keberatan atas hukuman disiplin yang dijatuhkan kepadanya.

Adapun tujuan hukuman disiplin adalah untuk memperbaiki dan mendidik pegawai negeri yang melakukan pelanggaran disiplin. Oleh sebab itu, setiap pejabat yang berwenang menghukum wajib memeriksa terlebih dahulu dengan seksama pegawai negeri yang melakukan pelanggaran tersebut. Hukuman disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan, sehingga hukuman disiplin itu dapat diterima dengan rasa keadilan.

Kewajiban dan larangan pegawai negeri sipil adalah :

Kewajiban bagi pegawai negeri menurut PP nomor 30 tahun 1980 pasal 2 dan pasal 3 adalah sebagai berikut :

- a. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang- Undang Dasar 1945, Negara dan Pancasila.
- b. Mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindarkan segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan negara oleh kepentingan diri sendiri, orang lain, atau golongan.
- c. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat negara, pemerintah, dan pegawai negeri.

- d. Mengangkat dan mentaati sumpah/janji pegawai negeri berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Menyimpan rahasia negara dan rahasia jabatan sebaik-baiknya.
- f. Memperhatikan dan melaksanakan segala sesuatu ketentuan pemerintah baik langsung menyangkut kedinasan maupun yang berlaku secara umum.
- g. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan penuh tanggung jawab.
- h. Bekerja jujur, tertib dan cermat, serta bersemangat untuk kepentingan negara.
- i. Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan korps pegawai negeri.
- j. Segera melaporkan kepada atasannya apabila ada hal yang membahayakan atau merugikan negara, terutama dibidang keamanan, keuangan dan material.
- k. Mentaati ketentuan jam kerja.
- l. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
- m. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya.
- n. Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing-masing.
- o. Bertindak dan bersikap tegas, adil, dan bijaksana terhadap bawahannya.
- p. Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugas
- q. Menjadi dan memberikan contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya.
- r. Mendorong bawahannya agar selalu meningkatkan prestasi kerja.
- s. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan karier.
- t. Mentaati peraturan perundang-undangan tentang perpajakan.
- u. Berpakaian rapi serta bersikap dan bertingkah laku yang sopan terhadap masyarakat, sesama pegawai dan terhadap atasannya.
- v. Hormat- menghormati sesama warga negara, pemeluk agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Y.M.E yang berlainan.
- w. Menjadi teladan sebagai warga negara yang baik dalam masyarakat.
- x. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- y. Mentaati peraturan kedinasan dari atasan yang berwenang.
- z. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin.

5.

Larangan bagi pegawai negeri menurut PP nomor 30 tahun 1980 pasal 2

dan pasal 3 adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan atau martabat negara, pemerintah, atau pegawai negeri.
- b. Menyalahgunakan wewenangnya.

- c. Tanpa izin pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara asing.
- d. Menyalahgunakan barang-barang, uang, atau surat-surat berharga milik negara.
- e. Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, ataupun meminjamkan barang-barang dokumentasi dan surat-surat milik negara secara tidak sah.
- f. Melakukan kegiatan bersama dengan atasan teman sejawat, bawahan atau orang lain di dalam maupun diluar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara.
- g. Melakukan kegiatan yang bersifat negatif dengan maksud membalas dendam terhadap bawahannya atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya.
- h. Menerima hadiah atau sesuatu pemberian berupa apa saja dari siapapun juga yang diketahui atau patut dapat diduga bahwa pemberian itu bersangkutan atau mungkin bersangkutan dengan jabatan atau pekerjaan pegawai negeri yang bersangkutan.
- i. Memasuki tempat-tempat yang dapat mencemarkan kehormatan dan martabat pegawai negeri, kecuali untuk kepentingan jabatan.
- j. Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya.
- k. Melakukan suatu tindakan atau sengaja tidak melakukan suatu tindakan yang dapat berakibat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi pihak yang dilayani.
- l. Menghalangi jalannya tugas kedinasan.
- m. Membocorkan dan atau memanfaatkan rahasia negara yang diketahui karena kedudukan jabatan untuk kepentingan pribadi, golongan, atau pihak lain.
- n. Bertindak selaku perantara bagi sesuatu pengusaha atau golongan untuk mendapatkan pekerjaan atau pesanan dari kantor, atau instansi pemerintah.
- o. Memiliki saham/modal dalam perusahaan yang kegiatan usahanya berbeda dengan ruang lingkup kekuasaannya.
- p. Memiliki saham suatu perusahaan yang kegiatan usahanya tidak berada dalam ruang lingkup kekuasaannya yang jumlah dan sifat pemilikan itu sedemikian rupa sehingga melalui pemilikan saham tersebut dapat langsung atau tidak langsung menentukan penyelenggaraan atau jalannya perusahaan.
- q. Melakukan kegiatan usaha dagang baik secara resmi, maupun sambilan, menjadi direksi, pimpinan atau komisaris perusahaan swasta bagi yang berpangkat Pembina Golongan IV/a ke atas atau yang memangku jabatan eselon I.
- r. Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun juga dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain.

#### 4. Tindakan Pendisiplinan.

Setiap perbuatan, ucapan atau tulisan pegawai negeri yang melanggar ketentuan tentang kewajiban dan larangan adalah pelanggaran disiplin. Yang dimaksud dengan perbuatan adalah setiap tingkah laku atau tindakan yang dilakukan pegawai. Hal yang berhubungan dengan perbuatan pegawai dapat berupa memperbanyak, mengedarkan, mempertontonkan, menempel, menawarkan, menyimpan, memiliki tulisan atau rekaman yang berisi hasutan untuk melanggar ketentuan tentang kewajiban dan larangan. Kecuali hal ini dilakukan untuk kepentingan dinas. Perbuatan ini merupakan pelanggaran disiplin.

Ucapan adalah setiap kata-kata yang diucapkan, dihadapkan, atau dapat didengar oleh orang lain. Ucapan ini dapat menggunakan alat komunikasi. Sedangkan yang dimaksud dengan tulisan adalah pernyataan pikiran atau perasaan secara tertulis, baik dalam bentuk tulisan maupun dalam bentuk gambar, karikatur, coretan, dan lain-lain yang serupa dengan itu.

Pegawai yang terkena pelanggaran disiplin wajib baginya untuk mendapatkan tindakan pendisiplinan atau hukuman disiplin. Macam-macam tindakan pendisiplinan menurut Heidjarachman ( 1990 : 241 ) yaitu :

1. Tindakan pendisiplinan positif.  
Memberikan nasehat kepada pegawai untuk kebaikannya di masa mendatang.
2. Tindakan pendisiplinan negatif.
  - a. Memberikan peringatan lisan.
  - b. Memberikan peringatan tertulis.
  - c. Dihilangkan sebagian haknya.
  - d. Didenda.
  - e. Dirumahkan sementara.
  - f. Diturunkan pangkatnya.
  - g. Di pecat.

Tindakan pendisiplinan diberikan berdasarkan pada berat ringannya kesalahan yang dilakukan oleh pegawai. Sedangkan tata cara dalam menjatuhkan hukuman disiplin yaitu pihak yang diberi wewenang kepada pihak yang bersangkutan. Pihak yang berwenang menghukum pegawai terlebih dahulu memeriksa pegawai yang disangka melakukan pelanggaran disiplin dengan teliti dan objektif, sehingga akan diketahui benar tidaknya pelanggaran itu dan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendorong dilakukannya pelanggaran.

### **5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.**

Disiplin Kerja tidak bisa tercipta dengan sendirinya. Pegawai bisa taat bukan hanya terhadap peraturan semata, melainkan ditopang oleh factor-faktor lain. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dalam usaha meningkatkan kinerja antara lain dengan cara:

- Teladan pimpinan.
- Kesejahteraan.
- Hubungan kerjasama pegawai.
- Kesadaran diri sendiri.
- Ancaman dan hukuman.
- Pengakuan atas prestasi.
- Motivasi.

Berdasarkan ketujuh faktor di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Teladan pimpinan.**

Teladan pimpinan mempunyai pengaruh besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan memberikan panutan pada bawahannya di Kantor. Dengan demikian, pimpinan harus dapat memberikan contoh yang baik pada bawahannya, dengan harapan pegawai akan dapat lebih disiplin bukan karena

takut akan hukuman saja, melainkan juga karena segan kepada pimpinan yang disiplin. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik, sehingga disiplin yang diterapkan pimpinan juga berpengaruh pada kedisiplinan pegawai.

Kedisiplinan menurut Handoko (1987:208) dibedakan atas dua tipe, yaitu:

- a. Disiplin preventif.  
Merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah
- b. Disiplin korektif.  
Merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran tersebut.

## 2. Kesejahteraan.

Dalam menegakkan Disiplin perlu adanya keseimbangan dengan tingkat kesejahteraan yang cukup agar pegawai suatu instansi dapat hidup dengan layak. Jika kesejahteraan pegawai tidak mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan, maka pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tidak akan mendapat hasil yang maksimal, sehingga tujuan yang diharapkan oleh instansi tidak dapat tercapai dengan baik. Oleh karena itu, kedisiplinan dan kesejahteraan pegawai mempunyai hubungan yang erat, untuk itu pihak instansi harus mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.

## 3. Hubungan kerjasama pegawai.

Hubungan kerjasama antar pegawai sangat diperlukan, dan ini perlu dibina, karena untuk melaksanakan pekerjaan dibutuhkan kerjasama antar pegawai guna mencapai tujuan organisasi. Hubungan kerja yang ada pada setiap

bagian dapat tercipta dengan baik dan berjalan lancar apabila setiap pegawai mengetahui fungsi kerjasama. Kerjasama ini akan mempengaruhi semangat kerja yang akan mendukung disiplin kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja .

#### 4. Kesadaran diri sendiri.

Untuk melaksanakan disiplin yang baik diperlukan kesadaran diri sendiri. Disiplin pada diri sendiri merupakan dasar yang harus dibiasakan, sehingga dengan adanya disiplin diri maka kita dapat melaksanakan disiplin di kantor karena kita terbiasa melatih disiplin pada diri kita sendiri.

#### 5. Ancaman dan hukuman.

Dalam menegakkan disiplin kerja juga diperlukan adanya ketegasan bagi mereka yang melakukan *indisipliner*. Seorang pimpinan jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan yang tegas, karena dengan membiarkan pelanggaran tanpa adanya tindakan yang tegas sesuai dengan aturan bagi pelanggar, maka ancaman yang diberikan hanyalah ancaman kosong belaka, artinya mereka akan berani melanggar lagi karena tidak ada tindakan yang tegas. Selain dari penilaian ketegasan, pelaksanaan ancaman tersebut harus dilakukan dengan seadil-adilnya, artinya janganlah pimpinan memberikan dispensasi pada pelanggar hanya karena si pelanggar dekat dengan pimpinan. Hal ini akan mengurangi kewibawaan pimpinan.

Dari sini berarti ancaman tidak dapat diterapkan sendiri untuk menegakkan disiplin kerja, tapi apabila ancaman atau tindakan tegas dilakukan sebagai pendamping peningkatan kesejahteraan, maka kedisiplinan pegawai akan lebih dapat diharapkan berhasil. Ancaman hukuman ini diberikan tidaklah

bertujuan untuk menghukum, tetapi untuk mendidik mereka supaya bertingkah laku sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi.

#### 6. Pengakuan atas prestasi.

Pengakuan prestasi kerja pegawai dalam setiap instansi sangat penting, karena prestasi pengakuan prestasi kerja sangat mempengaruhi disiplin kerja pegawai, yaitu untuk mengetahui pekerjaan yang dilaksanakan yang nantinya akan diberikan *reward* berupa penghargaan dari pemimpin apabila pekerjaan yang dilaksanakan membuahkan suatu prestasi. Tujuan dari pengakuan prestasi kerja pegawai ini dimaksudkan untuk mendorong pegawai agar selalu meningkatkan prestasi kerja yang merupakan kesetiaan terhadap negara.

#### 7. Motivasi.

Dalam menegakkan disiplin kerja pegawai maka diperlukan motivasi dari pemimpin. Seorang pimpinan harus bisa memberikan motivasi kepada pegawai agar tercipta disiplin dan tujuan yang diharapkan. Tujuan dari adanya motivasi ini dimaksudkan agar pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Motivasi yang diberikan bisa berupa pemberian bimbingan, kenaikan pangkat, kenaikan gaji, jabatan, kesejahteraan, dan lain sebagainya yang dinilai dapat memberikan stimulus dari instansi kepada pegawai.

### 6. Langkah langkah /Cara-Cara Menegakkan Disiplin Kerja.

Untuk menegakkan Disiplin bukan suatu hal yang mudah dilakukan. Hal ini diperlukan perhatian yang khusus dalam melaksanakan disiplin kerja di antara pegawai. Ada cara yang bisa dilakukan untuk menciptakan disiplin.

Cara-cara yang bisa ditempuh untuk menegakkan disiplin menurut Martoyo (1990 : 108 ), yaitu :

- a. Membuat peraturan.
- b. Peraturan yang dibuat harus jelas, tegas, dan mudah dimengerti oleh pegawai.
- c. Memberhentikan tindakan-tindakan pegawai yang kurang benar dengan segera, tegas, dan etis, supaya hal tersebut tidak terulang lagi.
- d. Menindak dengan tegas pegawai yang melakukan suatu pelanggaran sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- e. Memberikan dorongan kepada pegawai untuk melakukan hal-hal yang baik dan meninggalkan hal-hal yang buruk.
- f. Menertibkan administrasi yang berkaitan secara langsung dengan kepegawaian.
- g. Mengurus kesejahteraan pegawai.

### **7. Pengertian pegawai negeri sipil**

Kepegawaian adalah hal-hal yang berkenaan dengan kedudukan, tugas, hak, wewenang dan tanggung jawab sumber daya manusia aparatur selaku penyelenggara pemerintahan negara yang terdiri dari pegawai negeri dan bukan pegawai negeri. Dalam kepegawaian negara, pegawai negeri adalah salah satu unsur sumber daya manusia penyelenggara sistem administrasi negara. Dalam sistem administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia, pegawai negeri berkedudukan sebagai abdi masyarakat dan abdi Negara yang memiliki peran mengemban misi perjuangan bangsa mewujudkan cita-cita dan tujuan NKRI yang terdiri (1) Pegawai Negeri Sipil, (2) Anggota Tentara Nasional Indonesia, (3) Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Pegawai adalah unsur terpenting didalam suatu organisasi sangat tergantung dan ditentukan oleh adanya pegawai yang mempunyai kinerja yang unggul dalam melaksanakan pekerjaannya.

Adapun pengertian pegawai negeri sipil menurut undang –undang kepegawaian No 43 tahun 1999 tentang pokok kepegawaian (1993-3) adalah sebagai berikut : ” Pegawai negeri adalah Mereka yang memenuhi syarat syarat yang ditentukan dalam peraturan perundangan yang berlaku ,diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan undang –undang dan digaji menurut peraturan perundangan yang berlaku.

Menurut Sudiman LAN (2000:5) Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku lebih lanjut menurut Moliono (1990:658) Pegawai negeri adalah pegawai Pemerintah yang berada diluar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan Perundang-Undangan yang berlaku.

Pegawai negeri sipil adalah mereka yang:

1. Bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintahan non Departemen (LPND) Sekretariat Lembaga Negara, Instansi vertikal di daerah Provinsi, Kabupaten, Kota, Kepaniteraan Pengadilan, Instansi TNI dan Kepolisian.
2. Bekerja pada Pemerintah Daerah Provinsi/ Kabupaten/ Kota.
3. Diperbantukan atau dipekerjakan pada daerah otonom dan organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik lainnya.
4. Menyelenggarakan tugas, negara lainnya, seperti hakim pada pengadilan negeri, Pengadilan Tinggi dan sebagainya.
5. Gajinya dibebankan pada APBN dan APBD.

Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok Kepegawaian yang dimaksud dengan pegawai negeri adalah setiap warga Negara

republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

1) Pegawai negeri terdiri dari:

- a) Pegawai negeri sipil.
- b) Anggota TNI.
- c) Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

2) Pegawai Negeri Sipil terdiri dari.

- a) Pegawai Negeri Pusat adalah pegawai negeri sipil yang gajinya dibebankan pada APBN dan bekerja pada Departemen Lembaga Pemerintah dan Non Departemen Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/ tinggi Negara, Instansi vertikal di daerah Propinsi/Kabupaten/Kota, Kepaniteraan Pengadilan atau dipekerjakan untuk menyeleggarakan tugas negara lainnya.
- b) Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai negeri sipil daerah Propinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada APBD dan bekerja pada Pemerintah Daerah atau dipekerjakan diluar instansi.

Disamping Pegawai Negeri tersebut diatas, dalam kepegawaian negara terdapat pegawai tidak tetap yaitu pegawai yang diangkat oleh pejabat yang berwenang untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan

dan pembangunan yang bersifat teknis profesional administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi.

Dalam Undang-undang 43 Tahun 1999 antara lain dinyatakan bahwa sebagai unsur aparatur negara Pegawai Negeri Sipil harus memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional. Ciri- ciri profesional adalah sebagai berikut memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan, memiliki Kompetensi di bidangnya, memiliki jiwa berkompetisi/bersaing secara jujur dan sportif, serta menjunjung tinggi etika profesi. Dua kata kunci yaitu Kompetensi dan etika Profesi adalah Basic prerequisite dari profesionalisme yang harus ditetapkan landasan dasarnya dalam rangka pembangunan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil. Kompetensi adalah sebagai tolok ukur seseorang untuk menduduki jabatan tertentu, sedangkan etika profesi unsur aparatur negara. Oleh karena itu untuk dapat membentuk Pegawai Negeri Sipil yang profesional perlu ditetapkan standar kompetensi jabatan dan kode etik Pegawai Negeri Sipil.

Materi Nilai-nilai Perilaku Kedinasan antara lain :

- Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugasnya wajib berusaha meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan profesionalisme di bidang tugasnya.
- Pegawai Negeri Sipil karena kedudukan atau jabatannya wajib menyimpan informasi resmi negara yang sifatnya rahasia.
- Pegawai Negeri Sipil wajib mentaati dan melaksanakan dengan sebaik-baiknya segala Peraturan Perundang-undangan dan Peraturan Kedinasan yang berlaku.
- Pegawai Negeri Sipil wajib memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.
- Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya senantiasa mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

Dalam rangka penegakan kode etik dibentuk komisi kehormatan Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai fungsi untuk menjabarkan lebih lanjut kode etik Pegawai Negeri Sipil, didalam implementasi penugasannya melakukan pemantauan dan pengendalian perilaku Pegawai Negeri Sipil yang melanggar kode etik serta merekomendasikan pada pejabat pembina kepegawaian dalam rangka pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan .Untuk pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang demikian diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat kewajiban dan larangan yaitu :

Kewajiban Pegawai Negeri Sipil yaitu :

1. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila dan UUD 1945 negara dan pemerintah.
2. Mengutamakan kepentingan negara diatas kepentingan pribadi / golongan.
3. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat negara.
4. Mengangkat dan mentaati sumpah / janji Pegawai Negeri Sipil.
5. Menyimpan rahasia Negara / rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya.

Larangan Pegawai Negeri Sipil yaitu :

1. Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan dan martabat negara, pemerintah dan Pegawai Negeri Sipil.
2. Menyalahgunakan wewenang tanpa izin pemerintah menjadi pegawai dan bekerja untuk negara asing.
3. Menyalahgunakan barang-barang, uang, surat-surat berharga milik negara.
4. Memiliki, menjual, dan membeli, mengadakan peminjaman barang-barang, dokumen / surat-surat berharga secara tidak sah.
5. Menyalahgunakan rahasia Negara /rahasia jabatan untuk kepentingan pribadi atau kepentingan kelompok.

## B. Kinerja Pegawai

Untuk memberikan pengertian secara umum tentang kinerja sebagai landasan teori, maka kami menyajikan beberapa pendapat para ahli tentang pengertian kinerja .

Menurut Suryadi Prawirosentono (1999:2) bahwa kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut H. Malaju, SP.H. (2003 :94) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.”.

Kemudian menurut Suprianto (1987:7) bahwa kinerja adalah hasil guna seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya : standar, target/sasaran dan kriteria yang telah disepakati.

Sedangkan menurut Aman Sudarto (1992:2) definisi kinerja adalah sebagai hasil atau unjuk kerja dari suatu organisasi yang dilakukan oleh individu yang dapat ditunjukkan secara nyata dan dapat diukur. Seorang pegawai negeri perlu berada pada kondisi yang unggul. Artinya, mampu mewujudkan perubahan dengan secara inovatif dan proaktif.

Kinerja dapat diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang menjadi beberapa unsur pokok yaitu hubungan dengan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang dibandingkan dengan

target atau sasaran yang telah ditetapkan, memfokuskan pada tingkat kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Untuk melihat apakah pegawai negeri sipil dapat memenuhi criteria unggul dengan kinerja yang tinggi, menurut Sondang P. Siagian (1998:49) terdapat 7 faktor yang perlu dikaji :

1. Pegawai negeri yang menampilkan kinerja yang unggul dapat diuji dengan standar eksternal dan hanya bukan standar internal. Yang dimaksudkan dengan standar eksternal adalah standar yang dituntut oleh masyarakat dan praktek-praktek kerja yang terjadi dalam berbagai organisasi diluar birokrasi pemerintah. Misalnya dalam pemberian pelayanan, standar yang diharapkan oleh masyarakat adalah kecepatan, keramahan sekaligus kecermatan. Jika birokrasi menggunakan pendekatan legalistic dalam pemberian pelayanan, kecenderungan terpenuhinya persyaratan kecermatan memang tinggi. Akan tetapi, sering terjadi kelambanan dan sikap yang kaku. Kenyataan bahwa birokrasi bekerja lamban dan berbelit-belit sering dikemukakan dalam bentuk keluhan yang timbul di masyarakat. Yang dimaksud dengan praktek-praktek yang terjadi diluar organisasi birokrasi adalah cara kerja dunia bisnis dalam berinteraksi dengan para pelangganya selalu bekerja cepat, tidak bertele-tele. Hal ini dimaksudkan sebagai bagian kritical dari upaya memuaskan konsumen karena kinerja suatu perusahaan terutama diukur dari tingkat kepuasan pelanggan atau konsumen produknya.
2. Kinerja yang nyatanya ditampilkan sedekat mungkin dengan kinerja potensial. Harus diakui bahwa sulit menentukan organisasi manapun yang kinerjanya setara betul dengan kemampuan potensial yang dimilikinya. Artinya, bisa terdapat kesenjangan antara kinerja nyata dengan kinerja yang sesungguhnya dapat ditampilkan. Pentingnya peningkatan kinerja birokrasi pemerintah harus dilihat dari sudut ini. Dengan kata lain, peningkatan kinerja diarahkan pada penguangan kesenjangan. Kondisi idealnya adalah kesenjangan dapat dihilangkan. Dengan sasaran seperti itu, lambat laun birokrasi akan terus berupaya meningkatkan kinerjanya.
3. Harus diupayakan agar birokrasi tidak cepat merasa puas. Artinya, meskipun kinerjanya dimasa lalu dianggap sudah cukup memuaskan, perlu ditanamkan kesadaran bahwa kinerja yang memuaskan itu masih dapat dan masih harus ditngkatkan. Kinerja yang memuaskan dimasa lalu belum tentu dapat diterima sebagai kinerja yang memuaskan dimasa yang akan datang. Alasannya ialah karena tuntutan masyarakat yang semakin meningkat, baik dalam arti intensitasnya maupun frekuensinya.

4. Dalam lingkungan birokrasi perlu ditumpuhkan dan dipelihara iklim persaingan yang positif. Biasanya dalam birokrasi terdapat satuan kerja yang dianggap hebat kinerjanya. Kehebatan tersebut memang harus berdasarkan penelitian satu pihak yang disamping memiliki keahlian melakukan penelitian dan penilaian kinerja organisasional, juga harus bersikap netral dan merupakan pihak yang tidak berkepentingan sehingga penilaiannya bersifat obyektif. Dengan demikian, yang dimaksud dengan iklim persaingan adalah berbagai instansi berupaya menampilkan kinerja yang sama atau bahkan lebih dari kinerja satuan kerja yang dianggap hebat itu.
5. Peningkatan kerja harus selalu dikaitkan dengan penerapan prinsip efisiensi. Artinya, dalam upaya menampilkan kinerja yang memuaskan, suatu system bekerja sedemikian rupasehingga hanya menggunakan sebagian sarana, daya dan dana yang dialokasikan untuk menyelenggarakan fungsinya. Jadi prinsip efisiensi yang lebih tepat adalah sasaran yang ditetapkan baginya tercapai tanpa harus menghabiskan sarana, daya dan dana yang tersedia.
6. Organisasi dengan kinerja yang menjadi contoh bagi orang lain dan sekaligus sebagai sumber ide bagi mereka. dengan kata lain, satuan organisasi dengan kinerja tinggi mempunyai karakteristik yang khas, yaitu mampu menampilkan kinerja yang paling tinggi dibandingkan dengan berbagai satuan yang lainnya.
7. Organisasi dengan kinerja tinggi mampu memenuhi persyaratan ideal yang dituntut oleh kondisi budaya organisasi itu berada dan bergerak factor ini penting mendapat tekanan karena, meskipun setiap organisasi mempunyai budaya sendiri, budaya tersebut harus digali dan diangkat dari budaya nasional. Budaya nasional membuat suatu masyarakat bangsa mempunyai jati diri sendiri yang tercermin pula pada budaya birokrasinya. Dalam kaitan ini, harus ditekankan bahwa budaya organisasi harus kuat sehingga dipersepsikan mempunyai makna yang sama bagi seluruh anggotanya. Dilain pihak, masih memungkinkan modifikasi elemen tertentu didalamnya apabila dituntut oleh perubahan yang terjadi dilingkungannya.

Kemudian guna menjamin obyektivitas pegawai negeri sipil yang memiliki criteria unggul dengan kinerja tinggi, perlu diadakan penilaian pelaksanaan pekerjaan dari pegawai dari suatu unit organisasi.

Sedangkan Administrasi Kepegawaian kaitannya dengan kinerja adalah bahwa sumber daya manusia mutlak menjadi sasaran utama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia dimaksudkan

bukan sebagai tujuan akan tetapi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas kinerja organisasi.

Kemudian ada tiga jenis kinerja sebagaimana oleh Aman Sudarto (1999:3) adalah:

1. Kinerja organisasi yaitu hasil kerja konkrit yang dapat diukur dari organisasi yang dapat dipengaruhi oleh kinerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja tersebut dapat bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan organisasi
2. Kinerja proses yaitu hasil kerja konkrit dan dapat diukur bekerjanya mekanisme kerja dipengaruhi oleh kinerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja tersebut dapat bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi
3. Kinerja individu yaitu hasil kerja konkrit dan dapat diukur dari kerja individu (produktivitas kerja) dipengaruhi oleh berbagai factor dan diri individu yang membutuhkan standar kerja sebagai alat ukur sehingga bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi individu

Jadi dapat disimpulkan bahwa performance mempunyai penekanan pada kemampuan atau kemauan seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan kata lain, kinerja Pegawai negeri sipil sangat tergantung kepada kemampuannya dan kemauannya, bila pegawai negeri sipil mempunyai kemampuan dan kemauan yang tinggi maka hasilnya akan nampak pada kinerja.

Menurut pendapat dari H. Emerson (dalam Soewarso, 1986:16) *“Effectiveness is a measuring in tern of attaining prescribed goals or objective”*. Organisasi dalam bentuk apapun selalu memandang penting tujuan dan misinya, karena pencapaian itu menunjukkan keberlangsungan sebuah organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa pencapaian suatu tujuan merupakan suatu hal yang pokok dalam setiap organisasi. Apabila tujuan yang dicapai telah sesuai dengan rencana sebelumnya maka organisasi ini disebut efektif”.

Keberhasilan sebuah organisasi dalam hal ini pemerintah dalam mencapai tujuan tidak lepas dari kinerja (*performance*) yang dilakukan. Karena melalui kinerja, sebuah organisasi dapat diketahui prestasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. kinerja pegawai dapat diidentikkan dengan kinerja karyawan, karena pegawai dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang merupakan karyawan yang bekerja pada Kantor Pemerintahan.

Kinerja atau disebut juga dengan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya". Untuk meningkatkan kinerja seseorang karyawan / pegawai diperlukan suatu penilaian kinerja yang disebut dengan *performance appraisal*. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia, yang kadang-kadang disebut juga dengan *review* kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, atau *rating* personalia. Semua istilah tersebut berkenaan dengan proses yang sama.

Penilaian kinerja secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan /diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi, dan dengan demikian pada rentang berapa gaji harus diberikan kepada pekerjaan tersebut. (H.Simamora 1995-328).

Sehubungan dengan dilakukannya penilaian kinerja karyawan/pegawai baik untuk organisasi pemerintah maupun swasta diperlukan suatu persyaratan sistem penilaian kinerja yang efektif Adapun persyaratan tersebut, adalah:

- a. Relevansi (relevance).
- b. Sensitivitas (sensitivity).
- c. Keandalan (reliability).
- d. Kemampuserirnaan ( acceptability).
- e. Kepraktisan (practicality). (H. Simamora, 1995- 338)

**Relevansi** ( relevancy ) menyiratkan bahwa terdapat : (1) kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi, dan (2) kaitan yang jelas antara elemen-elemen kerja yang kristis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.

**Sensitivitas** (sensitivity) menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksana yang efektif dengan yang tidak efektif.

**Keandalan** (reabrulity) berarti penilaian yang bebas dan kelemahan-kelemahan signifikan. Penilaian harus berisi subyektifitas minimal yang menyebabkan distorsi. Ukuran langsung keluaran (output) sangat diandalkan, tetapi ukuran seperti itu tidak selalu tersedia atau dapat diterapkan.

**Kemampuserirnaan** (acceptability) adalah persyaratan yang paling penting dari semuanya, karena benar bahwa program sumber daya manusia haruslah mendapatkan dukungari dari orng-orang yang akan menggunakannya, atau jika tidak, maka keahlian sumber daya manusia akan digunakan untuk merintangi mereka.

**Kepraktisan** (practicality) menyatakan bahwa instrumen penilaian mudah untuk dipahami dan digunakan oleh manajer dan karyawan.

