



**UPAYA MENEGAKKAN DISIPLIN KERJA DALAM RANGKA
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(PNS) PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
KATINGAN KALIMANTAN TENGAH**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

YOAN COLINA

NIM. 0710313064



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG**

2011

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

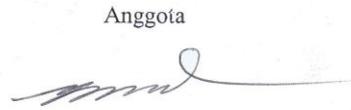
Hari : Selasa
Tanggal : 19 Juli 2011
Pukul : 12:00 WIB
Skripsi atas nama : Yoan Colina
Judul : Upaya menegakkan Disiplin Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah

dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

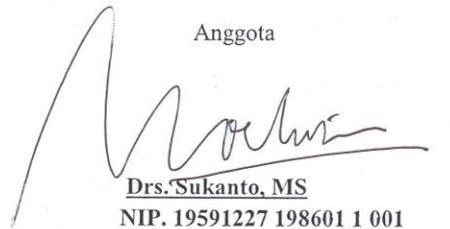

Drs. Aspan Munadi, MAP
NIP. 19460827 197302 1 001

Anggota


Drs. Minto Hadi, M.Si
NIP. 19540127 198103 1 003

Anggota


Dr. Irwan Noor, MA
NIP. 19611024 198601 1 002

Anggota


Drs. Sukanto, MS
NIP. 19591227 198601 1 001





TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

Disusun Oleh : Yoan Colina

NIM : 0710313064

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Konsentrasi : -

Malang, **12** Juli 2011

Komisi Pembimbing

Ketua

Drs. Aspan Munadi, MAP

NIP. 19460827 197302 1 001

Anggota

Drs. Minto Hadi, M.Si

NIP.19540127 198103 1 003





PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan. Serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 1 Juli 2011

Mahasiswa



TTD
[Handwritten Signature]

Nama: Yoan Colina

NIM : 0710313064



MOTTO

- **Kamu akan Jadi kepala Bukan Ekor, kamu akan Terus naik bukan turun.**
- **Ora Et Labora => Que Sera-sera.**
- **I'm Living today, living to change, to Facing my Giant and Go Away from my Comfort Zone.**

TAKUT akan TUHAN adalah PERMULAAN pengetahuan;

Hai Anakku, dengarlah didikan ayahmu, dan janganlah menya-nyiakan ajaran ibumu.

(Amsal 1:7a,8)

Yang hilang akan Kucari, yang tersesat akan Kubawa pulang, yang luka akan

Kubalut, yang sakit akan Kukuatkan, serta yang gemuk dan yang

kuat akan Kulindungi; Aku akan menggembalakan

mereka sebagaimana seharusnya.

(Yehezkiel 34:16)



CURRICULUM VITAE

Nama : YOAN COLINA

Nomor Induk Mahasiswa : 0710313064

Tempat dan Tanggal Lahir : Palangkaraya, 27 Juni 1990

- Pendidikan :
1. SDN Palangka 8 Palangkaraya. Tamat tahun : 2001
 2. SMP Negeri 3 Palangkaraya. Tamat tahun : 2004
 3. SMA Negeri 2 Pahandut Palangkaraya. Tamat tahun : 2007
 4. Fakultas Ilmu Administrasi (Jurusan Ilmu Administrasi Publik) Universitas Brawijaya Malang. Masuk Tahun : 2007

Pengalaman Kerja : Magang Pada PT. Taspen Cabang Malang Pada Bagian Keuangan selama 1 bulan.



KATA PENGANTAR

Puji Tuhan penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan kasih dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan.”**

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhisyarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. M.R Khairul Muluk, S.Sos, M.Si, Selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Universitas Brawijaya.
3. Bapak Muhammad Nuh, S.IP, Msi, Selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Publik sekaligus Dosen Pembimbing Akademik.
4. Bapak Drs. Aspan Munadi M.AP, Selaku Ketua Komisi Pembimbing Skripsi, untuk bimbingan dan sarannya.
5. Bapak Drs. Minto Hadi M.Si, selaku Anggota Komisi Pembimbing, untuk Kesabaran dan setiap masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Bapak Dr. Irwan Noor, MA, selaku Dosen Penguji I atas saran dan masukannya.
7. Bapak Drs. Sukanto, MS, Selaku Dosen Penguji II Atas semua saran dan kritiknya
8. Seluruh Bapak dan ibu Dosen pengajar di lingkungan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
9. Seluruh Staf Administrasi di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
10. Seluruh Staf Perpustakaan Pusat Universitas Brawijaya.



11. Bapak Christantwo T. Ladju selaku Sekretaris daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah

12. Bapak Drs. Nico Demos, MM selaku Asisten Perekonomian dan Pembangunan.

13. Seluruh staf di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan untuk kesempatan, serta Masyarakat Sekitar.

14. Ayahanda dan ibunda tercinta, serta abang dan kakak-kakakku tercinta yang selalu memberikan kasih sayang sebuah keluarga, nasihat, motivasi serta perhatiannya kepada penulis hingga tugas penulisan ini selesai.

15. Keluarga Besar Di Kalimantan Tengah serta sahabat-sahabat, saudara, teman, dan rekan-rekan di GBT Bukit Zaitun Palangkaraya dan PMK Immanuel Universitas Brawijaya.

16. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu penulisan skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Akhir kata penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya jika melakukan kesalahan baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Semoga Tuhan Yang Maha Esa mengampuni kesalahan kita dan berkenan menunjukkan jalan yang benar dan semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembacanya. Terimakasih dan Salam Sejahtera.

Malang, 21 Juli 2011

Penulis



RINGKASAN

Yoan Colina, 2011, **Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan**. Komisi Pembimbing, Ketua: Drs. Aspan Munadi, MAP, Anggota: Drs. Minto Hadi, M.Si, (139 Halaman + i-xvii)

Penelitian ini dilakukan karena Melihat bahwa Pegawai Negeri Merupakan Unsur Penting dalam pembangunan suatu Negara, jika pegawai negeri sipil dapat menjalankan fungsinya dengan baik, maka pembangunan juga akan terlaksana dengan lancar. Dengan memperhatikan betapa pentingnya peranan pegawai dalam suatu organisasi, maka dapatlah dikatakan berkembang atau tidaknya suatu organisasi tergantung pada baik-buruknya tenaga kerja sebagai anggota organisasi.

Dalam upaya menciptakan Pegawai Negeri Sipil yang bersih, berwibawa, berdaya guna dan berhasil guna suatu tindakan sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat maka dituntut secara mutlak untuk memiliki semangat kerja dan pengabdian yang tinggi sehingga mampu melaksanakan, mendorong, mempelancar, serta mengerahkan usaha-usaha dalam pencapaian pembangunan nasional. perlu meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil secara terus-menerus, karena tanpa disiplin kerja, pelaksanaan pembangunan tidak akan berjalan sesuai yang diharapkan atau dengan kata lain tidak adanya disiplin akan membawa implikasi negatif terhadap efektifitas pembangunan. Dengan disiplin yang tinggi diharapkan Pegawai Negeri Sipil akan mampu melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik serta dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, tertib, dan teratur sehingga akan memperlancar tugas organisasi. Diharapkan dengan adanya disiplin kerja yang tinggi akan merubah citra Pegawai Negeri Sipil yang masih melekat kelambanan, kekurangmampuan dan rendahnya kualitas bila dibandingkan dengan pegawai swasta yang dinilai lebih profesional dalam pekerjaannya.

Bagaimana Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, dan apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam menegakkan disiplin kerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat daerah Kabupaten Katingan masih sering didapati mengalami kendala dan kesulitan yang berkaitan dengan penerapan disiplin kerja.

Pemerintah dalam melakukan pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang memuat pokok kewajiban, larangan dan sanksi-sanksi secara normatif. Dengan dikeluarkannya peraturan tersebut idealnya disiplin Pegawai Negeri Sipil dapat terwujud dengan baik, akan tetapi pada kenyataannya menunjukkan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil belum memenuhi harapan sebagaimana yang tertuang dalam tujuan pembuatan peraturan tersebut.

Pegawai seringkali masih tidak disiplin dalam hal absensi, rata-rata pegawai sekretariat daerah kabupaten Katingan pernah bolos kerja, dari Sembilan puluh (90) pegawai pada sekretariat daerah, di dapati lebih dari 50 persen pegawai pernah bolos kerja.

Dalam upaya menegakkan disiplin kerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten Katingan ada beberapa cara yang dilakukan yaitu melalui teladan seorang pemimpin dalam mencontohkan disiplin, melakukan pengawasan serta meningkatkan kesejahteraan pegawai.



Dalam menegakkan disiplin pegawai, ada faktor penghambat meliputi faktor watak, permasalahan pribadi, kurangnya sosialisasi terhadap peraturan tentang disiplin kerja. Sedangkan yang menjadi faktor pendukung adalah adanya kesadaran yang tumbuh dalam diri pegawai serta adanya keinginan untuk menciptakan pegawai yang professional dalam pekerjaannya.

Dari hasil penelitian ini, penulis dapat memberikan saran dan rekomendasi seperti berikut: (1). Pimpinan unit kerja hendaknya tidak menutupi kesalahan para stafnya, (2). Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal meningkatkan kualitas pekerjaan hendaknya ditingkatkan, (3). Pemberian pelayanan kepada masyarakat atau pegawai dari instansi lain hendaknya lebih diperhatikan (4). Pemberian tugas atau pekerjaan oleh pimpinan kepada pegawai hendaknya dipertegas, dan (5). Pimpinan lebih memperhatikan pembinaan kedisiplinan pegawai.



DAFTAR ISI

Halaman

MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
RINGKASAN	vi
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan masalah	8
C. Tujuan penelitian	9
D. Manfaat penelitian	9
E. Sistematika pembahasan	11

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemerintah Daerah	13
1. Pengertian Pemerintah Daerah	13
2. Otonomi Daerah	15
3. Hakekat Otonomi Daerah	17
B. Disiplin Kerja	18
1. Pengertian Disiplin Kerja	18
(a) Tujuan dan Kemampuan	20
(b) Teladan Pimpinan	20
(c) Balas Jasa	21
(d) Keadilan	21
(e) Waskat	21
(f) Sanksi Hukuman	22
(g) Ketegasan	22
(h) Hubungan Kemanusiaan	23
2. Dasar Hukum Pegawai Negeri Sipil	24
3. Tujuan Pelaksanaan Disiplin Kerja	28
4. Indikator Kedisiplinan	29
(a) Absensi	29



d. Keadaan Monografi	71
(1) Keadaan Wilayah Administrasi.....	71
(2) Keadaan Penduduk.....	73
2. Gambaran Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan	74
a. Susunan Organisasi	74
b. Tugas Pokok dan fungsi Sekretariat Daerah	80
c. Struktur Pegawai Pada Sekretariat Daerah	81
(1.1) Pegawai Berdasarkan Pendidikan Diklat.....	83
(1.2) Pegawai Berdasarkan Golongan Ruang.....	84
(1.3) Pegawai Berdasarkan Jabatan.....	85
(1.4) Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	86
d. Sarana dan Prasarana Penunjang Kegiatan Kerja	88
e. Tingkat Ketaatan Pegawai Pada Kehadiran	91
3. Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Pegawai	94
a. Keteladanan Pemimpin	94
b. Penegakkan Disiplin Melalui Hukuman Disiplin.....	97
c. Peningkatan Kesejahteraan.....	101
4. Kinerja Pegawai	103
a. Kuantitas Hasil Kerja.....	103
b. Kualitas Hasil Kerja.....	105
c. Ketepatan Waktu Dalam Menyelesaikan pekerjaan.....	106
5. Faktor-faktor Dalam Upaya Menegakkan Disiplin Pegawai.....	108
a. Faktor Pendukung.....	109
b. Faktor Penghambat.....	109
B. Pembahasan.....	110
1. Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Pegawai.....	110
a. Keteladanan Pemimpin	110
b. Penegakkan Disiplin Melalui Hukuman Disiplin.....	112
c. Peningkatan Kesejahteraan.....	116
2. Kinerja Pegawai	118
a. Kuantitas Hasil Kerja.....	119
b. Kualitas Hasil Kerja.....	120
c. Ketepatan waktu Penyelesaian Pekerjaan.....	120
3. Faktor-Faktor Dalam Menegakkan Disiplin Kerja.....	121
a. Faktor Pendukung.....	121
(1) Motivasi.....	122
(2) Kemampuan Pegawai.....	122
(3) kejelasan Atas Peran.....	122
b. Faktor Penghambat.....	123



DAFTAR GAMBAR

Gambar

Hal.

1. Peta Letak Kabupaten Katingan Pada Kalimantan Tengah

70

2. Bagan Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

79



DAFTAR TABEL

Tabel	Hal.
1. Luas Wilayah Kecamatan	69
2. Pembagian Wilayah Pada Kabupaten Katingan	73
3. Komposisi Penduduk Kabupaten Katingan Menurut Jenis Kelamin	74
4. Jadwal Jam Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan	82
5. Jumlah Pegawai berdasarkan Pendidikan dan Diklat	83
6. Jumlah Pegawai Berdasarkan Pangkat Dan Golongan	84
7. Daftar Nama-nama Jabatan Pegawai	85
8. Daftar Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan	86
9. Daftar Sarana dan Prasarana Penunjang Kegiatan Kerja	88
10. Daftar Urutan dan Rekapitulasi Kehadiran Masing-masing Pegawai Dalam Hitungan Hari Selama tahun 2010	91



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Hal.

1. Surat Pengantar Penelitian Dari Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang 138
2. Surat Rekomendasi dari Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat 139
3. Curriculum Vitae 140



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah disebutkan bahwa “Pemerintahan Daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan”. Pemberian otonomi yang luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan peran serta masyarakat. Disamping itu, melalui otonomi yang luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan, dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, untuk melaksanakan otonomi daerah yang luas, nyata, dan bertanggung jawab diperlukan sosok pegawai yang berkualitas.

Berdasarkan konsep Otonomi daerah tersebut, hal penting yang patut diingat adalah keberhasilan suatu bangsa dalam era persaingan ketat dimasa depan ialah kemampuan beradaptasi bangsa itu sendiri, di mana hal ini ditentukan kemampuan sumber daya manusianya untuk berfikir kritis analitis dan profesional di bidangnya untuk lebih kompetitif mengejar ketinggalannya. Hal tersebut perlu didukung dengan berbagai piranti yang cukup multidimensional baik fisik maupun non fisik untuk mewujudkan cita-cita bangsa. Salah satu piranti yang dapat mendukung kondisi bangsa saat ini adalah kedisiplinan para aparaturnya



Perlu diusahakan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan secara tertib, lancar, dan bertanggung jawab. Untuk itu perlu pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara terus menerus terhadap para Pegawai Negeri Sipil. Hali ini sesuai dengan Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 135 ayat (1) yaitu : Pembinaan dan pengawasan manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah dikoordinasikan pada tingkat nasional oleh Menteri Dalam Negeri dan pada tingkatan daerah oleh Gubernur.

Selanjutnya yang dimaksud dari pembinaan atas penyelenggaraan pemerintah adalah upaya yang dilakukan untuk tercapainya tujuan penyelenggaraan Otonomi Daerah. Dalam rangka pembinaan oleh pemerintah, Menteri dan Pimpinan Lembaga Pemerintah Non-Departemen melakukan pembinaan sesuai dengan fungsi dan kewenangan masing-masing yang dikoordinasikan oleh Menteri Dalam Negeri untuk pembinaan dan pengawasan propinsi serta oleh gubernur untuk pembinaan dan pengawasan Kabupaten/Kota.

Dalam upaya menciptakan Pegawai Negeri Sipil yang bersih, berwibawa, berdaya guna dan berhasil guna suatu tindakan sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat maka dituntut secara mutlak untuk memiliki semangat kerja dan pengabdian yang tinggi sehingga mampu melaksanakan, mendorong, mempelancar, serta mengerahkan uasha-usaha dalam pencapaian pembangunan nasional. Keberhasilan suatu bangsa ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusianya untuk berfikir kritis dan profesional dalam bidangnya.