Digunakannya ukuran tunggal untuk melihat kinerja organisasi akan berdampak pada kelangsungan hidup organisasi. Menghadapi hal tersebut

beberapa ahli menyusun kriteria penilaian organisasi tidak hanya dari aspek keuangan saja, namun juga kriteria umum lain seperti yang diungkapkan Anderson sebelumnya (efisiensi, kepuasan kerja dan adaptasi). Sedangkan kriteria umum yang dikemukakan oleh Samodra Wibawa antara lain (dalam Moenir 2002:62):

1. Kualitas pelayan
2. Kuantitas atau pekerja yang dihasilkan
3. Waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Jabatan atau pangkat yang dipegang
5. Absensi
6. Keselamatan dalam menjalankan pekerjaan

Samodra Wibawa (dalam Moenir 2002:63) menyusun kriteria yang perlu diperhatikan dalam kinerja organisasi yaitu :

1. Volume pelayanan
  - Jumlah butir kegiatan dalam program yang terlaksana
  - Jumlah konsumen yang terlayani
  - Jumlah jenis pelayanan
  - Jumlah pelaksana yang terlibat (dibandingkan dengan jumlah yang seharusnya)
2. Kualitas pelayanan
  - Derajat kesesuaian perubahan yang terjadi dengan harapan
  - Kepuasan konsumen terhadap pelayanan
3. Kemampuan memperoleh sumber daya bagi pelaksanaan program
  - Kemampuan menghimpun dana
  - Kemampuan menghimpun tenaga kerja
  - Kemampuan menghimpun peralatan
  - Kemampuan menghimpun informasi

Dalam hubungan dengan penilaian terhadap kinerja organisasi pelayanan publik, menurut Dwiyanto (1995:1), sejauh ini belum tersedia ukuran yang baku. Kenyataan ini disebabkan karena masih adanya perbedaan pendapat mengenai

aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik baik dikalangan pakar, peneliti, pejabat birokrasi dan masyarakat pengguna jasa organisasi publik.

Selanjutnya dikatakan bahwa, kesulitan dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional. Organisasi publik memiliki *stakeholder* yang jauh lebih banyak dan kompleks dibanding organisasi swasta. Dan ini menyebabkan seringkali para *stakeholder* memiliki kepentingan yang berbenturan antara satu dengan yang lain. Akibatnya ukuran kinerja organisasi pelayanan publik dimata para *stakeholder* juga menjadi berbeda-beda. Para pejabat birokrasi misalnya, seringkali menempatkan pencapaian target sebagai ukuran kinerja dari organisasi publik, sementara masyarakat pengguna jasa lebih suka menggunakan kualitas pelayanan sebagai ukuran kinerja.

Untuk instansi pemerintah penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan, memotivasi para birokrat pelaksana, memonitor para kontraktor, melakukan penyesuaian budget, mendorong pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani dan menuntut perbaikan dalam pelayanan publik menurut Hatri (dalam Keban,2001:385).

Agar supaya proses penilaian terhadap kinerja organisasi pelayanan publik dapat dilakukan dengan baik, realibel dan representative maka perlu memperhatikan indicator-indikator apa yang tepat dan relevan. Kumorontomo

(dalam Dwiyanto, 2002:50) mengemukakan beberapa kriteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi pelayanan publik antara lain, adalah :

1. Efisiensi  
Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan public mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, criteria seperti likuiditas, sovabilitas, dan rentabilitas merupakan criteria efisiensi yang sangat relevan.
2. Efektivitas  
Apakah tujuan dari didirikannya organisasi Pelayanan Publik tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan.  
Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi Pelayanan Publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau keadilan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu, kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan kepada kelompok pinggiran dan sebagainya, akan mampu dijawab melalui kriteria ini.
4. Daya tanggap.  
Berlainan dengana bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi Pelayanan Publik merupakan bagian dari daya tanggap Negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, criteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.

Sedangkan menurut Dwiyanto (2002:48) kinerja birokrasi Pelayanan

Publik diukur dengan :

1. Produktivitas  
Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*.
2. Kualitas layanan  
Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakinn penting dalam menjelaskan kinerja organisasi Pelayanan Publik. Banyak pandangan negative yang terbentuk mengenai organisasi Pelayanan Publik, disebabkan karena ketidak puasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

3. Responsivitas  
responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
4. Responsibilitas  
Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi public itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebiakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas  
Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut terpilih karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempresentasikan kepentingan rakyat.

Berbagai perspektif dalam melihat kinerja pelayanan diatas memperlihatkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk menyusun kinerja pelayanan publik ternyata sangat bervariasi. Secara garis besar, berbagai parameter yang dipergunakan untuk melihat kinerja pelayanan publik dapat dikelompokkan menjadi dua pendekatan. Pendekatan pertama melihat kinerja pelayanan publik dari perspektif pengguna jasa dan pendekatan kedua melihat kinerja pelayanan dari perspektif pemberi layanan.

Dalam pemerintahan, penilaian kinerja ini disebut juga dengan pengukuran kinerja. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja, maka kegiatan dan program intansi pemerintah dapat diukur dan dievaluasi.

Pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan / hukuman akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi. (Lembaga Adm.Negara : 2000 - 5).

Pengukuran kinerja dalam pemerintah bukanlah suatu aktivitas yang baru. Setiap departemen satuan kerja, dan Unit Pelaksana Tugas telah diprogram untuk mengurnpulkan informasi berupa laporan berkala (triwulan/semester/tahunan) atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Pengukuran kinerja penting sebagai alat manajemen untuk :

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja.
- b. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah dicapai.
- c. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Menjadi alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengindentifikasikan apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi. (Lembaga Adm.Negara: 2000-3)

Berkaitan dengan kinerja pegawai/karyawan dalam suatu organisasi pemerintah maupun swasta, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja, yaitu :

- a. Karakteristik situasi.
- b. Diskripsi pekerjaan, spesialisasi pekerjaan, dan standar kinerja pekerjaan.
- c. Tujuan-tujuan penilaian kinerja.
- d. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi. ( Simamora, 1995 – 328).

**Karakteristik situasi**, dalam keadaan ini situasi yang dimaksud disini adalah lingkungan, organisasi dan sumber daya yang dimiliki. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para karyawannya terhadap

produktifitas. Struktur organisasi menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian.

**Deskripsi pekerjaan,** spesifikasi pekerjaan dan standar penilaian pekerjaan.

Dalam hal ini analisis pekerjaan haruslah menyertai analisis situasional dan bertindak sebagai batu penjurus terhadap penilaian kinerja dengan membentuk kriteria terhadap mana individu harus di evaluasi. Penilaian kinerja mestilah berhubungan secara langsung dengan aktivitas-aktivitas yang ada dalam deskripsi pekerjaan. Spesialis sumber daya manusia ataupun para manajer dapat menggunakan deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja untuk merancang format penilaian kinerja.

**Tujuan-tujuan Penilaian Kinerja.** Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan valid informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja semakin besar potensi nilainya terhadap organisasi. Sedangkan tujuan khususnya adalah melakukan evaluasi, merupakan basis bagi evaluasi reguler terhadap kinerja anggota-anggota organisasi dan pengembangan (development), dengan sistem penilaian kinerja akan memudahkan dilakukannya pengembangan pribadi anggota organisasi.

**Sikap para karyawan dan manajer terhadap organisasi.** Dalam kondisi ini dilakukan dengan mengkombinasikan baik aspek evaluasi maupun aspek pengembangan. Yang dapat digunakan dalam rangka peningkatan kedisiplinan pegawai.

### **C.Hubungan Disiplin Kerja dengan Peningkatan Kinerja Pegawai**

Hubungan disiplin kerja dengan peningkatan kinerja pegawai sangat penting sekali, karena Disiplin Kerja bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral tenaga administratif supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Menurut Aman Sudarto(1999:3) bahwa hubungan disiplin kerja dengan kinerja merupakan hasil kerja yang kongkrit dan dapat diukur dari kerjanya, mekanisme kerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu dan membutuhkan standar kinerja yang tinggi sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja lebih bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.

Dengan kata lain usaha-usaha Disiplin Kerja pada Kantor Kecamatan Klojen Malang agar seluruh jajaran tenaga administrasi memiliki serangkaian ciri-ciri yang amat diperlukan demi peningkatan prestasi kerja /kinerja pegawai, sehingga bisa memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal. Dalam lingkungan pemerintahan peranan pegawai atau karyawan adalah sangat penting baik itu secara individu maupun kelompok ,pegawai sebagai aset dan unsur utama dalam organisasi memegang peranan penting yang sangat menentukan dalam pencapaian suatu tujuan organisasi ,dalam setiap aktifitasnya haruslah tepat waktu dan dapat diterima sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan atau dengan kata lain mempunyai kinerja yang tinggi ,kinerja pegawai umumnya terdorong dengan adanya promosi ,kenaikan pangkat,adanya insentif ,kreatifitas,imbalan. Kinerja pegawai diidentikan dengan kinerja karyawan ,karena

pegawai dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang bekerja pada kantor kecamatan atau pemerintahan .

Dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi masih kurang adanya penetapan Peraturan Disiplin Kerja pegawai, sehingga para pegawai tidak dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak memiliki pedoman dalam melaksanakan tugas. Dengan pemanfaatan waktu atau jam kerja yang kurang baik yang dilakukan pegawai maka sering dijumpai pegawai yang nganggur ataupun berada di sekitar atau di luar kantor yang bukan untuk kepentingan dinas atau kerja dan juga ditemui pedagang atau sales yang menawarkan dagangannya dalam kantor pada saat jam kerja sedang berlangsung yang secara otomatis keadaan ini dapat mengganggu kelancaran tugas pekerjaan. Selain itu juga akan menurunkan citra atau prestise kantor serta dapat menghambat usaha dalam rangka menegakkan Disiplin Pegawai. Dengan adanya tingkat disiplin pegawai yang tinggi maka kinerja yang dicapai juga akan meningkat, betapa penting disiplin dalam suatu lembaga pemerintahan oleh karena itu keberhasilan pegawai dalam mengembangkan kewajibannya sangat bergantung pada kesediaanya untuk berkorban dan bekerja keras dengan menjauhkan segala kepentingan pribadi dan golongan .sebab apa yang digambarkan itu mungkin hanyalah merupakan salah satu bentuk kedisiplinan yang dituntut oleh perusahaan atau instansi.pemerintah . Disiplin merupakan tingkat kapatuhan dan keataan pegawai terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dan hal ini merupakan syarat mutlak bagi pegawai, karena disiplin kerja sangat mempengaruhi efektifitas dan efisieansi..

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dengan adanya Aplikasi Disiplin Kerja maka untuk lebih meningkatkan kedisiplinan pegawai, tidak hanya diperlukan buku-buku catatan kinerja saja, tapi juga tindak lanjut dari hal itu, yaitu pengawasan dan evaluasi kerja yang berorientasi pada kinerja yang telah tercatat. Dalam hal ini, dapat dilakukan dengan melaksanakan daftar presensi baik waktu pegawai datang maupun pegawai pulang dan dapat juga pemberian *reward and punishment* kepada pegawai dan apabila penerapan disiplin kerja pada pegawai tersebut dapat terlaksana dengan baik maka tujuan organisasi dapat tercapai .



### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian.

Dalam melakukan penelitian, Metode Penelitian mempunyai peranan yang sangat penting dalam melakukan suatu Penelitian. Dengan metode penelitian, peneliti dapat menentukan secara pasti arah kegiatan dan urutan-urutan bagaimana penelitian dilakukan sehingga dapat tercapai tujuan dari penelitian yang dilakukan. Menurut Almack (dalam Nazir 2003:36), metode adalah cara menerapkan prinsip-prinsip logis terhadap penemuan, pengetahuan, dan penjelasan kebenaran. Sedangkan menurut John (dalam Nazir 2003:13), bahwa penelitian adalah suatu pencarian fakta menurut metode obyektif yang jelas untuk menentukan hubungan antar fakta dan menghasilkan dalil atau hukum.

Dari pengertian tersebut, maka yang dimaksud dengan metode penelitian adalah menerapkan prinsip-prinsip secara logis menurut suatu pencarian hubungan antar fakta yang obyektif, jelas dan menghasilkan dalil atau hukum.

Penggolongan jenis penelitian akan sangat tergantung dari sudut mana suatu penelitian itu ditinjau. Berdasarkan maksud dan tujuan penelitian, maka metode pelaksanaan penelitian dalam penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Prof. Dr. H. Nawawi Hadari (2001:63) mengemukakan penelitian deskriptif "...juga dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan obyek penelitian pada saat sekarang". Berdasarkan

fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya, Metode ini tak terbatas pada pengumpulan dan penyajian data tetapi juga analisa dan interpretasi tentang arti data itu.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui usah-usaha apa saja, tata cara dan faktor-faktor apa saja yang mendukung atau tidak mendukung dalam upaya aplikasi disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai (Pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang ). Dengan demikian penelitian ini memusatkan penelitiannya pada pemecahan masalah sesuai dengan fokus penelitian yang didasarkan pada faktor-faktor, sifat-sifat serta hubungannya antara fenomena yang diselidiki.

Oleh karena itu berdasarkan tujuan penelitian, pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik wawancara tidak berstruktur, observasi dan pengumpulan dokumen yang terkait.

## **B. Fokus Penelitian**

Mengenai fokus penelitian, Moleong (dalam Nawawi, 2001:63) mengatakan bahwa dengan penetapan focus yang jelas dan mantap, seorang peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data mana yang akan dikumpulkan dan mana yang tidak perlu dijamah ataupun mana yang akan dibuang. Ada dua maksud yang peneliti ingin mencapainya dalam menetapkan fokus. *Pertama*, penetapan fokus dapat membatasi studi; *kedua*, penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau memasukan-mengeluarkan (*inclusion-exclusion criteri*) suatu studi informasi yang baru diperoleh di lapangan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, lewat fokus penelitian data-data ditentukan kemudian dipilih dan dipilah untuk menjaga relevansi dengan permasalahan dalam penelitian.

Adapun yang menjadi fokus penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penerapan Disiplin Kerja Pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
- 2) Implikasi (dampak) Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
  - a) Waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - b) Kualitas pelayanan.
  - c) Presensi
- 3) Faktor –Faktor Aplikasi (penerapan) Disiplin Kerja.
  - a) Faktor Pendukung.
  - b) Faktor Penghambat.

### **C. Lokasi dan Situs Penelitian.**

Yang dimaksud dengan lokasi Penelitian adalah tempat di mana peneliti memperoleh informasi mengenai data yang diperlukan. Sedangkan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya dari obyek yang diteliti untuk mendapatkan data-data yang valid, akurat, serta benar-benar diperlukan. Oleh karena itu pada penelitian ini yang menjadi lokasi dan situs penelitiannya adalah Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang . terletak Di Jl Surabaya No 3 Malang .

### **D. Jenis dan Sumber Data.**

Adapun jenis dan sumber data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Data Primer.

Data Primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari narasumber/ responden yang berupa kata-kata yang berupa orang-orang yang diwawancarai. Dalam hal ini sumber data primer diperoleh langsung dari:

- a. Camat.
- b. Sekertaris Camat.
- c. Seksi Pemerintahan.
- d. Seksi ketentraman dan ketertiban.
- e. Seksi pemberdayaan masyarakat kecamatan.
- f. Seksi kesejahteraan social.
- g. Seksi pelayanan umum.
- h. Seksi ketatausahaan.
- i. Bagian –bagian lain yang terkait.

### 2. Data Sekunder.

Data sekunder merupakan data yang terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang lain di luar peneliti, yang berupa berbagai laporan yang ada di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang , dokumen-dokumen atau data-data yang dianggap makin menjelaskan realita yang terjadi.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk dapat menjawab permasalahan dalam penelitian ini, diperlukan data atau informasi yang akurat dari sumber-sumber yang dapat dipercaya. Adapun teknik atau cara mengumpulkan data atau informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Wawancara Langsung /Interview.