Dengan memperhatikan betapa pentingnya peranan pegawai dalam suatu organisasi, maka dapatlah dikatakan berkembang atau tidaknya suatu organisasi tergantung pada baik-buruknya tenaga kerja sebagai anggota organisasi. Untuk dapat meningkatkan kemampuan pegawai, organisasi dapat menggalakkan tingkat kedisiplinan kerja baik ditunjukkan pada pegawai lama maupun pegawai baru. Dalam hal ini menyangkut kedisiplinan waktu atau jam kerja, pengerjaan tugas dan lain-lain. Maka dari itu, perlu diusahakan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan secara tertib, lancar, dan bertanggung jawab, sehingga perlu meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil secara terus-menerus, karena tanpa disiplin kerja, pelaksanaan pembangunan tidak akan berjalan sesuai yang diharapkan atau dengan kata lain tidak adanya disiplin akan membawa implikasi negatif terhadap efektifitas pembangunan.

Dengan disiplin yang tinggi diharapkan Pegawai Negeri Sipil akan mampu melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik serta dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, tertib, dan teratur sehingga akan memperlancar tugas organisasi, seperti yang dikemukakan oleh A.W.Widjaja (1990 : 28) bahwa :
Dalam kehidupan organisasi disiplin kerja pada akhirnya adalah untuk meningkatkan prestasi kerja suatu organisasi secara keseluruhan, mengingat tidak adanya organisasi yang berprestasi lebih tinggi tanpa melaksanakan disiplin dalam derajat yang lebih tinggi.

Senada dengan pendapat A.W Widjaja H, Malayu S.P Hasibuan (2006 : 194) mengatakan bahwa : “Kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.” Oleh karena itu, kedisiplinan harus



ditegaskan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Peningkatan kinerja merupakan hal yang perlu disadari, kinerja pegawai timbul diantaranya dengan adanya kedisiplinan yang diterapkan dalam organisasi. Dalam organisasi disiplin kerja menjadi sangat penting, hal ini dikarenakan pada tingkat disiplin kerja tinggi maka akan diperoleh kinerja pegawai yang baik.

Diharapkan dengan adanya disiplin kerja yang tinggi akan merubah citra Pegawai Negeri Sipil yang masih melekat kelambanan, kekurangmampuan dan rendahnya kualitas bila dibandingkan dengan pegawai swasta yang dinilai lebih profesional dalam pekerjaannya. Hal-hal yang berkaitan dengan masalah disiplin Pegawai Negeri Sipil yaitu adanya pegawai yang melanggar ketentuan jam kerja dimana jam masuk (kehadiran) dan jam pulang kantor kurang ditaati, dengan indikasi bahwa banyak pegawai yang terlambat masuk dan meninggalkan kantor tidak sesuai dengan ketentuan jam kerja hanya untuk urusan pribadi, serta ketidaktaatan pegawai terhadap ketentuan penggunaan pakaian dinas sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Widjaja (1990 : 158) mengatakan bahwa masalah pelaksanaan disiplin pegawai sangat erat hubungannya dengan hal-hal seperti :

1. Tingkat pembinaan kesejahteraan pegawai;
2. Frekuensi dan intensitas pembinaan pegawai dibidang mental ideologi, kepribadian dan kemampuannya;
3. Kondisi kerja dan suasana kerja;
4. Keteladanan pemimpin;
5. Kesiapan prasarana, sarana, dan pembiayaan kerja dan lain sebagainya.



Pemerintah dalam melakukan pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang memuat pokok kewajiban, larangan dan sanksi-sanksi secara normatif. Dengan dikeluarkannya peraturan tersebut idealnya disiplin Pegawai Negeri Sipil dapat terwujud dengan baik, akan tetapi pada kenyataannya menunjukkan bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil belum memenuhi harapan sebagaimana yang tertuang dalam tujuan pembuatan peraturan tersebut.

Dalam Wahyudi Kumorotomo (2001 : 131) dikatakan bahwa:

Sudah menjadi rahasia umum bahwa di kantor-kantor pemerintah kita akan melihat banyak pegawai yang datang ke kantor hanya untuk mengisi presensi, membaca koran, main catur, menyebar gossip, mengikuti apel, sementara pekerjaan-pekerjaan yang diselesaikan sungguh tidak sepadan dengan waktu yang dihabiskannya.

Penulis menemukan fenomena pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Seperti yang terdapat pada artikel BorneoNews tanggal 25 Maret 2011 dengan judul : Disiplin PNS Memprihatikan bahwa “Banyak Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Kotawaringin Barat, Kalimantan Tengah, melanggar jadwal kehadiran yang telah disepakati. Sesuai kesepakatan, jam kerja PNS mulai pukul 07.00 WIB dan berakhir pukul 14.00 WIB. Tetapi dari pantauan Borneonews, saat jam kerja dimulai, banyak PNS yang belum datang. Sebaliknya ketika jam kerja belum berakhir, para pegawai sudah ada yang pulang. Selain itu, seringkali ditemukan PNS asyik keluyuran di pasar maupun pusat-pusat perbelanjaan Kota Pangkalan Bun pada jam-jam Kerja. Namun memang, saat ini masih belum ada tindakan penertiban bagi para PNS yang melanggar Disiplin, karena belum



adanya instruksi dari bupati, sehingga Satuan Polisi Pamong Praja yang memiliki tugas mengawasi disiplin PNS belum bisa bergerak.

Di kantor Pemerintahan Kabupaten Katingan, juga terdapat hal-hal yang berkaitan dengan penerapan disiplin kerja yang masih sering mengalami kendala dan kesulitan diantaranya dalam hal ketaatan peraturan yang berlaku, meskipun peraturan tersebut sudah ada, baik peraturan tertulis maupun peraturan tidak tertulis tetapi ternyata belum bisa menjamin kesadaran akan pentingnya disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja dan sistem pengawasan yang diberikan masih kurang tegas dalam memberikan sanksi dari pelanggaran yang dilakukan masih belum bisa dilaksanakan. Pegawai sebagai aset dan unsur utama dalam organisasi memegang peranan penting yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Disiplin kerja bukan hanya mutlak diterapkan pada pegawai tingkat rendah saja sebagaimana sering ditunjukkan dengan pencatatan kehadiran pegawai dan pemberian sanksi/hukuman. Sikap disiplin juga harus ditunjukkan oleh pimpinan, sehingga pada akhirnya disiplin kerja menjadi budaya organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin diharapkan mampu memberikan pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas-tugas pegawai. Dengan adanya penegakkan disiplin diharapkan para pegawai bisa disiplin sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dapat meningkatkan kualitas kinerja yang secara khusus mengembalikan citra Pegawai Negeri Sipil sebagai pegawai yang bersikap disiplin untuk menunjang tercapainya kinerja yang baik.



Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat bahwa peningkatan Disiplin Kerja Manusia (pegawai) sangat penting dalam usaha untuk memperoleh kinerja yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi, maka peneliti tertarik meneliti lebih lanjut dengan melakukan penelitian yang berjudul : **Upaya Menegakkan Disiplin Kerja dalam rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah.**

B. Perumusan Masalah

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa disiplin kerja merupakan faktor penunjang dalam meningkatkan kinerja terutama semua kegiatan yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil terlebih dalam hal ini pada Kantor Sekretariat Kabupaten Katingan, Kalimantan Tengah. Oleh karena itu, usaha untuk melaksanakan tugas pemerintahan sesuai dengan bidangnya yaitu bidang kepegawaian yang digunakan sebagai panutan seluruh Pegawai Negeri Sipil, maka organisasi memerlukan pegawai yang memiliki kedisiplinan yang baik untuk menciptakan kinerja yang diharapkan lebih baik dari sebelumnya dan agar semua pekerjaan sampai pada tujuan yang diharapkan maka diperlukan saluran yang baik yaitu para Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah yang berkualitas, jujur, tanggung jawab dan berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas maka, permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:



1. Bagaimanakah upaya menegakkan disiplin kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, Kalimantan Tengah dalam rangka meningkatkan kinerjanya?

2. Faktor-faktor apa sajakah yang Menjadi Pendukung dan Penghambat dalam menegakkan disiplin kerja Pegawai dalam rangka Meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis upaya-upaya yang dilakukan dalam menegakkan disiplin kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Provinsi Kalimantan Tengah dalam menunjang peningkatan kinerja pegawainya.

2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor pendukung serta penghambat dalam menegakkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil dalam menunjang peningkatan kinerja Pegawai.

D. Manfaat Penelitian

Dari segi akademis maupun segi praktis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

a. Bagi Mahasiswa



1). Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan informasi untuk pertimbangan dalam menyusun kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan Upaya Penegakkan disiplin pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil.

2). Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain sebagai bahan perbandingan selanjutnya, serta dapat dijadikan acuan bagi pihak yang melakukan penelitian.

b. Bagi Perguruan Tinggi

1). Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pustaka untuk mengadakan penelitian lanjutan.

2). Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam rangka meningkatkan sumber daya aparatur yang merupakan bagian dari pembangunan nasional dalam hal upaya penegakkan disiplin pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, sebagai bahan masukan bagi Pemerintah khususnya pemerintah Daerah kabupaten Katingan Kalimantan Tengah dalam rangka meningkatkan pembangunan nasional melalui upaya penegakkan disiplin pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil pada daerah Kabupaten Katingan yang sesuai dan selaras.



E. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dalam pembahasan dan penyajian data, maka peneliti menyusun sistematika pembahasan yaitu sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pendahuluan Merupakan bab yang memuat latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini dikemukakan teori-teori yang relevan dengan pokok permasalahan sehingga dapat mendukung dalam menganalisa dan menginterpretasikan data tentang upaya penegakkan disiplin pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil.

BAB III : METODE PENELITIAN

Merupakan bab metode penelitian yang menerangkan mengenai jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan hasil penelitian yang meliputi penjelasan mengenai upaya penegakkan disiplin pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil pemerintah daerah kabupaten



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemerintah Daerah

1. Pengertian Pemerintah Daerah

Hakekat penyelenggaraan pemerintahan adalah pelaksanaan fungsi pelayanan kepada masyarakat, yaitu mengenai pengalokasian sumber daya yang ada untuk diberikan kepada masyarakat. Dalam kerangka ini, untuk meningkatkan kualitas pelayanan, maka pemerintahan perlu didekatkan kepada masyarakat yang dilayani. Oleh karena itu, pemerintah pusat perlu membagikan beberapa kewenangan/kekuasaannya kepada pemerintah daerah (*sharing of power*) dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah yang dekat dengan masyarakat.

Berkaitan dengan hal tersebut, *sharing of power* terjadi secara vertikal antara pusat dan daerah yang memungkinkan daerah membuat kebijakan-kebijakan strategi yang bebas dari intervensi pemerintah pusat berkaitan dengan fungsi pelayanan. Sementara itu, di pemerintah daerah, *sharing of power* juga terjadi secara horizontal anatara lembaga di daerah dengan masyarakat yang membuka peluang lahirnya kebijakan yang mewakili aspirasi masyarakat, sehingga kebijakan tersebut menjadi rendah derajat resistensinya (Fitriyah, 2001:103). Hasil dari adanya *sharing of power* ini diharapkan pemberian pelayanan kepada masyarakat dapat lebih memuaskan. Istilah pemerintah daerah sering digunakan berdampingan dengan kata *local government*. Kaho (dalam Fitriah, 2001 : 112) menggambarkan *local government* sebagai:



“Bagian dari pemerintah suatu Negara atau bangsa yang berdaulat yang dibentuk secara politis berdasarkan Undang-Undang yang dimiliki lembaga atau badan yang menjalankan pemerintahan yang dipilih masyarakat daerah tersebut, dan dilengkapi dengan kewenangan untuk membuat peraturan, memungut pajak serta memberikan pelayanan kepada warga yang ada di dalam daerah kekuasaannya.”

Berikut, Hossein (dalam Muluk, 2005:10) mengungkapkan bahwa *local government* merupakan konsep yang dapat mengundang tiga pengertian sebagai berikut:

- a. Pemerintah lokal yang seringkali diperuntukkan dengan *local authority* yang mengacu pada organ atau badan pemerintah.
- b. mengacu pada pemerintahan lokal yang dilakukan oleh pemerintah daerah setempat (mengacu pada fungsi).
- c. bermakna daerah otonom.

Pemerintah daerah di Indonesia terangkum dalam sebuah Negara kesatuan karena Indonesia merupakan Negara kesatuan yang berbentuk republik, yang secara administratif dibagi menjadi daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi dibagi pula menjadi daerah yang lebih kecil yaitu kota dan kabupaten. Daerah-daerah tersebut merupakan daerah yang bersifat otonom, yang diatur dalam Undang-undang. Dalam pasal 18 Undang-undang Dasar 1945 disebutkan bahwa Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi dan daerah provinsi dibagi atas kabupaten dan kota, yang tiap-tiap provinsi kabupaten dan kota mempunyai pemerintahan daerah, yang diatur dalam undang-undang.

Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menjelaskan bahwa pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah, daerah dan DPRD menurut asas otonom dan tugas pembantuan dengan prinsip negara kesatuan republik indonesia. Pemerintah daerah terdiri dari gubernur, bupati, walikota dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara



pemerintah daerah, sedangkan DPRD merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang juga sebagai unsur penyelenggara pemerintah daerah.

Dalam rangka melaksanakan kewenangannya, pemerintah daerah menjalankan otonomi yang seluas-luasnya untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.

Penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah diselenggarakan berdasarkan kriteria eksternalitas, akuntabilitas dan efisiensi dengan memperhatikan keserasian hubungan antar susunan pemerintahan. Adapun susunan antar susunan pemerintahan tersebut meliputi hubungan antar provinsi dengan provinsi, kabupaten/kota dengan kabupaten/kota atau provinsi dengan provinsi.

Pemerintah daerah merupakan wujud penyelenggaraan pemerintahan bagi masyarakat di daerah yang dapat berimplikasi pada efisiensi dan peningkatan responsi pemerintah secara keseluruhan. Hal ini karena para pemimpin daerah yang dipilih secara langsung mengetahui konstituen mereka lebih baik daripada otoritas pada level nasional. Hal itu akan memosisikan dirinya dengan baik untuk memberikan pelayanan publik sesuai dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh masyarakat di daerah tersebut.

2. Otonomi Daerah

Berdasarkan Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan Daerah, dalam ketentuan umum disebutkan bahwa yang dimaksud dengan otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk



mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Priyatmoko (dalam Mogid, 2000:15) memberikan beberapa karakteristik

Otonomi Daerah sebagai berikut:

- a. Rakyat atau masyarakat setempat memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dan melakukan pengawasan atas jalannya pemerintahan.
- b. Pemerintah atau pemegang kekuasaan politik akan lebih responsif dan akomodatif terhadap tuntutan rakyat, lebih bertanggung jawab dan transparan dalam menjalankan kekuasaannya.
- c. Pemerintah rela berbagi kekuasaan dengan rakyat atau berbagai komponen dalam masyarakat.
- d. Terbuka kesempatan untuk saling belajar dan saling mengoreksi ke arah penyelenggaraan *good* dan *clean governance*.
- e. Rakyat dan aparat pemerintah harus lebih aktif dan kreatif mencari jalan untuk memajukan kehidupan bersama.
- f. Penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan, serta pengelolaan sumber daya daerah hendaknya menjadi lebih efisien dan efektif.

Otonomi daerah adalah mekanisme pemberdayaan masyarakat daerah, dengannya daerah mempunyai kekuasaan untuk mengontrol dirinya melalui pembuatan kebijakan publik (Fitriyah, 2001:111). selanjutnya Fitriyah (2001:112)

mengungkapkan adanya aspek positif keterlibatan masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan publik, yaitu menjadikan masyarakat merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab atas kebijakan publik, disamping itu otonomi daerah lebih menjamin terakomodasinya berbagai kepentingan lokal, karena pemerintah daerah tidak bisa begitu saja mengabaikan aspirasi dan kepentingan masyarakat lokal.