Wawancara Langsung/Interview merupakan usaha untuk memperoleh data atau informasi secara langsung yang berkaitan dengan obyek penelitian

dengan cara Tanya jawab yang menggunakan panduan wawancara. Penggunaan panduan wawancara ini dimaksudkan agar dalam kegiatan wawancara, permasalahan penelitian dapat tercakup seluruhnya dan peneliti tidak sampai terjebak pada wawancara yang tidak perlu dan responden dijadikan sumber data.

## 2. Dokumentasi.

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mempelajari berbagai laporan, dokumen dan data-data yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder.

## 3. Observasi ( pengamatan )

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan pengamatan yang meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan alat indera. Teknik observasi menurut pengamatan mata secara langsung ke obyek penelitian serta mencatat gejala-gejala yang diteliti dalam observasi ini peneliti mengamati (tingkat kehadiran) dari semua pegawai yang ada pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

## F. Instrumen Penelitian.

Dalam penelitian ini peneliti akan terjun langsung ke lokasi penelitian dan menggunakan kelengkapan penelitian antara lain sebagai instrument penelitian, seperti alat bantu berupa:

1. Interview guide (pedoman wawancara), sebagai panduan dalam melakukan wawancara dengan responden dan Pihak Kantor Kecamatan Klojen Malang .

2. Pedoman pengamatan, berupa sebuah daftar jenis kegiatan yang mungkin timbul dan akan diamati.
3. Dokumenter, merupakan instrumen penelitian yang berupa catatan –catatan yang ada ditempat penelitian yang berisi data data pendukung yang dapat digunakan sebagai sumber data.
4. Alat tulis-menulis.

### **G. Analisa Data.**

Analisa Data merupakan bagian yang amat penting dalam suatu penelitian, karena melalui proses ini data-data yang telah dikumpulkan akan dapat berarti dan bermakna yang sangat berguna dalam memecahkan masalah dalam penelitian. Analisa dilakukan secara kualitatif, artinya dari data-data yang diperoleh kemudian dilakukan pemaparan serta interpretasi mendalam. Data-data yang ada dianalisis sedetail mungkin sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan yang memadai. teknik analisa data interaktif ini meliputi:

#### **1. Reduksi Data.**

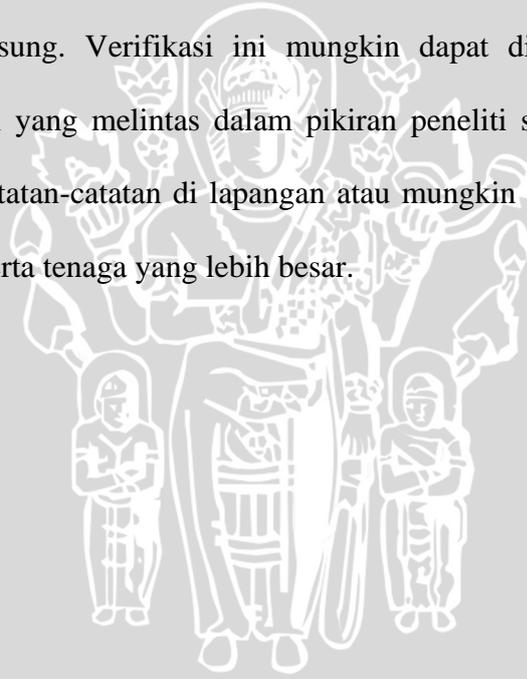
Reduksi Data merupakan Proses pemilihan dan perumusan diperlihatkan pada penyederhanaan pengabstakan dan trasformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisa yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverfikasikan.

## 2. Penyajian Data.

Penyajian Data Merupakan sekumpulan informasi yang telah tersusun secara terpadu dan mudah dipahami yang memberi kemungkinan dilakukannya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data ini menurut seorang peneliti untuk mentransformasikan data kasar menjadi bentuk lisan.

## 3. Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan.

Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan merupakan sebagian dari keseluruhan konfigurasi kegiatan penelitian yang utuh dan dapat dilakukan selama penelitian berlangsung. Verifikasi ini mungkin dapat dilakukan setingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran peneliti selama ia menulis, meninjau ulang catatan-catatan di lapangan atau mungkin lebih seksama dan memakan waktu serta tenaga yang lebih besar.



## BAB 1V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang

##### a. Sejarah Singkat

Kantor Kecamatan Klojen bertempat / beralokasi Di jalan Surabaya No.3 Malang. Dimana pada saat ini kecamatan Klojen mengalami 16 kali pergantian kepemimpinan yaitu :

1. Amidarmo mulai tahun 1945-1947
2. Hartoyo mulai tahun 1947-1949
3. Mintamin mulai tahun 1949-1954
4. Sukadi mulai tahun 1954-1956
5. H. Aminuddin mulai tahun 1956-1961
6. Hari Sujono mulai tahun 1961-1967
7. S.P. Atmojo, BA mulai tahun 1967-1972
8. Harjono mulai tahun 1972-1978
9. Drs. Susamto mulai tahun 1978-1983
10. Drs. Anwar Ali mulai tahun 1983-1988
11. Totok Sukadariswanto, SH. Mulai tahun 1988-1991
12. Drs. Muchtar AH mulai tahun 1991-1996
13. Drs. M. Adjamain mulai tahun 1996-2000
14. Drs. Parmin mulai tahun 2000-2002
15. Dra. Rr. Diana Ina W. H. mulai tahun 2002-2004
16. Drs. Supriyadi mulai tahun 2004-sekarang.

## **b. Latar Belakang Kecamatan Klojen**

Pada tahun 1980 berdasarkan SK Menteri Dalam Negeri No.140-150 tanggal 22 September 1980 tentang perubahan status desa menjadi kelurahan dan sesuai dengan perkembangan jaman maka kecamatan Klojen membawahi 11 kelurahan yaitu :

1. Kelurahan Samaan.
2. Kelurahan Rampal Celaket
3. Kelurahan Klojen
4. Kelurahan Bareng
5. Kelurahan Gading Kasri
6. Kelurahan Penanggungan
7. Kelurahan Oro-oro Dowo
8. Kelurahan Kidul Dalem
9. Kelurahan Sukoharjo
10. Kelurahan Kasin
11. Kelurahan kauman

## **c. Struktur organisasi**

Struktur organisasi Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang dapat dilihat pada gambar dibawah ini dan akan tampak lebih jelas dan merupakan suatu kerangka yang menunjukkan hubungan –hubungan diantara bidang kerja wewenang dan tanggung jawab dan dapat dilaksanakan dengan baik oleh semua pegawai yang ada pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.



#### d. Letak Geografis

Kecamatan Klojen terletak pada ketinggian antara 444 m dengan curah hujan berkisar pada 1.998 mm/tahun dan 882,5 ha dengan batas wilayah sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Kecamatan Lowokwaru
- Sebelah Selatan : Kecamatan Sukun
- Sebelah Barat : Kecamatan Blimbing
- Sebelah Timur : Kecamatan Kedung Kandang

Jarak pusat pemerintahan wilayah Kecamatan Klojen dengan :

- ❖ Desa/Kelurahan terjauh : 3 Km
- ❖ Pusat kedudukan wilayah kerja pembantu Bupati : 1 Km
- ❖ Pusat kedudukan Kota Administratif : 0
- ❖ Pusat kedudukan wilayah kerja pembantu Gubernur : 2 Km
- ❖ Ibukota Propinsi : 89 Km

#### e. Kependudukan Wilayah Kecamatan Klojen

Meliputi :

- Jumlah penduduk
- Kepadatan penduduk
- Income perkapita, yang meliputi 11 kelurahan yaitu :
  1. Kelurahan Klojen
  2. Kelurahan Samaan
  3. Kelurahan Kidul Dalem
  4. Kelurahan Sukoharjo

5. Kelurahan Bareng
6. Kelurahan Kasin
7. Kelurahan Kauman
8. Kelurahan Oro-oro Dowo
9. Kelurahan Gading Kasri
10. Kelurahan Rampal Celaket
11. Kelurahan Penanggungan

#### **f. Kepegawaian**

Buku-buku yang digunakan untuk menciptakan kedisiplinan pegawai di Kecamatan Klojen yaitu :

1. Buku Daftar Hadir / Absen  
Buku tersebut di isi oleh bagian administrasi, dimana para pegawai harus memberikan tanda tangan/paraf sebagai bukti kehadiran para pegawai tersebut dan setiap pegawai yang tidak masuk kerja harus memberikan informasi atau alasan tidak masuk kerja.
2. Buku Cuti  
Buku ini mencatat setiap pegawai yang mempunyai kepentingan yang tidak bisa ditinggalkan. Misal :  
Bagi pegawai wanita : Cuti hamil, melahirkan, sakit, ada keperluan yang tidak bisa ditinggalkan.  
Bagi pegawai pria : sakit, ada hal yang tidak bisa ditinggalkan
3. Buku Prestasi  
Buku yang digunakan untuk mencatat tentang prestasi setiap pegawai dalam menjalankan dan melaksanakan pekerjaan dengan baik.
4. Buku kegiatan Pegawai  
Buku yang digunakan untuk mencatat semua kegiatan para pegawai baik kegiatan di dalam kantor maupun kegiatan di lapangan/diluar kantor.
5. Buku Kenaikan Pangkat  
Buku yang digunakan untuk mencatat setiap pegawai yang naik pangkat atau jabatan.

#### **g. Kedisiplinan**

Agar dapat mencapai tujuan nasional diperlukan Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan

pada negara. Untuk pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang demikian diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat kewajiban dan larangan yaitu :

Kewajiban Pegawai Negeri Sipil yaitu :

1. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila dan UUD 1945 negara dan pemerintah.
2. Mengutamakan kepentingan negara diatas kepentingan pribadi / golongan.
3. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat negara.
4. Mengangkat dan mentaati sumpah / janji Pegawai Negeri Sipil.
5. Menyimpan rahasia Negara / rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya.

Larangan Pegawai Negeri Sipil yaitu :

1. Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan dan martabat negara, pemerintah dan Pegawai Negeri Sipil.
2. Menyalahgunakan wewenang tanpa izin pemerintah menjadi pegawai dan bekerja untuk negara asing.
3. Menyalahgunakan barang-barang, uang, surat-surat berharga milik negara.
4. Memiliki, menjual, dan membeli, mengadakan peminjaman barang-barang, dokumen / surat-surat berharga secara tidak sah.

#### **h. Tugas dan Fungsi Camat**

Sebagaimana diatur pada pasal 3 dan pasal 9 Peraturan Daerah nomor 11 tahun 2000, dan dalam pasal 3 Keputusan Walikota Malang Nomor 323 Tahun 2001. Camat sebagai perangkat daerah dikecamatan membantu wali kota dalam mengkoordinasi penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dan pelayanan

masyarakat di tingkat kecamatan, serta melaksanakan pelimpahan sebagai kewenangan pemerintah dari wali kota antara lain :

- Pelayanan penyelenggaraan pemerintah kecamatan dan pembinaan pemerintah kelurahan.
- Pembinaan ketentraman dan ketertiban kesejahteraan social dan pelayanan umum serta pemberdayaan masyarakat.
- Penyusunan rencana dan program administrasi, ketatalaksanaan dan rumah tangga.
- Pengkoordinasian pembangunan di wilayah kecamatan.
- Penyelenggaraan dan pengawasan tugas-tugas pembantuan sesuai bidang kewenangannya.
- Penyusunan laporan pelaksanaan tugas.

3 (tiga) tugas pokok Camat dalam arti sempit yaitu :

- Administrator Pemerintah *artinya* Penyelenggara pemerintah dan pembinaan kelurahan serta mengkoordinasikan dengan pemerintah.
- Administrator Pembangunan *artinya* Mengkoordinasikan pembangunan di wilayah kecamatan. Pembangunan artinya perubahan dari suatu kondisi menuju suatu kondisi yang lebih baik yang dilakukan secara terus menerus.
- Administrator Kemasyarakatan *artinya* Memberikan pelayanan dan pembinaan kepada dalam arti pelayanan yang berisi tentang umum / pelayanan umum. Pelayanan dalam arti pembinaan yang

dilakukan kepada masyarakat antara lain dengan cara pendekatan kesejahteraan meliputi : Ekonomi (sandang, pangan, papan ), pendidikan, ketrampilan, agama, keamanan, dan ketertiban, social budaya. Adapun dalam arti sempit adalah ketatausahaan.

#### **i. Tugas dan Fungsi Sekretaris Camat**

Sekretaris Kecamatan sebagaimana diatur dalam Pasal 4 ayat 1 keputusan Walikota Malang Nomor 323 Tahun 2001 memiliki tugas untuk Menyelenggarakan ketatausahaan kecamatan serta memberikan pelayanan teknis administratif kepada seluruh perangkat kecamatan dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh camat sesuai bidang tugasnya yaitu :

1. Penyusunan program kerja kecamatan.
2. Penyelenggaraan koordinasi administrasi kecamatan dan kelurahan.
3. Pengelola keuangan, kepegawaian dan perlengkapan kecamatan.
4. Pengelola, pemeliharaan sarana dan prasarana serta inventaris kantor.
5. Penyusunan akuntabilitas kecamatan.
6. Penyusunan laporan pelaksanaan tugasnya.

#### **j. Tugas dan Fungsi Seksi Pemerintahan**

Seksi pemerintahan dipimpin oleh seorang kepala Seksi yang dalam tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada camat dan secara administrative melalui Sekretaris Kecamatan, Menyelenggarakan keewenangan

bidang pemerintah kecamatan dan melaksanakan tugas yang diberikan oleh camat sesuai dengan bidang tugasnya yaitu :

1. Pelaksanaan kegiatan pemerintah kecamatan.
2. Pelaksanaan pembinaan kegiatan pemerintah kelurahan.
3. Pelaksanaan dan pembinaan administrasi kependudukan.
4. Pelayanan masyarakat berupa Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Susunan Keluarga (KSK) dan keterangan penduduk lainnya.
5. Pelaksanaan kerjasama dengan perangkat daerah maupun kelompok masyarakat pada wilayah kerja camat di wilayah Kota Malang.
6. Penyusunan laporan pelaksanaan tugasnya.  
Tugas seksi Pemerintahan secara senmpit yaitu :
  - a. Melayani Kartu Tanda Penduduk (KTP).
  - b. Melayani Surat Pindah.

**k. Tugas dan Fungsi Seksi Ketentraman dan Ketertiban**

Seksi ketentraman dan ketertiban memiliki tugas menyelenggarakan kewenangan dalam bidang ketentraman dan ketertiban, adapun dalam seksi pemerintahan dipimpin oleh seorang Kepala seksi yang dalam pelaksanaan tugasnya berada dan bertanggung jawab kepada Camat dan secara administratif melalui Sekretaris kecamatan. Serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh camat sesuai dengan bidang tugasnya yaitu :

1. Pelaksanaan pembinaan ketertiban kecamatan dan kelurahan.
2. Pelaksanaan pembinaan ketentraman masyarakat.

3. Pemantauan dan pelaporan atas penyelenggaraan peraturan perundangan yang ada.
4. Penanganan bencana alam / bencana akibat buatan manusia.
5. penyusunan pelaporan tugasnya.

Adapun tugas lain adalah memberikan Surat Keterangan Kelakuan Baik, SKKB dan SKBD, serta Izin Keramaian.

### **1. Tugas dan Fungsi Seksi Pemberdayaan Masyarakat Kecamatan**

Seksi pemberdayaan masyarakat menyelenggarakan kewenangan bidang pemberdayaan masyarakat dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya yaitu :

1. Pelaksanaan pembinaan ekonomi masyarakat.
2. Pengawasan pembangunan pembinaan lingkungan hidup.
3. Fasilitas pengajuan proyek-proyek pembangunan masyarakat.
4. Menumbuhkan dan mengembangkan partisipasi masyarakat dalam bidang fisik dan non fisik.
5. Pemantauan dan Pelaporan terjadinya kerawanan social.
6. Penyusunan laporan pelaksanaan tugasnya

Tugas lain dari seksi Pemberdayaan Masyarakat Kecamatan yaitu memberikan izin usaha (Hinder Ordonansi), memberikan rekomendasi Izin Mendirikan Usaha (IMB), memberikan rekomendasi Pengajuan Kredit, memberikan pembinaan kesejahteraan keluarga (PKK).

### **m. Tugas dan Fungsi Seksi Kesejahteraan Sosial**

Seksi kesejahteraan sosial memiliki tugas antara lain

1. Pelaksanaan bantuan sosial, pembinaan olahraga dan peningkatan peranan wanita.
2. Pelaksanaan pembinaan kehidupan keagamaan, pendidikan, kebudayaan, dan kesejahteraan masyarakat.
3. Penyusunan laporan pelaksanaan tugasnya.
4. Pemantauan dan pelaporan terjadinya wabah penyakit menular dan kesehatan masyarakat.

#### **n. Tugas dan Fungsi Seksi Pelayanan Umum**

Kepala Seksi Pelayanan Umum mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan bidang pelayanan umum dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya yaitu :

1. Pelaksanaan pelayanan umum kepada masyarakat.
2. Pengawasan sarana dan prasarana pelayanan umum
3. Pemantauan dan Pelaporan terjadinya pelayanan masyarakat.

#### **o. Tugas dan Fungsi Ketatausahaan**

Seksi ketatausahaan mempunyai fungsi menyelenggarakan akuntabilitas kinerja kecamatan yang memacu pada rencana strategis Pemerintah Kota Malang, membuat dan menyampaikan laporan akuntabilitas kinerja kecamatan kepada walikota melalui sekretaris daerah. Adapun tugas lainnya yaitu :

- Menyusun rencana kerja yang mengacu pada akuntabilitas kinerja dan laporan sesuai dengan bidang tugasnya dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

- Melaksanakan tugas sesuai dengan uraian tugas yang telah ditetapkan dan bertanggung jawab langsung kepada atasan dengan penyampaian laporan- laporan baik secara tertulis maupun tidak tertulis dan hasil pelaksanaan tugas yang diberikan .
- Memimpin dan memberdayakan bawahannya dalam rangka pelaksanaan tugas dan bertanggung jawab langsung kepada atasan serta penyampaian tujuan organisasi.
- Penyampaian laporan pelaksanaan tugasnya dan bertanggung jawab langsung kepada atasan dengan penyampaian laporan secara tertulis dan hasil pelaksanaan tugas.
- Organisasi sosial yang ada pada Kecamatan Klojen yaitu :
  - TP PKK / Tim penggerak PKK
  - PERWOSI (Persatuan Wanita Olahraga Seluruh Indonesia)
  - PRAMUKA
  - IPH (Ikatan Persaudaraan Haji)
  - Asosiasi PMK(Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kecamatan)
  - Asosiasi Koordinator Karang Taruna
- Instansional vertikal tingkat kecamatan yaitu :
  - Cabang Dinas Pendidikan
  - KUA
  - PSK (Petugas Sosial Kecamatan)

## **B. DATA FOKUS PENELITIAN.**

### **1. Penerapan disiplin kerja.**

Penerapan disiplin kerja pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang adalah sebagai sikap atau tingkah laku seseorang dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan atau instansi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sebagai bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Dalam wawancara dengan Bapak Drs Supriyadi (Camat Klojen ) beliau mengatakan bahwa :

Saya sebagai camat saya selalu berusaha memberikan contoh yang baik terutama dalam hal disiplin kepada pegawai saya ,dan mengenai penerapan disiplin kerja disini sudah dapat dilaksanakan dengan baik tetapi masih perlu adanya pengawasan. Saya selaku pimpinan disini harus dapat memberikan contoh yang baik kepada pegawai bawahan saya.(Senin tanggal 3 April 2006 diruanganya).

Pimpinan harus memberikan motivasi kepada pegawai agar giat bekerja.

Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pimpinan adalah menaikkan pangkat atau jabatan serata menaikkan gaji pegawai. Setiap pegawai mempunyai hak dalam hal kenaikan pangkat dan kenaikan gaji tidak bisa terlepas dengan disiplin kerja pegawai, karena salah satu syarat seorang pegawai untuk kenaikan pangkat atau jabatan adalah memiliki Disiplin Kerja yang tinggi maka bila seseorang termotivasi ia akan mencoba berbuat sesuai secara maksimal.Akan tetapi ada kecenderungan akan kecilnya tingkat kemungkinan bahwa tingkat kemungkinan yang tinggi akan menghantarkan ke hasil kinerja pekerjaan yang menguntungkan

bila upaya itu disalurkan dalam suatu arah yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi pemerintahan .

Dalam wawancara dengan Ibu Sinarni (Sekertaris Camat) beliau mengatakan bahwa:

Penerapan disiplin kerja pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang merupakan tanggung jawab kita bersama dan saya melihat disiplin kerja disini sudah dapat diterapkan dengan baik hanya saja perlu adanya pengawasan yang jelas bapak camat selaku pimpinan harus dapat memberikan contoh dalam hal disiplin kepada pegawai yang lain sehingga seorang pemimpin bisa dijadikan contoh yang baik (Senin tanggal 3 April 2006 diruangnya).

Seorang pemimpin adalah orang yang kebetulan dipercaya untuk mengemban amanat dan amanat tersebut akan dimintakan pertanggungjawabannya di mata rakyat maupun di hadapan Tuhannya. Ketika seorang pemimpin menganggap sebuah jabatan adalah amanah maka sikap arogansi, tepuk dada dan mengambil kesempatan dalam kesempitan tidak akan pernah terjadi. Seringkali sebuah jabatan dianggap hasil dari kerja keras dan cita-cita hidup. Padahal sesungguhnya jabatan atau kepemimpinan tersebut hanyalah sebuah sejarah kecil dan jembatan yang akan membawa kita ke dalam bahtera kehidupan kita yang abadi (akhirat). Menjadi seorang pemimpin memanglah tidak mudah, oleh karena itu kita bisa melihat dan membuka sejarah kembali bagaimana pemimpin-pemimpin dilahirkan dengan karakter dan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Dengan adanya tingkat disiplin pegawai yang tinggi maka kinerja yang dicapai juga akan meningkat, betapa penting disiplin dalam suatu lembaga pemerintahan oleh karena itu keberhasilan pegawai dalam mengembangkan kewajibannya sangat bergantung pada kesediaanya untuk berkorban dan bekerja

keras dengan menjauhkan segala kepentingan pribadi dan golongan .sebab apa yang digambarkan itu mungkin hanyalah merupakan salah satu bentuk kedisiplinan yang dituntut oleh perusahaan atau instansi.pemerintah . Disiplin merupakan tingkat kapatuhan dan keataatan pegawai terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dan hal ini merupakan syarat mutlak bagi pegawai, karena disiplin kerja sangat mempengaruhi efektifitas dan efisieansi. Proses pengawasan, ketegasan, dan keteladanan dari pemimpin sangat menunjang proses pelaksanaan disiplin kerja.

Peraturan ini mengatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh di langgar oleh setiap pegawai negeri apabila peraturan tersebut sudah dapat dilaksanakan dengan baik maka diharapkan disiplin kerja sudah dapat diterapkan dengan baik.

Disiplin kerja harus dijelaskan kepada setiap pegawai yang pada waktu mereka mulai bekerja ,disiplin ini boleh diberikan secara lisan akan tetapi demi kepentingan pihak pemerintah kecamatan beserta para pegawainya harus disampaikan secara tertulis yang tercantum dalam spesifikasi jabatan ,sanksi atau pelanggaran harus dimengerti oleh pegawai yang bersangkutan

Kita jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang kita ketahui tanpa adanya suatu tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut tanpa adanya tindakan yang tegas berdasarkan uraian diatas maka dapat penulis katakan bahwa tindakan pimpinan dalam melaksanakan peraturan beserta ancaman hukuman yang tegas dapat meningkatkan kedisiplinan bagi semua pegawai .peraturan yang tidak dijelaskan oleh pimpinan dapat ditafsirkan lain oleh pegawai seringkali

pelanggaran terjadi karena karyawan kurang memahami peraturan yang telah dibuat oleh pemerintah dalam hal ini pemerintah kecamatan ,serta ancaman hukuman tersebut tidak dilaksanakan dengan tegas.

Untuk lebih jelas dan ringkasnya maka penulis sajikan tabel agar dapat diketahui perbandingan dari adanya pemecahan masalah dan sesudah adanya pemecahan masalah .

Data meningkatkan penerapan disiplin kerja dengan adanya peraturan dapat dilihat pada tabel 1.

**TABEL 1**  
**MENINGKATKAN PENERAPAN**  
**DISIPLIN KERJA DENGAN ADANYA PERATURAN**

<b>Keterangan</b>	<b>Pimpinan</b>	<b>Karyawan</b>	<b>Tingkat Disiplin Kerja Pegawai</b>
Sebelum Pemecahan masalah	Tidak memberikan penjelasan mengenai peraturan dan ancaman hukuman	-kurang memahami -sering terjadi pelanggaran	-Menurun
Sesudah pemecahan masalah	Memberikan penjelasan Mengenai peraturan dan ancaman hukuman	-memahami -pelanggaran dapat ditekan	-Meningkat

Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

## **2.Implikasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.**

### **a.Waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.**

Dalam wawancara dengan Ibu Sinarni (Sekertaris Camat) beliau mengatakan bahwa:

Disiplin kerja disini sudah baik tapi masih perlu adanya pembenahan terutama mengenai waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan

masih kurang maka dibuatlah peraturan jam kerja.( Selasa 4 April 2006 diruangnya ).

Sehubungan dengan pelaksanaan disiplin kerja pegawai, maka kantor Kecamatan Klojen menetapkan peraturan tentang jam kerja pegawai dari mulai bekerja sampai selesai jam kerja.

Peraturan Jam Kerja Pegawai dapat dilihat pada tabel 2.

**TABEL 2**  
**PERATURAN JAM KERJA PEGAWAI**

<b>Hari</b>	<b>Masuk</b>	<b>Pulang</b>
Senin-Kamis	08:00	16:00
Jum'at	07:30	11:00

Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Peraturan ini sudah menjadi ketentuan bagi pegawai dalam bekerja. Namun dalam pelaksanaannya, peraturan tersebut belum bisa dilaksanakan dengan baik oleh pegawai, Banyak para pegawai yang kurang mentaati peraturan yang ada hal ini disebabkan kurangnya peraturan yang memberikan sanksi yang tegas sehingga banyak pegawai yang kurang mentaatinya sehingga waktu yang digunakan terbuang sia sia, banyak pegawai yang mengaggur dan hanya mengobrol sesama pegawai lain pada saat jam kerja.

Dalam wawancara dengan Ibu Miswardani S.Sos (Sie pemerintahan) beliau mengatakan bahwa:

Mengenai waktu dalam hal menyelesaikan pekerjaan saya rasa banyak pegawai yang kurang mentaatinya disini banyak pegawai kurang mentaati peraturan suatu contoh banyak yang terlambat masuk kerja,pada waktu jam kerja banyak yang mengangur serta banyak yang hanya mengobrol sesama pegawai lain .( Selasa 18 April 2006 diruangnya ).

Ketaatan pegawai pada peraturan jam kerja dapat dilihat pada tabel 3.

**TABEL 3**  
**KETAATAN PEGAWAI PADA PERATURAN JAM KERJA**  
**BULAN APRIL 2006**

No	Nama	Masuk	Pulang	Alasan
1	Drs. Supriyadi	08.00	10.00	Keperluan Dinas
2	Drs. Harjono	08.40	09.00	Keperluan Dinas
3	Dwi pujianti	08.30	09.30	Ijin mengurus STNK
4	Nyoto S.stp	08.00	08.30	Anak Sakit
5	Drs. Joko S	-	-	Sakit

Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Berdasarkan data peraturan jam yang kami amati dilapangan seperti tersebut diatas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai seringkali tidak disiplin dalam hal masuk kantor dan keluar kantor, salah satu penyebab ketidakdisiplinan tersebut adalah pada waktu awal masuk sering kali terlambat dikarenakan ada kepentingan pribadi.

Selama jam kerja untuk melihat pelaksanaan disiplin kerja pegawai dikantor Kecamatan klojen malang, kita dapat melihat dan memantau selama jam kerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Waktu jam kerja pegawai selama kerja harus dimanfaatkan dengan baik Pemanfaatan waktu/jam kerja yang kurang baik akan menyebabkan disiplin kerja pegawai menurun. Berdasarkan pengamatan bahwa pada waktu tertentu (jam 10.00 s/d jam 12.00) banyak pegawai mengerjakan hal yang sebenarnya bukan pekerjaan pegawai atau hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan kerja pegawai, misalnya mengunjungi pegawai

dibagian lain hanya untuk sekedar mengobrol, padahal waktu itu adalah waktu/jam kerja sedang berlangsung, atau sekedar keluar kantor untuk melakukan hal-hal diluar kepentingan dinas.

### **b. Kualitas pelayanan**

Untuk mewujudkan kualitas pelayanan publik yang diharapkan tentunya tidak mudah, sangat tergantung pada visi, misi, strategi dan operasionalisasi pemerintah Kecamatan Klojen dalam menyelenggarakan pemerintahannya

Dalam wawancara dengan Bapak Yunan Lestarindra (masyarakat yang mengurus KTP) beliau mengatakan bahwa :

Pelayanan kepada masyarakat sudah lebih baik, dengan tidak datang terlambat masuk kerja berarti sudah dapat menunjukkan disiplin kerja, maka apabila ada masyarakat yang datang bisa langsung diberikan pelayanan dengan baik, sehingga masyarakat merasa dilayani dengan baik contohnya saya hari ini mengurus KTP cepat selesai. (Rabu 19 Juli 2006 diteras depan Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang ).

Dalam hal ini kualitas pelayanan publik yang diberikan seharusnya mencerminkan nilai-nilai demokrasi yang ditentukan secara bersama-sama antara pemerintah atau lembaga yang memberikan pelayanan (provider) dengan masyarakat (users) sebagai komunitas pengguna jasa layanan.

Dalam wawancara dengan Ibu Diah Nopita Sari (Masyarakat yang mengurus surat nikah ) beliau mengatakan bahwa :

Kualitas pelayanan dikantor ini saya rasa sudah cukup baik masyarakat merasa dilayani dengan baik dan jarang ada pengaduan oleh masyarakat saya rasa yang bisa menilai kualitas pelayanan adalah masyarakat itu sendiri seperti saya ini (Rabu 19 Juli 2006 didalam kursi ruang tunggu Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang ).

Hubungan masyarakat dengan pemerintah kecamatan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara merupakan suatu proses yang banyak memberikan warna bahkan menentukan perkembangan dan kemajuan pemerintahan dalam hal ini pemerintah kecamatan hubungan yang positif dan dinamis dengan ditandai oleh hubungan yang komunikatif, konstruktif sesuai dengan apa yang menjadi hak dan kewajiban masing-masing yang akan membawa suatu pemerintahan yang lebih baik. Sebaliknya jika tidak ada keharmonisan terhadap pola interaksi antara masyarakat dan pemerintah, dalam hal ini pemerintah kecamatan hanya akan mengantarkan negara dan masyarakat kedalam suatu krisis dalam berbagai bidang dan permasalahan-permasalahan didalamnya.