Berdasarkan pengertian dan beberapa karakteristik tersebut di atas, secara umum dapat disimpulkan bahwa otonomi daerah merupakan hak dan kewajiban daerah-daerah otonom untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri



sesuai dengan potensi daerah yang memiliki dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan adanya otonomi daerah tersebut segala urusan daerah menjadi kewenangan penyelenggaraan pemerintah daerah.

3. Hakekat Otonomi Daerah

Otonomi daerah merupakan upaya untuk memperlancar pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan di daerah dalam rangka pembangunan nasional. Dalam undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah disebutkan bahwa tujuan pemberian otonomi adalah dalam kerangka peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat semakin baik, pengembangan kehidupan demokrasi, keadilan dan pemerataan serta pemeliharaan hubungan antara pemerintah dan daerah serta antar daerah dalam rangka menjaga keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Kushandajani (2001:64), otonomi diarahkan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan kepada masyarakat. Tujuan yang hendak dicapai dalam penyerahan urusan kepada pemerintah daerah antara lain untuk menumbuhkembangkan daerah dalam berbagai bidang, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, menumbuhkan kemandirian daerah dan meningkatkan daya saing daerah dalam proses pertumbuhan. Memberikan otonomi kepada daerah, khususnya kabupaten/kota ditempuh dalam rangka mengembalikan harkat dan martabat masyarakat daerah, memberikan peluang pendidikan politik dalam rangka peningkatan kualitas demokrasi daerah, peningkatan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik di daerah, dan pada akhirnya diharapkan pula dapat tercipta tata pemerintahan yang baik (*good*



governance). Dengan demikian, hakekat otonomi daerah berkaitan dengan hak dan kewajiban daerah mengurus rumah tangganya sendiri dan lebih menitikberatkan tanggung jawab dalam melaksanakan pembangunan di daerah dan pelayanan masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pembangunan fisik ketentraman, dan ketertiban umum.

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin

Disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Melalui disiplin yang tinggi, produktivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, disiplin pegawai dalam setiap organisasi mutlak harus diperhatikan. Ditinjau dari segi etimologi, disiplin berasal dari kata latin "*disciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Jadi, disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaannya (Moekijat, 1999:139). Selanjutnya menurut Prijodarminto (199:23) mengemukakan pendapat bahwa: Disiplin merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui suatu proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

Dari kedua pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap perilaku seorang, kelompok yang patuh dan taat dalam bertindak sesuai dengan peraturan yang berlaku dan disiplin sifatnya bisa memaksa. Sedangkan menurut Wursanto (2000:108) mengatakan, bahwa disiplin adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk



berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Bila kemudian kata disiplin dirangkaikan dengan kata "kerja" maka akan menjadi disiplin kerja, sedangkan kata "kerja" itu sendiri dapat diartikan sebagai sesuatu yang dilaksanakan. Dengan demikian, disiplin kerja dapat diartikan sebagai ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Sedangkan Ismani (1996:49) memberikan definisi disiplin kerja sebagai berikut:

Disiplin kerja merupakan kepatuhan dan kesetiaan terhadap pekerjaannya juga rasa tanggung jawab yang penuh terhadap apa yang dikerjakan. Oleh karena itu, melaksanakan disiplin kerja bukan sekedar melaksanakan peraturan-peraturan dan tata tertib tetapi lebih dari itu. Mereka harus memahami dan mematuhi nilai-nilai dan kaidah-kaidah yang berlaku ditempat kerjanya. Ini berarti mereka harus mempunyai inisiatif dan kreatifitas demi keberhasilan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya.

Sedangkan pendapat yang lebih lengkap dikemukakan oleh Siagian (2000:305) bahwa: Disiplin pegawai adalah suatu 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 kerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, maka gejala disiplin pada umumnya dapat terlihat apabila para pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya, mereka berpakaian baik dan rapi pada tempat kerjanya, mereka dapat memepgunakan alat-alat perlengkapan dengan hati-hati sesuai prosedur yang telah ditetapkan, mereka menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang



memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor serta apabila mereka melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang tinggi.

Dari gambaran tersebut, dapatlah disusun indikator disiplin kerja pada aparat pemerintah menurut Muluk (2000:17) adalah :

1. Frekuensi kehadiran pegawai dikantor pada hari kerja dan ketetapan jam masuk serta pulang kerja.
2. Tingkat kewaspadaan pagawai dalam menggunakan bahan-bahan dan alat-alat kantor.
3. Kualitas dan kuantitas hasil kerja.
4. Ketaatan pegawai dalam mengikuti cara kerja yang ditentukan.
5. Semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Senada dengan Muluk, Malayu Hasibuan (2006:194-198) mengatakan bahwa indikator yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai suatu organisasi, diantaranya:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.



Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

c. Balas Jasa

Balas Jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

d. Keadilan

keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman atau merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer atau pimpinan yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya.

Dengan keadilan yang baik akan mendiptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan atau organisasi supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

e. Waskat

Waskat (pengawasan Melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan/organisasi. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah



kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasan.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan Pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau



menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib kepada perusahaan tersebut.

h. hubungan Kemanusiaan

Hubungan Kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Hubungan-hubungan yang bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Manajer atau pimpinan harus menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua karyawannya.

Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Dengan adanya disiplin dalam diri setiap pegawai akan membuat mereka mengetahui hal-hal yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan dan yang tidak sepatutnya dilakukan. Menurut Prijodarminto (1992:23-24) disiplin itu mempunyai tiga aspek, yaitu:

- a. Sikap mental (*Mental Attitude*), yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
- b. Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
- c. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesanggupan hati untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Disiplin yang mantap pada hakekatnya akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran manusia. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani manusia akan menghasilkan disiplin yang lemah dan tidak bertahan lama. Disiplin yang tumbuh atas kesadaran diri, yang demikian itulah yang diharapkan selalu tertanam dalam setiap diri Pegawai Negeri Sipil.

Berhasilnya suatu usaha dalam suatu organisasi pemerintah maupun swasta ditentukan oleh disiplin sebagai salah satu faktor. Apabila disiplin tidak ada atau sangat lemah maka hasil kegiatan akan menurun baik kualitas maupun kuantitas yang akhirnya sampai nol. Oleh karena itu, usaha untuk mendisiplinkan pegawai dalam suatu organisasi harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya.

2. Dasar Hukum Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi sehingga sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

Menurut Martoyo (1987:135) mengemukakan bahwa:

Hukuman disiplin adalah serangkaian peraturan yang berisi norma-norma untuk mengatur, menggalakkan dan memelihara disiplin atau tata kehidupan organisasi, agar segala tugas dan kewajiban dalam organisasi yang bersangkutan dapat terlaksana dengan baik dan tepat.





Disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil telah diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010. Menurut peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 tentang peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Sedangkan peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil mengatur 3 hal, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kewajiban yang harus ditaati oleh setiap Pegawai Negeri Sipil.
- b. Larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil.
- c. Sanksi yang dapat dijatuhkan apabila Pegawai Negeri tidak menaati kewajiban dan melanggar (Abdullah, 1996:73-74).

Dengan tegas dijelaskan dalam pasal 1 butir (a), Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 2010 bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Pelanggaran disiplin yang tercantum pada pasal 1 butir b, peraturan pemerintah No. 53 tahun 2010 dapat berupa setiap ucapan, tulisan atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar ketentuan peraturan disiplin, baik yang dilakukan didalam maupun di luar jam kerja.

Adapun kewajiban Pegawai Negeri Sipil menurut PP No. 53 Tahun 2010

Bab 2 Pasal 3, yaitu:

1. mengucapkan sumpah/janji PNS;
2. mengucapkan sumpah/janji jabatan;



3. setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah;
4. menaati segala ketentuan peraturan perundangundangan;
5. melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;
6. menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS;
7. mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan;
8. memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;
9. bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
10. melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;
11. masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja;
12. mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;
13. menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;
14. memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat;
15. membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;
16. memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier; dan
17. menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

Disamping kewajiban terdapat pula larangan bagi Pegawai Negeri Sipil, yang apabila dilanggar akan terjadi sanksi pada pegawai yang bersangkutan.