Hadirnya sebuah pemerintahan kecamatan yang baik dalam memberikan pelayanan publik tidak dapat ditawar-tawar lagi, meski dalam kecenderungan globalisasi yang terjadi sekarang pemberian pelayanan publik tidak lagi menempatkan pemerintahan kecamatan sebagai salah satu aktor yang penting tetapi terdapat pula komponen lain yang mendukung dalam terlaksananya pelayanan publik yaitu peran swasta didalamnya. Peran pemerintah kecamatan tetap dirasakan vital setidaknya mengenai pelayanan mana yang harus ditangani pemerintah, pelayanan mana yang harus diserahkan swasta dan pelayanan mana yang harus dikerjakan bersama-sama.

Makna yang paling penting dalam masyarakat dalam hal ini sebagai pengguna jasa pelayanan yang seharusnya menjadi pihak yang harus diutamakan, tetapi dalam kenyataannya pelayanan yang terjadi di lingkungan pemerintah dalam hal ini aparaturnya yang ada didalamnya memberikan pelayanan publik lebih

memposisikan diri sebagai penguasa bukan sebagai aparatur yang memberikan pelayanan publik. Dari pihak masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan juga terdapat adanya kelemahan-kelemahan yang antara lain yaitu partisipasi yang rendah dan kurangnya daya pikir masyarakat yang kritis terhadap kinerja aparatur dalam pemberian pelayanan. Hal ini yang akhirnya membuat posisinya makin lemah sehingga tidak ada jalan lagi bagi masyarakat kecuali harus menerima pelayanan tersebut dengan apa adanya. Adanya kualitas pelayanan yang memuaskan tentunya akan menciptakan suatu keadaan terhadap kepuasan kepada pengguna pelayanan dan yang pada akhirnya dapat memberikan beberapa manfaat seperti terjalinnya hubungan yang harmonis antara pemerintah dan masyarakat.

Dalam rangka memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat, kecamatan Klojen hendaknya dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik karena masyarakat sebagai pihak yang ingin memperoleh pelayanan tentunya mendambakan pelayanan yang baik dan memuaskan.

Dari uraian diatas mengenai proses pelayanan publik menunjukkan bahwa kualitas pelayanan masih perlu mendapatkan pelayanan dan harus ditingkatkan lagi. Aparatur pemerintah harus menjalankan perannya sebagai pelayan publik, sebagaimana terdapat dalam semboyan dari pemerintah yaitu aparatur sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Sedangkan dari pihak masyarakat harus ada koreksi dan penilaian terhadap kinerja yang dilakukan oleh aparatur pemerintah dan jangan hanya menjadi pihak yang menerima apa adanya.

### C.Presensi.

Dalam usaha meningkatkan disiplin kerja pegawai, presensi dapat digunakan sebagai indikator disiplin pegawai. Melalui presensi maka dapat diketahui beberapa pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi.

Dalam wawancara dengan bapak Drs Joko Santoso( Sie TRANTIB menyatakan bahwa:

Penerapan disiplin kerja disini akan lebih dapat dilaksanakan dengan adanya presensi yang diberikan kepada setiap pegawai yang hadir,presensi harus diberlakukan pada saat masuk pagi dan pada saat pulang jam kantor kepada semua pegawai yang ada pada kantor ini.(Kamis 6 April 2006 diruangannya)

Presensi pegawai yang tidak masuk dapat dilihat pada tabel 4.

**TABEL 4**  
**PRESENSI PEGAWAI YANG TIDAK MASUK**  
**BULAN APRIL 2006**

No	Nama	Kategori tidak masuk						Jumlah (hari)
		Sakit	Ijin	Cuti	Dinas luar	Pendidikan	Alpa	
1.	Drs. Supriyadi	-	-	-	v	SI	-	2
2	Dwi pujianti	-	v	-	-	SLTA	-	1
3	Nyoto S.stp	-	v	-	-	SLTA	-	1
4	Drs. Joko S	v	-	-	-	SI	-	2
5	Drs. Harjono	-	-	-	v	SI	-	1

Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Bulan April 2006

Hal senada juga dikatakan oleh Bapak Sudarmadi dalam wawancara beliau mengatakan bahwa :

Dengan adanya ketaatan presensi yang diberikan kepada setiap pegawai yang hadir diharapkan memberikan dorongan yang besar kepada semua pegawai agar dapat mentaati peraturan yang telah ditetapkan presensi harus diberlakukan pada saat masuk pagi dan pada saat pulang jam kantor.( Kamis 6 April 2006 diruangannya).

Apabila ada sesuatu hal yang menyebabkan pegawai berhalangan untuk hadir, maka sesuai dengan peraturan yang ada, pegawai tersebut harus memberikan alasan yang jelas berupa surat keterangan dari pimpinan. Dengan adanya surat keterangan dari kantor, maka dapat diketahui apakah pegawai tersebut sakit, ijin, ataupun cuti. Jika pegawai sakit atau ijin kurang dari dua hari maka cukup menyampaikan surat keterangan dari dokter.

Daftar presensi pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Tahun 2004 dapat dilihat pada tabel 5.

**TABEL 5**  
**DAFTAR PRESENSI PEGAWAI**  
**KANTOR KECAMATAN KLOJEN KOTA MALANG TAHUN 2004**

<b>N0</b>	<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Jumlah Absensi</b>	<b>Sakit</b>	<b>Ijin</b>	<b>Dinas Luar</b>	<b>Cuti</b>
1	Januari	46	7	2	3	2	-
2	Februari	46	6	4	1	1	-
3	Maret	46	1	-	-	1	-
4	April	46	5	1	2	2	-
5	Mei	46	3	-	-	-	3
6	Juni	46	12	5	4	2	1
7	Juli	46	4	-	4	-	-
8	Agustus	46	4	1	1	2	-
9	September	46	9	2	7	-	-
10	Desember	46	4	2	2	-	-

Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Bulan Mei 2006

Daftar presensi pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Tahun 2005 dapat dilihat pada tabel 6.

**TABEL 6**  
**DAFTAR PRESENSI PEGAWAI**  
**KANTOR KECAMATAN KLOJEN KOTA MALANG TAHUN 2005**

<b>N0</b>	<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Jumlah Absensi</b>	<b>Sakit</b>	<b>Ijin</b>	<b>Dinas Luar</b>	<b>Cuti</b>
1	Januari	46	8	1	3	4	-
2	Februari	46	9	4	1	1	3
3	Maret	46	3	-	2	1	-
4	April	46	5	1	2	2	-
5	Mei	46	3	-	-	-	3
6	Juni	46	5	1	1	2	1
7	Juli	46	4	2	2	-	-
8	Agustus	46	10	3	5	2	-
9	September	46	2	-	2	-	-
10	Desember	46	6	1	1	3	2

Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Bulan Mei 2006

Daftar presensi pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Tahun 2006 dapat dilihat pada tabel 7.

**TABEL 7**  
**DAFTAR PRESENSI PEGAWAI**  
**KANTOR KECAMATAN KLOJEN KOTA MALANG TAHUN 2006**

<b>N0</b>	<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>Jumlah Absensi</b>	<b>Sakit</b>	<b>Ijin</b>	<b>Dinas Luar</b>	<b>Cuti</b>
1	Januari	46	7	2	3	2	-
2	Februari	46	6	4	1	1	-
3	Maret	46	1	-	-	1	-
4	April	46	5	1	2	2	-
5	Mei	46	3	-	-	-	3
6	Juni	46	-	-	-	-	-
7	Juli	46	-	-	-	-	-
8	Agustus	46	-	-	-	-	-
9	September	46	-	-	-	-	-
10	Desember	46	-	-	-	-	-

Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Bulan Mei 2006

### 3. Faktor- Faktor penerapan disiplin kerja

#### a. Faktor Penghambat

Faktor- faktor penghambat dalam penerapan disiplin kerja diantaranya sebagai berikut :

##### 1. Keterlambatan Hadir Dari Beberapa Pegawai.

Keterlambatan Hadir Dari Beberapa Pegawai hal ini disebabkan karena pegawai tidak pernah ditegur oleh atasan, sehingga mereka merasa menganggap keterlambatan itu hanyalah masalah sepele.

Dalam wawancara dengan Drs Joko Santoso( Sie TRANTIB) beliau menyatakan bahwa:

Banyak pegawai yang hadir terlambat dan itu sudah menjadi fenomena bagi pegawai negeri,keterlambatan disini bukan menjadi isu sentral banyak para pegawai dikantor lain yang seperti ini ,mereka sering datang terlambat dan pulang lebih awal, itu sudah menjadi kebiasaan mas dan mungkin sudah menjadi budaya ( Kamis 20 Juli 2006 diruangannya ).

Dari sinilah nantinya efektifitas pelaksanaan kegiatan Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang tidak dapat dicapai dengan baik, karena mereka menganggap keterlambatan hadir merupakan hal yang biasa dan kurangnya peraturan yang diberlakukan dianggap kurang tegas dan mereka menganggap ini merupakan budaya bagi mereka.

##### 2. Kesadaran Pegawai Dalam Pemanfaatan Waktu masih kurang.

Kurangnya kesadaran pegawai dalam pemanfaatan waktu sehingga mengakibatkan pekerjaan yang ada pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang tidak merata dan pekerjaan kurang dilaksanakan dengan baik

Dalam wawancara dengan Bapak Miswardani ( Sie pemerintahan )

beliau menyatakan bahwa:

Disini banyak pegawai yang kurang memanfaatkan waktu yang ada banyak pekerjaan yang dilakukan dan hanya dikerjakan oleh satu orang pegawai saja dan pegawai yang lain hanya mengobrol dengan pegawai lain dan itu sudah menjadi fenomena bagi pegawai negeri,kesadaran pegawai negeri saya masih kurang . ( Kamis 20 Juli 2006 diruangannya ).

Pekerjaan menumpuk, volume pekerjaan berkurang atau sedikit yang harus dikerjakan. Saat-saat seperti inilah banyak pegawai mengerjakan hal-hal yang sebenarnya tidak ada hubungannya dengan hal pekerjaan pegawai. Dalam hal ini terlihat bahwa disiplin kerja memang sering diabaikan oleh pegawai yang kurang bertanggung jawab sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja.

#### **b.Faktor pendukung**

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai antara lain,teladan pimpinan, kerja sama pegawai serta ancaman dan hukuman yang diberikan harus jelas dan tegas.

##### 1. Teladan pimpinan.

Untuk melaksanakan disiplin kerja yang baik diperlukan teladan pimpinan, disiplin pada diri sendiri merupakan dasar yang harus dibiasakan sehingga dengan adanya disiplin diri pada diri seorang pimpinan bisa menjadi contoh bagi pegawai lain .

Dalam wawancara dengan Ibu Yetty Dwijaya (Sie Kesejahteraan Sosial) beliau mangatakan bahwa :

Dalam menerapkan disiplin perlu adanya keteladanan dari seorang pimpinan,seorang pimpinan harus bisa memberikan contoh yang baik

kepada bawahannya dalam hal ini keteladanan seorang pimpinan menjadi acuan bagi pegawai lain yang berada dibawahnya sehingga termotifasi untuk lebih berdisiplin.( Kamis 20 Juli 2006 diruangannya ).

Seorang pimpinan mempunyai pengaruh besar dalam memberikan panutan pada bawahannya di kantor. Dengan demikian, pimpinan harus dapat memberikan contoh yang baik pada bawahannya, dengan harapan pegawai akan dapat lebih disiplin bukan karena takut akan hukuman saja, melainkan juga karena segan kepada pimpinan yang disiplin. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik, sehingga disiplin yang diterapkan pimpinan juga berpengaruh pada kedisiplinan pegawai.

## 2. Kerjasama pegawai.

Hubungan kerjasama antar pegawai sangat diperlukan, dan ini perlu dibina, karena untuk melaksanakan pekerjaan dibutuhkan kerjasama antar pegawai guna mencapai tujuan organisasi

Dalam wawancara dengan Drs Joko Santoso ( Sie TRANTIB) beliau menyatakan bahwa:

Menerapkan disiplin kerja perlu adanya kerjasama yang baik diantara para pegawai yang satu dengan pegawai yang lain sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa selesai tepat pada waktunya serta adanya hubungan yang baik diantara para pegawai bisa dirasakan kinerja yang ingin dicapai dan suasana kantor menjadi lebih hidup karena suasana yang ditimbulkan bisa dirasakan oleh semua pegawai yang ada ( Kamis 20 Juli 2006 diruangannya ).

.Hubungan kerja yang ada pada setiap bagian dapat tercipta dengan baik dan berjalan lancar apabila setiap pegawai mengetahui fungsi kerjasama. Kerjasama ini akan mempengaruhi semangat kerja yang akan mendukung disiplin kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja. Jika kerja sama pegawai tidak

mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan, maka pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tidak akan mendapat hasil yang maksimal, sehingga tujuan yang diharapkan oleh instansi tidak dapat tercapai dengan baik. Oleh karena itu, kedisiplinan dan kerja sama pegawai mempunyai hubungan yang erat, untuk itu pihak instansi harus mampu meningkatkan kerja sama pegawai dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.

### 3. Ancaman dan hukuman.

Menegakkan disiplin kerja juga diperlukan adanya ketegasan bagi mereka yang melakukan indisipliner. Seorang pimpinan jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan yang jelas dan tegas.

Dalam wawancara dengan Bapak Drs Supriyadi (Camat Klojen) beliau mengatakan bahwa :

Dalam menerapkan disiplin perlu adanya ancaman dan hukuman yang jelas dan tegas ,seorang pimpinan harus bisa memberikan ancaman dan hukuman apabila ada pegawai yang melanggar peraturan. pelaksanaan ancaman tersebut harus dilakukan dengan seadil-adilnya, artinya tidak boleh pimpinan memberikan dispensasi pada pelanggar hanya karena si pelanggar dekat dengan pimpinan. Hal ini akan mengurangi kewibawaan pimpinan.Dari sini berarti ancaman dan hukuman tidak dapat diterapkan untuk menegakkan disiplin kerja sehingga kinerja yang diharapkan tidak akan tercapai.( Kamis 20 Juli 2006 diruangannya ).

Membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan yang jelas dan tegas, akan mengakibatkan pelanggaran dilakukan berulang ulang karena dengan membiarkan pelanggaran tanpa adanya tindakan yang tegas sesuai dengan aturan bagi pelanggar, maka ancaman yang diberikan hanyalah ancaman kosong belaka, artinya mereka akan berani melanggar lagi karena tidak ada

tindakan yang tegas. Selain dari penilaian ketegasan, pelaksanaan ancaman tersebut harus dilakukan dengan seadil-adilnya, artinya janganlah pimpinan memberikan dispensasi pada pelanggar hanya karena si pelanggar dekat dengan pimpinan. Hal ini akan mengurangi kewibawaan pimpinan. Dari sini berarti ancaman tidak dapat diterapkan sendiri untuk menegakkan disiplin kerja, tapi apabila ancaman atau tindakan tegas dilakukan sebagai pendamping peningkatan kesejahteraan, maka kedisiplinan pegawai akan lebih dapat diharapkan berhasil. Ancaman hukuman ini diberikan tidaklah bertujuan untuk menghukum, tetapi untuk mendidik mereka supaya bertingkah laku sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi.

### **C. PEMBAHASAN.**

#### **1. Penerapan disiplin kerja pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.**

Dengan melihat data jam kerja dan tabel presensi penulis menganalisa mengenai disiplin kerja yang ada pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang terutama pada para pegawainya, berdasarkan pendapat Handoko (1987-208) disiplin kerja merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti standar atau aturan, sehingga penyelewengan - penyelewengan dapat dicegah. Maka dari hasil penelitian dan pengamatan serta dari hasil wawancara penulis, menjelaskan bahwa masih ada pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap tata tertib yang telah ditetapkan Kantor Kecamatan, misalnya sengaja datang terlambat dan pulang sebelum jam kerja selesai. Hal ini sangat mengganggu jalannya proses dalam mengerjakan pekerjaan

.Disamping itu juga pegawai dengan sengaja pula bercanda ria, mengganggu sehingga menyebabkan menyita waktu. Apabila hal ini terus berlangsung maka secara tidak langsung akan dapat pula mempengaruhi jalannya proses dalam menyelesaikan pekerjaan. Karena dengan banyaknya waktu yang tersisa, maka akan dapat pula menyebabkan kelambatan – kelambatan baik dalam bekerja maupun dalam mengerjakan tugas yang dibebankan. Dari kenyataan diatas dapat disimpulkan atau dapat dilihat bahwa pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang sedang menghadapi masalah yang harus segera diatasi agar tujuan pemerintah Kecamatan Klojen Kota Malang yang telah ditetapkan tidak terhambat dan dapat tercapainya tujuan yang diinginkan .Dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi masih kurang adanya penetapan peraturan disiplin kerja pegawai, sehingga para pegawai tidak dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak memiliki pedoman dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu bagi pemerintah Kecamatan Klojen Kota Malang segera mengatasi rintangan atau masalah tersebut ,agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Berdasarkan data data yang penulis peroleh ,maka pemerintah Kecamatan Klojen Kota Malang menghadapi masalah. Masalah tersebut adalah kurangnya disiplin kerja para pegawai sehingga kinerja yang diharapkan belum tercapai secara maksimal karena masih adanya pelanggaran – pelanggaran yang terjadi serta belum tegasnya penetapan peraturan tentang disiplin kerja pegawai, sehingga para pegawai tidak bekerja secara serius dan menganggap peraturan-peraturan yang ada kurang memberikan sanksi yang tegas .Suatu masalah tidak akan terjadi begitu saja, karena apapun masalahnya pasti ada penyebab timbulnya

masalah. Maka sehubungan dengan hal ini akan dijelaskan mengenai sebab-sebab timbulnya masalah tersebut keterlambatan hadir dari beberapa pegawai disebabkan karena pegawai tidak pernah ditegur oleh atasan, sehingga mereka merasa menganggap keterlambatan itu hanyalah masalah sepele. Dari sinilah nantinya efektifitas pelaksanaan kegiatan oleh Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang tidak dapat dicapai dengan baik Pemanfaatan waktu yang kurang baik disebabkan kurangnya kesadaran pegawai dalam pemanfaatan waktu sehingga mengakibatkan pekerjaan yang ada pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang tidak merata dan pekerjaan kurang dilaksanakan dengan baik. pekerjaan menumpuk hanya pada tengah hari menyebabkan pekerjaan berkurang atau sedikit yang harus dikerjakan. saat-saat seperti inilah banyak pegawai mengerjakan hal-hal yang sebenarnya tidak ada hubungannya dengan hal pekerjaan pegawai.

## **2. Implikasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.**

Berdasarkan data - data fokus penelitian diatas maka penulis dapat menunjukkan bahwa dampak disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pendapat Siagian (1991:305) bahwa disiplin pegawai adalah salah satu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya dampak dari penerapan disiplin kerja diharapkan para pegawai lebih aktif dan tidak melakukan pelanggaran sehingga dampak dari disiplin kerja bisa lebih meningkatkan kinerja para pegawai karena sebagian

besar pegawai seringkali tidak disiplin dalam hal masuk kantor dan keluar kantor, salah satu penyebab ketidakdisiplinan tersebut adalah pada waktu awal masuk sering kali terlambat dikarenakan ada kepentingan pribadi sehingga menyebabkan pekerjaan menjadi menumpuk. Pemanfaatan waktu/jam kerja menjadi kurang baik menyebabkan disiplin kerja pegawai menurun. Berdasarkan pengamatan bahwa pada waktu tertentu (jam 10.00 s/d jam 12.00) banyak pegawai mengerjakan hal yang sebenarnya bukan pekerjaan pegawai atau hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan kerja pegawai, misalnya mengunjungi pegawai dibagian lain hanya untuk sekedar mengobrol, padahal waktu itu adalah waktu/jam kerja sedang berlangsung atau sekedar keluar kantor untuk melakukan hal-hal diluar kepentingan dinas.

Adanya keterlambatan dari pegawai dapat mengganggu konsentrasi bekerja pegawai lain yang datang tepat waktu dan juga pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai yang bersangkutan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Dengan pemanfaatan waktu atau jam kerja yang kurang baik yang dilakukan pegawai maka sering dijumpai pegawai yang nganggur ataupun berada di sekitar atau di luar kantor yang bukan untuk kepentingan dinas atau kerja juga ditemui pedagang atau sales yang menawarkan dagangannya dalam kantor pada saat jam kerja sedang berlangsung yang secara otomatis keadaan ini dapat mengganggu kelancaran tugas pekerjaan. Selain itu juga akan menurunkan citra atau prestise kantor serta dapat menghambat usaha dalam rangka menegakkan disiplin pegawai. Kurangnya pengawasan dan ketegasan dari pimpinan yang dimaksud untuk mencegah atau memperbaiki penyimpangan, ketidaksesuaian dan juga penyelewengan-penyelewengan. Kurangnya pengawasan dan ketegasan dari

pimpinan akan mengakibatkan turunnya disiplin kerja pegawai. Dalam arti pelaksanaan pekerjaan tidak berjalan sesuai dengan instruksi yang telah ditetapkan. Agar tidak mengganggu konsentrasi kerja pegawai lain disekelilingnya hendaknya pegawai datang tepat waktu dan diusahakan datang lebih awal sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan segera dan tepat waktu.

Agar pegawai pada kantor kecamatan dapat menggunakan waktu atau jam bekerjanya dengan sebaik mungkin, maka langkah yang harus diambil adalah dengan melakukan teguran pada pegawai yang bersangkutan atau dengan memperketat ijin pada pegawai yang ingin meninggalkan kantor pada saat jam kerja dengan menyeleksi terlebih dahulu alasan yang dikemukakan, apabila alasan yang diberikan tidak meyakinkan maka pemberian ijin perlu ditangguhkan atau bila perlu ditolak dan juga kalau mendesak perlu diminta surat persetujuan dari pimpinan. Dalam hal ini pemberian dispensasi atau kelonggaran kepada salah satu atau beberapa pegawai hanya karena merasa dekat dengan pimpinan yang sangat tidak mendidik pegawai untuk disiplin dan upaya penegakkan disiplin juga tidak akan berjalan dengan baik kalau pelaksanaannya tidak secara sungguh-sungguh. Penyebab kurangnya pengawasan dan ketegasan dari pimpinan dikarenakan pimpinan mempunyai fungsi ganda, yaitu tidak hanya melakukan tugas pengawasan saja tetapi melakukan tugas lain yang harus dikerjakan. Dalam hal ini perlu adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan. Maksudnya adalah meskipun pimpinan sibuk, tetapi harus melakukan pengawasan dan komunikasi dengan pegawai lain. Dengan komunikasi dan pengawasan kepada pegawai diharapkan pegawai mentati peraturan dan pimpinan bertindak

tegas terhadap pegawai yang tidak taat khususnya di dalam hal disiplin kerja pegawai. Untuk mengatasi pedagang atau sales yang menawarkan dagangannya di dalam kantor pada waktu jam kerja yaitu dengan memasang papan pengumuman yang berisi bagi pedagang atau sales diharapkan untuk tidak memasuki kantor pada saat jam kerja, dan kalau perlu ditegur secara halus bahwa hari ini sibuk dan diharapkan pedagang atau sales tersebut untuk tidak berdagang dalam kantor karena dapat mengganggu tugas pekerjaan kantor.

### **3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung**

#### **a. Faktor penghambat**

Adanya keterlambatan hadir dari beberapa pegawai hal ini disebabkan karena pegawai tidak pernah ditegur oleh atasan, sehingga mereka merasa menganggap keterlambatan itu hanyalah masalah sepele dari sinilah nantinya efektifitas pelaksanaan kegiatan Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang tidak dapat dicapai dengan baik. Berdasarkan pendapat Nitisemito (1982:200) bahwa menegakkan suatu kedisiplinan penting bagi instansi pemerintahan, sebab dengan kedisiplinan tersebut dapat diharapkan sebagian besar dari peraturan-peraturan ditaati oleh sebagian besar pegawai sehingga faktor –faktor yang menjadi penghambat bisa diatasi. Maka dari hasil penelitian dan pengamatan serta dari hasil wawancara penulis, menjelaskan bahwa masih banyak para pegawai yang menganggap keterlambatan hadir merupakan hal yang biasa dan kurangnya peraturan yang diberlakukan dianggap kurang tegas dan mereka menganggap ini merupakan budaya bagi mereka. Adanya keterlambatan dari pegawai dapat mengganggu konsentrasi bekerja pegawai lain yang datang tepat waktu dan juga

pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai yang bersangkutan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Dengan pemanfaatan waktu atau jam kerja yang kurang baik yang dilakukan pegawai maka sering dijumpai pegawai yang menganggur ataupun berada di sekitar atau di luar kantor yang bukan untuk kepentingan dinas atau kerja juga ditemui pedagang atau sales yang menawarkan dagangannya dalam kantor pada saat jam kerja sedang berlangsung yang secara otomatis keadaan ini dapat mengganggu kelancaran tugas pekerjaan. Selain itu juga akan menurunkan citra atau prestise kantor serta dapat menghambat usaha dalam rangka menegakkan disiplin pegawai.

Membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan yang jelas dan tegas, akan mengakibatkan pelanggaran dilakukan berulang ulang karena dengan membiarkan pelanggaran tanpa adanya tindakan yang tegas sesuai dengan aturan bagi pelanggar, maka ancaman yang diberikan hanyalah ancaman kosong belaka, artinya mereka akan berani melanggar lagi karena tidak ada tindakan yang tegas. Selain dari penilaian ketegasan, pelaksanaan ancaman tersebut harus dilakukan dengan seadil-adilnya, artinya janganlah pimpinan memberikan dispensasi pada pelanggar hanya karena si pelanggar dekat dengan pimpinan. Hal ini akan mengurangi kewibawaan pimpinan. Dari sini berarti ancaman tidak dapat diterapkan sendiri untuk menegakkan disiplin kerja, tapi apabila ancaman atau tindakan tegas dilakukan sebagai pendamping peningkatan kesejahteraan, maka kediplinan pegawai akan lebih dapat diharapkan berhasil. Ancaman hukuman ini diberikan tidaklah bertujuan untuk menghukum, tetapi

untuk mendidik mereka supaya bertingkah laku sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi.

Kurangnya kesadaran pegawai dalam pemanfaatan waktu sehingga mengakibatkan pekerjaan yang ada pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang tidak merata dan pekerjaan kurang dilaksanakan dengan baik Pekerjaan menumpuk, volume pekerjaan berkurang atau sedikit yang harus dikerjakan. Saat-saat seperti inilah banyak pegawai mengerjakan hal-hal yang sebenarnya tidak ada hubungannya dengan hal pekerjaan pegawai. Dalam hal ini terlihat bahwa disiplin kerja memang sering diabaikan oleh pegawai yang kurang bertanggung jawab sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja.

#### **b. Faktor Pendukung.**

Disiplin Kerja tidak bisa tercipta dengan sendirinya maka perlu adanya faktor pendukung yang memungkinkan penerapan disiplin kerja bisa dilaksanakan oleh semua elemen yang ada didalam maupun diluar. Berdasarkan pendapat Alex S. Nitisemito (1992 : 199) bahwa disiplin adalah sebagai sikap atau tingkah laku seseorang dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan atau instansi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Maka dari hasil penelitian dan pengamatan serta dari hasil wawancara penulis menjelaskan pegawai bisa taat bukan hanya terhadap peraturan semata, melainkan ditopang oleh faktor pendukung lain. Faktor pendukung yang mempengaruhi disiplin kerja dalam usaha meningkatkan kinerja diantaranya adalah membuat peraturan maka peraturan yang dibuat harus jelas, tegas, dan mudah dimengerti oleh pegawai. Dalam menegakkan disiplin kerja juga diperlukan adanya ketegasan bagi mereka

yang melakukan *indiscipliner*. Seorang pimpinan jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan yang tegas, karena dengan membiarkan pelanggaran tanpa adanya tindakan yang tegas sesuai dengan aturan bagi pelanggar, maka ancaman yang diberikan hanyalah ancaman kosong belaka, artinya mereka akan berani melanggar lagi karena tidak ada tindakan yang tegas. Selain dari penilaian ketegasan, pelaksanaan ancaman tersebut harus dilakukan dengan seadil-adilnya, artinya janganlah pimpinan memberikan dispensasi pada pelanggar hanya karena si pelanggar dekat dengan pimpinan. Hal ini akan mengurangi kewibawaan pimpinan. Dari sini berarti ancaman tidak dapat diterapkan sendiri untuk menegakkan disiplin kerja, tapi apabila ancaman atau tindakan tegas dilakukan sebagai pendamping peningkatan kesejahteraan, maka kedisiplinan pegawai akan lebih dapat diharapkan berhasil. Ancaman hukuman ini diberikan tidaklah bertujuan untuk menghukum, tetapi untuk mendidik mereka supaya bertingkah laku sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi. Memberikan penjelasan mengenai peraturan dan tata tertib kerja yang telah ditentukan serta tindakan-tindakan pegawai yang kurang benar dengan tegas dan etis, supaya hal tersebut tidak terulang lagi.

Peraturan dan tata tertib kerja yang telah ditentukan harus dijelaskan oleh pimpinan kepada semua pegawai. seorang pimpinan mempunyai pengaruh besar dalam menegakkan disiplin kerja, sebab pimpinan memberikan panutan pada bawahannya di kantor. Dengan demikian, pimpinan harus dapat memberikan contoh yang baik pada bawahannya, dengan harapan pegawai akan dapat lebih disiplin bukan karena takut akan hukuman saja, melainkan juga karena segan

kepada pimpinan yang disiplin. Dengan teladan pimpinan yang baik, maka kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik, sehingga disiplin yang diterapkan pimpinan juga berpengaruh pada kedisiplinan pegawai. Untuk melaksanakan disiplin yang baik diperlukan kesadaran diri sendiri. Disiplin pada diri sendiri merupakan dasar yang harus dibiasakan, sehingga dengan adanya disiplin diri maka kita dapat melaksanakan disiplin di kantor karena kita terbiasa melatih disiplin pada diri kita sendiri dan menjadi lebih bertanggung jawab terhadap apa yang kita lakukan. Hubungan kerjasama antar pegawai sangat diperlukan, dan ini perlu dibina, karena untuk melaksanakan pekerjaan dibutuhkan kerjasama antar pegawai guna mencapai tujuan organisasi. Hubungan kerja yang ada pada setiap bagian dapat tercipta dengan baik dan berjalan lancar apabila setiap pegawai mengetahui fungsi kerjasama. Kerjasama ini akan mempengaruhi semangat kerja yang akan mendukung disiplin kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja. Menindak dengan tegas pegawai yang melakukan suatu pelanggaran sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Seorang pimpinan tidak boleh ragu ragu dalam mengambil keputusan terhadap tindakan pelanggaran yang dilakukan, pimpinan harus tegas dalam arti pelanggaran tidak boleh dibiarkan tanpa dikenakan tindakan sehingga pegawai tidak akan mengulanginya. Seorang pimpinan harus bisa memberikan hukuman kepada pegawai agar tercipta disiplin dan tujuan yang diharapkan. Ketegasan dalam melaksanakan tindakan membuat karyawan bertindak sesuai dengan peraturan yang ada. Seorang pimpinan jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan yang jelas dan tegas.

Membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan yang jelas dan tegas, akan mengakibatkan pelanggaran dilakukan berulang ulang karena dengan membiarkan pelanggaran tanpa adanya tindakan yang tegas sesuai dengan aturan bagi pelanggar, maka ancaman yang diberikan hanyalah ancaman kosong belaka, artinya mereka akan berani melanggar lagi karena tidak ada tindakan yang tegas. Selain dari penilaian ketegasan, pelaksanaan ancaman tersebut harus dilakukan dengan seadil-adilnya, artinya janganlah pimpinan memberikan dispensasi pada pelanggar hanya karena si pelanggar dekat dengan pimpinan. Hal ini akan mengurangi kewibawaan pimpinan. Dari sini berarti ancaman tidak dapat diterapkan sendiri untuk menegakkan disiplin kerja, tapi apabila ancaman atau tindakan tegas dilakukan sebagai pendamping peningkatan kesejahteraan, maka kedisiplinan pegawai akan lebih dapat diharapkan berhasil. hukuman ini diberikan tidaklah bertujuan untuk menghukum, tetapi untuk mendidik mereka supaya bertingkah laku sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi. Tujuan dari adanya hukuman ini dimaksudkan agar pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Dalam menegakkan disiplin perlu adanya keseimbangan dengan tingkat kesejahteraan yang cukup agar pegawai suatu instansi dapat hidup dengan layak. Jika kesejahteraan pegawai tidak mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan, maka pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tidak akan mendapat hasil yang maksimal, sehingga tujuan yang diharapkan oleh instansi tidak dapat tercapai dengan baik. Pengakuan prestasi kerja pegawai dalam setiap instansi sangat penting, karena prestasi pengakuan prestasi kerja sangat mempengaruhi

disiplin kerja pegawai, yaitu untuk mengetahui pekerjaan yang dilaksanakan yang nantinya akan diberikan *reward* berupa penghargaan dari pemimpin apabila pekerjaan yang dilaksanakan membuahkan suatu prestasi. Tujuan dari pengakuan prestasi kerja pegawai ini dimaksudkan untuk mendorong pegawai agar selalu meningkatkan prestasi kerja yang merupakan kesetiaan terhadap negara. Oleh karena itu, kedisiplinan dan kesejahteraan pegawai mempunyai hubungan yang erat, untuk itu pihak instansi harus mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.





## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan analisa yang telah diuraikan diatas dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan disiplin kerja pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang masih belum dapat dilaksanakan dengan sepenuhnya karena masih banyak pelanggaran – pelanggaran yang dilakukan oleh para pegawai, serta masih kurangnya peraturan yang mengikat secara tegas mengenai disiplin kerja sehingga kinerja yang diharapkan kurang maksimal dan belum sepenuhnya terpenuhi, kurangnya pengawasan terhadap para pegawai, serta kurangnya kesadaran para pegawai untuk mentaati peraturan tentang disiplin kerja yang telah ditetapkan. Disiplin kerja sangat mempengaruhi efektifitas dan efisieansi pegawai disiplin kerja dapat ditegakkan apabila pegawai pada kantor tersebut mematuhi peraturan yang berlaku dan berkurangnya pelanggaran yang dilakukan.
2. Hambatan- hambatan yang terjadi masih perlu dibenahi dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai, adanya dampak dari kurangnya disiplin kerja diharapkan para pegawai lebih baik dalam hal pemanfaatan waktu serta bisa lebih mentaati presensi yang ada dan tidak melakukan pelanggaran sehingga dampak dari disiplin kerja bisa lebih dikurangi sehingga dapat meningkatkan kinerja para pegawai dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih baik.

3. Pengawasan, ketegasan, dan keteladanan dari pemimpin sangat menunjang proses pelaksanaan disiplin kerja, seorang pimpinan harus bisa menjadi teladan bagi bawahannya pemberian reward atau hadiah dapat diberikan kepada para pegawai yang berprestasi dan memiliki kesadaran untuk berdisiplin kerja serta mematuhi peraturan yang ada .

## **B. SARAN**

Saran yang dapat kami berikan kepada semua aspek yang berhubungan khususnya pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang adalah sebagai berikut:

1. Sehubungan dengan adanya penerapan disiplin kerja diharapkan dapat menegakkan peraturan yang telah ada sekaligus memberikan sanksi yang tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.
2. Sehubungan dengan pemanfaatan waktu yang digunakan pada waktu bekerja sedang berlangsung dan presensi yang diberikan diharapkan dapat memberdayakan kepada semua pegawai yang ada baik secara formal maupun non formal untuk lebih meningkatkan disiplin kerja sehingga kinerja yang diinginkan dapat tercapai.
3. Sehubungan adanya faktor penghambat dan faktor pendukung diharapkan pimpinan harus bertindak tegas terhadap semua hal yang terjadi dalam kantor atau instansi yang dipimpin dan juga meningkatkan ketegasan dan pengawasan terhadap disiplin kerja pegawai.

Demikian saran yang dapat penulis berikan, semoga bermanfaat bagi para pegawai pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai. sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai.



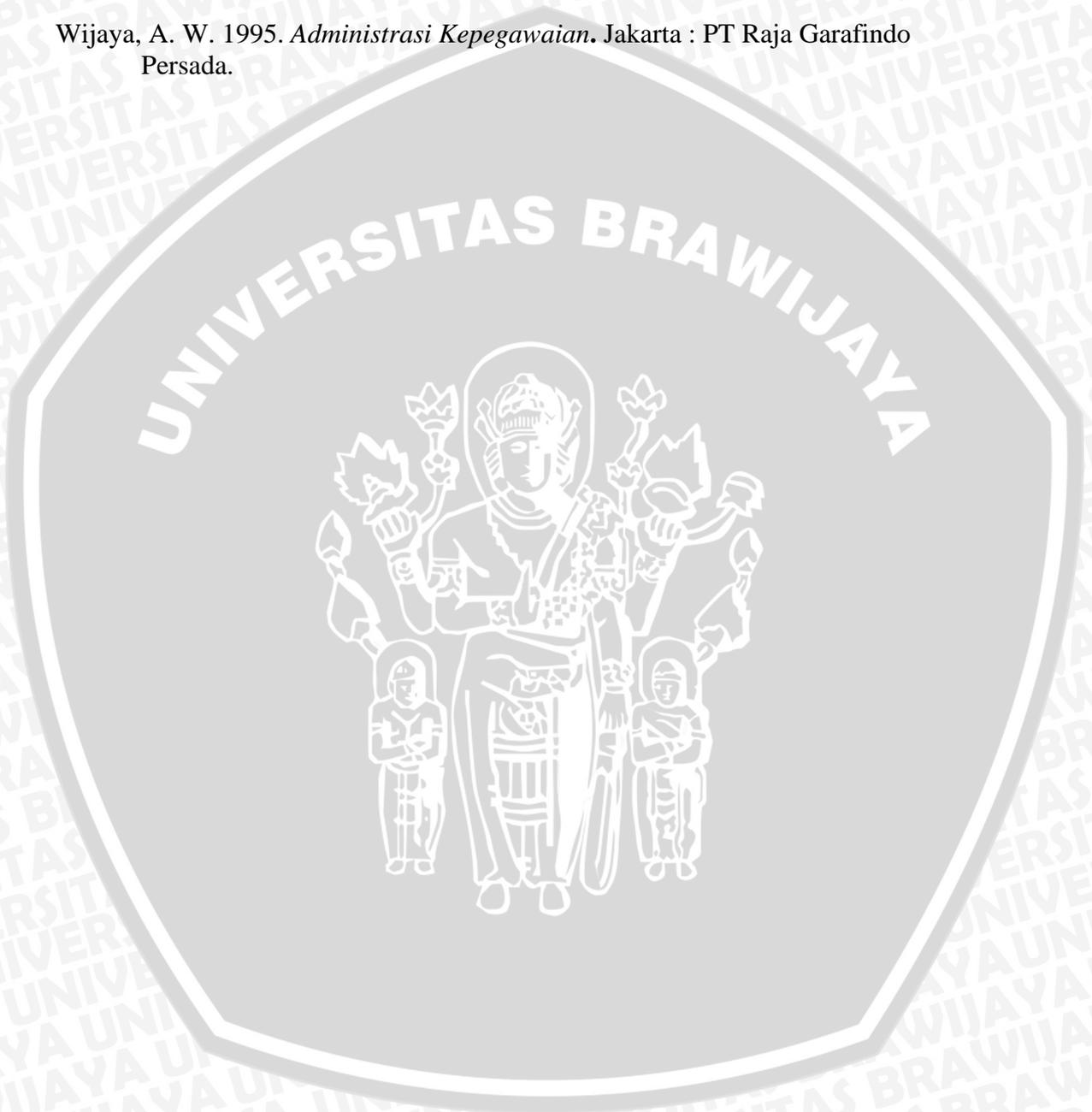
## DAFTAR PUSTAKA

- Anonymous, 2002. *Aparatur Yang Berdisiplin dan Bersih Sebagai Implementasi Budaya Kerja*. Bawasda Kota Malang.
- Basu Swastha DH, SE., MBA., 2000: “ *Azas-Azas Manajemen Modern*”, Yogyakarta: Penerbit Liberty Offset.
- Hubert, M. Blalock, Jr.: 1987: “*Pengantar Penelitian Sosial*” Jakarta, Penerbit Radjawali Press.
- Hadari, Nawawi Prof. Dr. H. 2001. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gajah Mada Univ Perss. Yogyakarta.
- Hendarto, Warsito Utomo dan Ag Subarsono. *Analisis Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*. Vol 14, No.I. Januari 2001. Hal 137-155.
- Hasibuan, Malayu SP. Drs.H.:2003. “*Manajemen Sumber daya Manusia*”, Edisi Revisi, Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia: 1996: “*Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia Jilid II/Edisi Ketiga*, Jakarta: Penerbit PT Toko Gunung Agung.
- Inpres No.7 Tahun 1999 Tentang *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.
- Lateineir, Aled.R. 1999. *Tehnik Memimpin Pegawai dan Pekerja* .Terjemahan Imam Sujono. Cemerlang.
- Moenir, H.A.S.:2002. “*Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*” Jakarta, Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy. J:1992. “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”, Jakarta : Penerbit UI.
- Melkisedek N.B.C, Jeremias T Keban dkk. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Rendahnya Kinerja Birokrasi Dinas Pekerjaan Umum Kota Kupang*. No.2. Mei 2001. Hal 383-393.
- Robbins, Stephen. P. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Siagian, S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Surono, Ig1992. *Disiplin Motivasi Semangat Kerja* .Penerbit Intan Jogjakarta.

The liang gie, 1992. *Administrasi Perkantoran Modern* Nur Cahaya Yogyakarta.

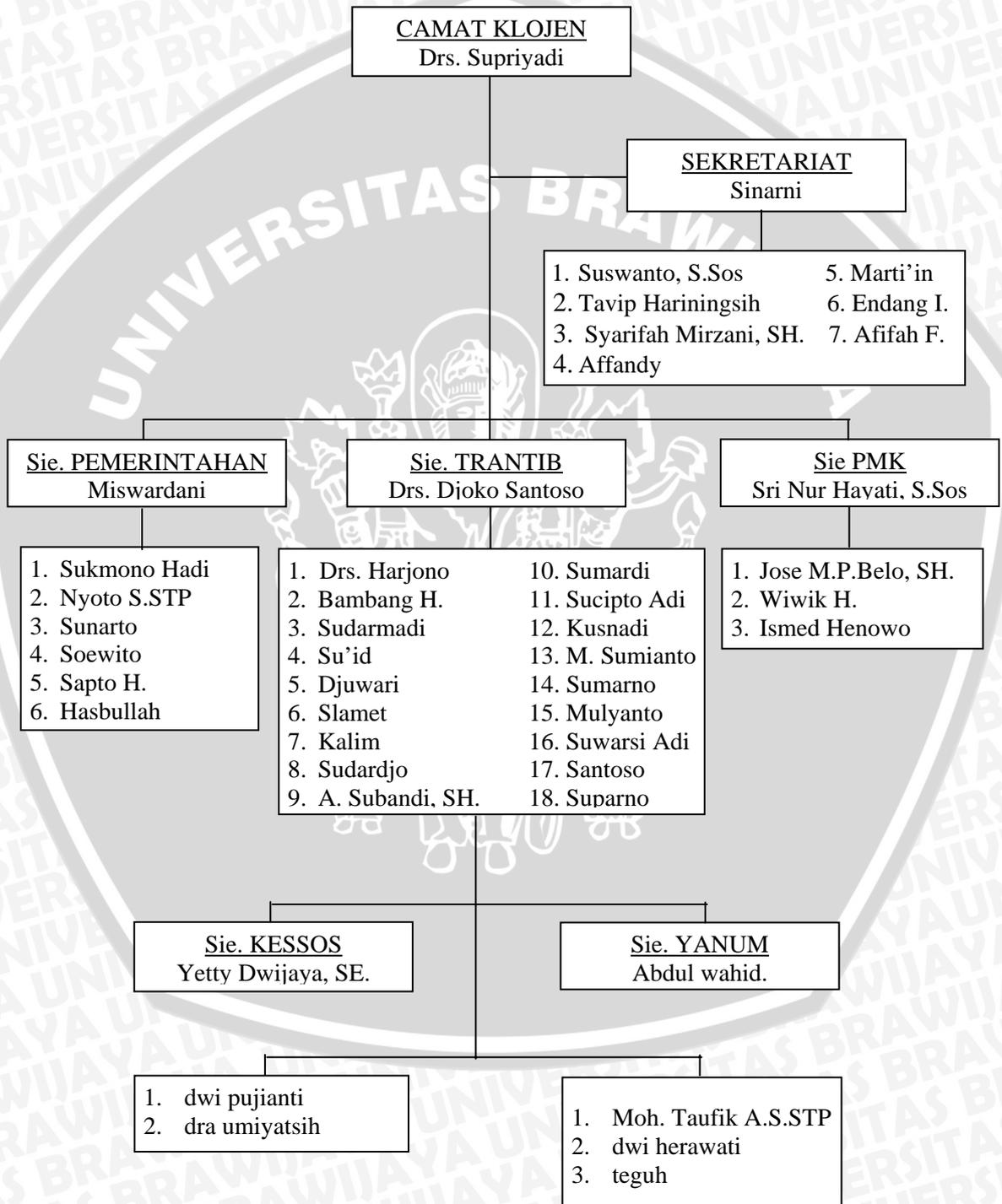
Widodo, Joko. 2001. *Good Governance : Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi*.  
Insan Cendekiawan. Surabaya.

Wijaya, A. W. 1995. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta : PT Raja Garafindo  
Persada.



Struktur organisasi Kecamatan Klojen Kota Malang dapat dilihat pada gambar 1.

**GAMBAR 1**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**KECAMATAN KLOJEN KOTA MALANG**



Sumber : Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang Tahun 2006