Adapun yang menjadi larangan yang terdapat pada pasal 4 PP No. 53 Tahun 2010 antara lain:

1. menyalahgunakan wewenang;
2. menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain;
3. tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional;
4. bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing;
5. memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah;



6. melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;
7. memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan;
8. menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya;
9. bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;
10. melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani;
11. menghalangi berjalannya tugas kedinasan;
12. memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara:
 - a. ikut serta sebagai pelaksana kampanye;
 - b. menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribut partai atau atribut PNS;
 - c. sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain; dan/atau
 - d. sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara;
13. memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara:
 - a. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau
 - b. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat;
14. memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk sesuai peraturan perundangundangan; Dan
15. memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara:
 - a. terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah;
 - b. menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye;
 - c. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau
 - d. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan



sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.

Dari ketentuan peraturan perundang-undangan tersebut diatas tidak akan mempunyai arti apa-apa, apabila pegawai negeri sipil tidak memahami isi ketentuan tersebut, menghayati dan mematuhi. Kesadaran dan kemauan dari para Pegawai Negeri Sipil sangat diperlukan dalam memperkuat sikap disiplin.

3. Tujuan Pelaksanaan Disiplin Kerja

Setiap tindakan atau perbuatan yang dilakukan memiliki tujuan, begitu pula dengan disiplin kerja yang memiliki tujuan umum dan tujuan khusus, hal ini diungkapkan oleh Siswanto (2003:292), yang antara lain:

1. Tujuan umum pelaksanaan disiplin pegawai adalah demi kontinuitas perusahaan sesuai dengan motif perusahaan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus pelaksanaan disiplin pegawai adalah:
 - a. Agar pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijaksanaan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen;
 - b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya;
 - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya;
 - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan;
 - e. *Follow up* dari hal-hal di atas diharapkan para pegawai mampu memperoleh tingkat produktifitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun panjang.

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

1. Memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang, bukan menghukum kegiatan di masa lalu.

- 2. Memperbaiki sikap dan tingkah laku pelanggar.
- 3. Menghalangi karyawan lain melakukan kesalahan yang sama.
- 4. Menjaga berbagai standar kelompok agar tetap konsisten dan efektif.

Dari tujuan-tujuan yang diuraikan tersebut diatas 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.

4. Indikator Kedisiplinan

Nitisemito (1992:160) menyebutkan beberapa indikator disiplin yang dapat digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kedisiplinan tenaga kerja, yaitu:

a. Absensi

Absensi adalah tidak hadirnya pegawai di tempat kerja yang disebabkan bermacam-macam alasan, misalnya sakit, alpa atau mungkin ijin. Banyak tidaknya pegawai yang tidak masuk kerja akan mencerminkan kedisiplinan kerja yang nantinya akan merugikan organisasi dan berpengaruh langsung terhadap pekerjaan.

Adapun sebab-sebab terjadinya absensi antara lain:

1. Alpa

Diantaranya alasan karyawan yang tidak masuk kerja. Yang lebih mencerminkan tidak adanya kedisiplinan adalah alpa. Apabila tingkat absensi yang terbentuk alpa tanpa keterangan ini paling tinggi, maka dapat dipastikan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai tersebut adalah sangat rendah.

2. Ijin

Seorang pegawai minta ijin tidak masuk kerja, disini perlu mendapat perhatian karena mungkin keperluan-keperluan yang dimaksud tersebut hanya merupakan alasan yang dicari-cari saja. Sedangkan pegawai tersebut sebenarnya hanya mempergunakan waktu tersebut hanya untuk bersantai dengan keluarga ataupun mengerjakan pekerjaan lain.

3. Sakit



Kalau pegawai minta ijin tidak masuk kerja karena sakit, biasanya adalah karena diluar kemampuannya, namun kalau jumlah sangat mencolok sebaiknya diadakan penelitian, apakah sakitnya disebabkan karena pekerjaan, ruang kerjanya yang kurang sehat, adanya tekanan moral maupun hanya sekedar pura-pura sakit.

4. Cuti

Cuti adalah merupakan hak yang harus diberikan organisasi kepada pegawainya dimana tujuannya adalah agar pegawai yang telah sekian lama bekerja selanjutnya diberi cuti istirahat, jika nanti kembali kerja, diharapkan dapat menunjang produktifitas kerja dan tidak timbul rasa bosan lagi dalam melakukan aktifitas yang telah dibebankan.

b. Sering terjadi kesalahan

Sering terjadinya kesalahan-kesalahan dalam melaksanakan tugas atau menyelesaikan pekerjaan sehari-hari bukan merupakan pekerjaan baru, mungkin disebabkan faktor-faktor di luar manusia seperti kesalahan sistem materi, kerusakan mesin atau peralatan dan sebagainya. Namun bila bukan faktor-faktor tersebut di atas yang menjadi penyebabnya maka perlu diteliti pada faktor tenaga kerja yang bersangkutan, karena kemungkinan hal tersebut dapat disebabkan oleh menurunnya ketidakdisiplinan dari pegawai, karena tidak adanya ketenangan dalam bekerja atau bosan dengan pekerjaannya.

c. Adanya Keterlambatan Kerja

Keterlambatan hadir ditempat kerja merupakan salah satu indikasi adanya penurunan kedisiplinan kerja karyawan dalam perusahaan, sehingga masalah keterlambatan kerja ini juga perlu diadakan penekanan. Keterlambatan hadir di tempat kerja dan tingkat absensi berhubungan erat satu sama lain. Bedanya kalau keterlambatan mengakibatkan hilangnya sebagian jam kerja dalam satu hari. Tetapi keduanya menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang telah ditargetkan.

d. Adanya Pemogokan

Apabila dalam suatu perusahaan terjadi pemogokkan, hal ini jelas merupakan indikator tidak adanya kedisiplinan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan adanya atau mengadakan pemogokkan berarti tenaga kerja yang bersangkutan sudah malas dalam bekerja dan tidak punya kedisiplinan sama sekali. Tindakan pemogokkan tersebut tidak dapat dibenarkan dan tidak bijaksana, sebab organisasi dan pegawainya sama-sama dirugikan dan yang jelas pemogokkan ini akan menimbulkan kelumpuhan bagi organisasi.

e. Pedoman Kedisiplinan

Pengalaman dari penelitian telah menunjukkan bahwa kedisiplinan perlu dijalankan dengan memperhatikan beberapa pedoman. Ranupandojo dan Husman (198h:241) menyebutkan:



- 1) Pendisiplinan hendaknya dilakukan secara pribadi;
- 2) Pendisiplinan haruslah bersifat membangun;
- 3) Pendisiplinan harus dilakukan oleh atasan langsung dan segera;
- 4) Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan;
- 5) Pimpinan tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen;
- 6) Setelah pendisiplinan haruslah bersikap wajar kembali.

5. Kendala Penegakkan Disiplin

Dalam melakukan upaya penegakkan disiplin terhadap Pegawai Negeri Sipil diperlukan suatu motivasi yang kuat, bukan hanya dari para pimpinannya tetapi juga pada bawahannya. Berhasil atau tidaknya upaya penegakkan disiplin dalam suatu organisasi pasti tidak lepas dari bagaimana pembinaan dilakukan serta adanya kemauan pada setiap pegawai untuk melakukan perubahan yang lebih baik lagi.

Pelaksanaan pembinaan yang menyangkut dengan disiplin pegawai tidaklah mudah. Perlu kerja keras untuk dapat menghasilkan output yang bagus dan sering kali pembinaan yang dilakukan oleh suatu organisasi publik kebanyakan menghasilkan hasil yang tidak memuaskan atau tidak berhasil. Banyak kendala-kendala yang mempengaruhi ketidakterhasilannya dalam melakukan pembinaan sebagai upaya penegakkan disiplin pegawai.

Adapun kendala-kendala tersebut menurut Nainggolan (1987:83) diantaranya:

1. Sistem pembinaan bersifat tidak terarah
2. Pimpinan kurang memberikan motivasi pada bawahannya sehingga bawahan cenderung enggan melakukan perubahan sikap dalam menyelesaikan tugas kedinasannya.





3. Pegawai menanggapi bahwa pembinaan disiplin tersebut tidak begitu memiliki suatu kegunaan. Hal ini disebabkan kurangnya informasi yang didapatkan oleh bawahan.
4. Bawahan menganggap bahwa bekerja adalah hanya untuk mencari uang, untuk tidak perlu dilakukan suatu pembinaan.
5. Tidak adanya pemberian reward pada pegawai yang mempunyai prestasi yang baik dalam organisasinya.
6. Watak yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

6. Upaya Menegakkan Disiplin Pegawai

Disiplin yang ada dalam diri pegawai perlu ditingkatkan secara terus menerus. Upaya yang dilakukan untuk menegakkan disiplin pegawai antara lain:

a. Keteladanan Pemimpin

Setiap organisasi akan sangat diwarnai atau akan sangat tergantung dari karakter kepemimpinan atasan organisasi yang bersangkutan. Menurut Martoyo (1987:158) mengemukakan bahwa: Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama.

Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin dalam organisasi. Seorang pemimpin yang baik, adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan-keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Dalam Malayu

Hasibuan (2006:195) mengemukakan bahwa : Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya.



Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahannya pun akan kurang disiplin.

b. Penegakkan Disiplin melalui Hukuman Disiplin

Pada umumnya dikenal dua cara dalam menegakkan disiplin pegawai yaitu dengan cara yang bersifat pencegahan (*preventif*) dan cara yang bersifat memperbaiki (*korektif*). Tindakan preventif dilakukan dengan cara pencegahan untuk tidak terjadi pelanggaran disiplin, sedangkan tindakan korektif dilakukan dengan cara memperbaiki kesalahan atas suatu pelanggaran disiplin pegawai.

Menurut Handoko (1996:208) pengertian disiplin *Preventif* adalah:

Kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar atau aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai. Dengan cara ini setiap pegawai dianggap telah memiliki disiplin diri (kesabaran mentaati peraturan) sehingga tidak diperlukan pemaksaan.

Beberapa bentuk tindakan *preventif* menurut Siagian (2000:305-306) adalah:

a. Pertama : para anggota organisasi perlu didorong mempunyai rasa memilik organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupak miliknya. Berarti perlu ditanamkan perasaan yang kuat bahwa keberadaan mereka dalam organisasi bukan sekedar mencari

nafkah dan bahwa mereka adalah "anggota keluarga besar" organisasi yang bersangkutan.

b. Kedua : para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Penjelasan dimaksud seyogyanya disertai dengan informasi lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.

c. Ketiga : para karyawan didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, disiplin *preventif* lebih banyak ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai yang ada pada organisasi. Sedangkan menurut

Handoko (1996:209) pengertian tindakan disiplin korektif adalah :

Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman akan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sebagai contoh tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Tindakan ini tidak dimaksudkan untuk menghukum dan tidak bersifat negatif tetapi bersifat edukatif sehingga pegawai menyadari kesalahan yang dilakukannya. Dalam kaitan ini Prijodarminto (1992:74) mengatakan dalam hal pengambilan tindakan disiplin, pembentukan perilaku yang diinginkan agar:

1. Dilakukan secara objektif, mempertimbangkan motivasi pelanggaran yang telah dilakukan;
2. Harus dapat menunjukkan kesalahan atau kekeliruan atau kekhilafan yang telah diperbuat;
3. Harus dapat menunjukkan ketentuan-ketentuan yang berlaku yang telah dilanggar;
4. Hukuman yang dikenakan harus setimpal dengan kesalahan yang diperbuat sehingga dirasakan adil;
5. Teknik pendisiplinan tidak merendahkan martabat seseorang di mata Pegawai Negeri Sipil lainnya;
6. Tindakan disiplin haruslah bersifat mendidik dan untuk memperbaiki;
7. Tindakan disiplin dilakukan dalam suasana yang emosional.

Disiplin kadang-kadang diartikan secara negatif yaitu sebagai hukuman kepada mereka yang gagal dalam melaksanakan tugas tertentu. Pemahaman





seperti ini tidak berarti bahwa disiplin identik dengan hukuman, sebab dalam pengertian yang luas, tujuan disiplin adalah mengarahkan tingkah laku pegawai agar taat, patuh dan bersedia mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan sehingga akan sesuai dengan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Handoko (1996:209) mengatakan dalam kaitan ini, adalah sebagai berikut:

Sasaran tindakan: tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan dan ketakutan pada penyelia. Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan secara ringkas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memperbaiki pelanggaran.
- b. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa;
- c. Untuk menjaga berbagai berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Dengan tumbuhnya kesadaran yang tinggi dalam diri sendiri setiap pegawai sebagai hasil dari upaya pembinaan yang telah dikemukakan maka pada gilirannya akan timbul rasa memiliki dan rasa tanggung jawab terhadap maju mundurnya suatu organisasi/instansi yang bersangkutan. Tindakan disiplin yang bersifat korektif ini berupa sanksi atau hukuman. Di dalam menjalankan sanksi atau hukuman terhadap Pegawai Negeri Sipil, harus sesuai dengan peraturan Pemerintah No. 53 tahun 2010 pasal 7 tentang tingkat dan jenis hukuman, yaitu :

- (1). Tingkat hukuman disiplin terdiri dari :
 - a. Hukuman disiplin ringan;
 - b. Hukuman disiplin sedang; dan
 - c. Hukuman disiplin berat.

(2) Jenis hukuman disiplin ringan terdiri dari :

- a. Teguran lisan;
- b. Teguran tertulis;
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

(3) Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari :

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun;
- b. penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan
- c. penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.

(4) Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari :

- a. penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
- b. pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
- c. pembebasan dari jabatan;
- d. pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan
- e. pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

Pada Pasal 24 ayat 1 PP No. 53 tahun 2010 menegaskan bahwa : Sebelum PNS dijatuhi hukuman disiplin setiap atasan langsung wajib memeriksa terlebih dahulu PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin.

Dari pasal tersebut jelas bahwa setiap pejabat berwenang menghukum wajib memeriksa lebih dahulu dengan skema Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Pemeriksaan bertujuan untuk mengetahui apakah pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan benar/tidak melakukan pelanggaran disiplin, serta untuk mengetahui faktor-faktor yang mendorong atau menyebabkan ia melakukan pelanggaran. Oleh karena itu, pemeriksaan harus dilakukan dengan teliti dan obyektif sehingga pejabat yang berwenang menghukum dapat mempertimbangkan seadil-adilnya tentang jenis hukum yang akan dijatuhkan dan hukuman disiplin tersebut dapat diterima Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dengan rasa keadilan.



Menurut Malayu Hasibuan (2006:197) bahwa :

Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak perlu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

Terkadang disiplin diartikan secara negatif yaitu seagai hukuman kepada mereka yang gagal dalam melaksanakan ataupun menyelesaikan tugas tertentu. Pemahaman seperti ini tidaklah benar, sebab sebenarnya disiplin mengarah pada tingkah laku agar pegawai patuh dan bersedia mematuhi peraturan yang telah ditetapkan sehingga dengan tujuan yang dicapai.

Prakoso dan Ketut Murtika (1987:299-300) mengatakan bahwa : Ada empat faktor yang perlu diperhatikan dalam menjatuhkan hukuman terhadap Pegawai Negeri Sipil, antara lain :

1. Tujuan menjatuh hukuman. Tujuan penjatuhan hukuman adalah untuk memperbaiki dan mendidik agar yang bersangkutan menjadi baik.
2. Pertimbangannya. Pertimbangan adalah faktor-faktor yang mendorong hukuman yang setimpal dan adil dan untuk menanggulangi pelanggaran yang sama.
3. Tata cara penjatuhan hukuman, antara lain meliputi :
 - a. Teguran lisan, disampaikan secara lisan;
 - b. Teguran tertulis;
 - c. Teguran tidak puas tertulis;
 - d. Penundaan kenaikan gaji berkala, (3 bulan- 1 tahun);
 - e. Penurunan gaji, (3 bulan- 1 tahun);
 - f. Penundaan kenaikan pangkat, (6 bulan- 1 tahun);
 - g. Penurunan pangkat (6 bulan- 1 tahun);
 - h. Pembebasan jabatan (minimal 1 tahun);
 - i. Pemberhentian dengan hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil;
 - j. Pemberhentian dengan tidak hormat sebagai Pegawai Negeri Sipil.
4. Penyampaian hukuman disiplin



- a. Pemanggilan Pegawai Negeri Sipil untuk menerima keputusan hukuman disiplin;
- b. Apabila Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin tidak hadir, dianggap telah menerima keputusan hukuman disiplin itu;
- c. Penyampaian hukuman disiplin dilakukan secara tertutup.

Sedangkan penjatuhan hukuman disiplin menurut PP No. 53 Tahun 2010

Pasal 30, yaitu :

- (1) PNS yang berdasarkan hasil pemeriksaan ternyata melakukan beberapa pelanggaran disiplin, terhadapnya hanya dapat dijatuhi satu jenis hukuman disiplin yang terberat setelah mempertimbangkan pelanggaran yang dilakukan.
- (2) PNS yang pernah dijatuhi hukuman disiplin kemudian melakukan pelanggaran disiplin yang sifatnya sama, kepadanya dijatuhi jenis hukuman disiplin yang lebih berat dari hukuman disiplin terakhir yang pernah dijatuhkan.
- (3) PNS tidak dapat dijatuhi hukuman disiplin dua kali atau lebih untuk satu pelanggaran disiplin.
- (4) Dalam hal PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya akan dijatuhi hukuman disiplin yang bukan menjadi kewenangannya, Pimpinan instansi atau Kepala Perwakilan mengusulkan penjatuhan hukuman disiplin kepada pejabat pembina kepegawaian instansi induknya disertai berita acara pemeriksaan.

Sanksi atau hukuman yang dijatuhkan pada para pegawai tidak bertujuan untuk membuat pegawai menjadi frustrasi melainkan untuk mendorong dan memberi semangat kerja kepada pegawai agar dapat meningkatkan produktivitas kinerjanya, dan agar kesalahan yang sama tidak terulang lagi di masa yang akan datang.

c. Peningkatan Kesejahteraan

Untuk meningkatkan disiplin pegawai, organisasi harus memperhatikan kesejahteraan para pegawai, kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila kesejahteraan mereka tidak diperhatikan. Dengan semakin meningkatnya kesejahteraan pegawai maka mereka akan semakin mampu memusatkan perhatian



pada pelaksanaan tugas. Disamping kesejahteraan yang sudah menjadi haknya, maka kesejahteraan dalam arti luas harus terus diupayakan dan didorong untuk instansi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Malayu Hasibuan (2006:185) mengatakan bahwa : Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga *labour turnover* relatif rendah.

Dengan memperhatikan pendapat diatas, maka upaya peningkatan kesejahteraan dari segi kebijakan pemerintah di tingkat atas berupa ketentuan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi seperti kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat, mutasi jabatan, dan promosi perlu dilakukan untuk memberi kesempatan yang lebih baik kepada para pegawai yang berdisiplin kerja tinggi. Apabila seorang pegawai berdisiplin maka kenaikan pangkat, mutasi jabatan atau promosi tidak lagi ditunda karena tingkat disiplin juga sangat berpengaruh pada proses kenaikan pangkat, mutasi jabatan atau promosi.

C. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Kinerja Pegawai Negeri Sipil sangat menentukan keberhasilan organisasi, untuk itulah maka kedisiplinan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja menurut Timple (1992:231) dipersamakan dengan kata dalam Bahasa Inggris yaitu *Performance*. Kata *Performance* sendiri ditilik dengan kamus



Bahasa Inggris (Echols dan Shadily, 1986:97) diartikan sebagai daya guna prestasi atau hasil.

Sehubungan dengan pernyataan di atas, Sudarto (1999:3) menjelaskan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja atau unjuk kerja dari suatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukkan secara konkrit dan dapat diukur. Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perbuatan, penampilan, prestasi, daya guna dan unjuk kerja dari suatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukkan secara nyata dan dapat diukur.

Menurut Sudarto (1999:3) ada beberapa jenis kinerja yaitu :

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

Dengan adanya beberapa jenis kinerja yang telah disebutkan diatas, kinerja perseorangan harus lebih diperhatikan karena kinerja organisasi merupakan hasil kumpulan kinerja perseorangan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, Pegawai Negeri Sipil perlu berada pada kondisi yang unggul. Artinya, mampu mewujudkan perubahan secara inovatif dan proaktif.

Untuk melihat apakah Pegawai Negeri Sipil dapat memenuhi kriteria unggul dengan kinerja yang tinggi menurut Siagian (1998:49) terdapat tujuh faktor yang perlu dikaji, yaitu :

1. Pegawai negeri yang dapat menampilkan kinerja unggul dapat diuji dengan satandar eksternal dan bukan hanya standar internal. Yang dimaksud standar eksternal adalah standar yang dituntut oleh masyarakat dan praktek-praktek kerja yang terjadi dalam berbagai organisasi di luar pemerintah. Misalnya, dalam pemberian pelayanan, standar yang diharapkan oleh masyarakat adalah kecepatan, keramahan sekaligus kecermatan. Jika birokrasi menggunakan pendekatan legalistik dalam pemberian pelayanan, kecendrungan terpenuhinya persyaratan kecermatan memegang tinggi. Akan tetapi, sering terjadi kelambanan dan sifat yang kaku. Kenyataan bahwa birokrasi bekerja lambat dan berbelit-belit sering mengemukakan 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 pelanggannya selalu bekerja cepat, tidak bertele-tele. Hal ini dimaksudkan sebagai bagian kritikal dari upaya memuaskan konsumen karena kinerja suatu perusahaan terutama diukur dari tingkat kepuasan pelanggan atau konsumen produknya.
2. Kinerja yang nyata ditampilkan sedekat mungkin dengan kinerja yang potensial. Harus diakui bahwa sulit menentukan organisasi di manapun yang kinerjanya setara betul dengan kemampuan potensial yang dimilikinya. Artinya, biasanya terdapat kesejangan 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 pengurangan kesenanganan. Kondisi idealnya adalah kesenjangan dapat dihilangkan. Sengan sasaran seperti itu, lambat laun birokrasi akan terus berupaya meningkatkan kinerjanya.
3. Harus diupayakan agar birokrasi tidak cepat merasa puas. Artinya, meskipun kinerjanya di masa lalu dianggap sudah cukup memuaskan, perlu ditanamkan kesadaran bahwa kinerja yang memuaskan itu masih dapat dan masih harus ditingkatkan. Kinerja yang memuaskan di masa lalu belum tentu dapat diterima sebagai kinerja yang memuaskan di masa yang akan datang. Alasannya ialah karena tuntutan masyarakat yang semakin meningkat, baik dalam arti intensitasnya maupun frekuensinya.
4. Dalam lingkungan birokrasi perlu ditumbuhkan dan dipelihara iklim persaingan yang positif. Biasanya dalam lingkungan birokrasi terdapat satuan kerja yang 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 penilaian bersifat obyektif. Dengan demikian, yang dimaksud dengan iklim persaingan ialah bahwa berbagai instansi berupaya menampilkan kinerja yang sama atau bahkan lebih dari kinerja saham kerja yang dianggap hebat itu.

5. Peningkatan kinerja harus dikaitkan dengan penerapan prinsip efisiensi. Artinya, dalam upaya menampilkan kinerja yang memuaskan, sesuatu sistem bekerja sedemikian rupa sehingga Hanya menggunakan sebagian sarana, daya dan dana yang dialokasikan untuk menyelenggarakan fungsinya. Jadi, prinsip efisiensi yang lebih tepat ialah sasaran yang ditetapkan baginya tercapai tanpa harus menghabiskan sarana, daya dan dana yang tersedia.

6. Organisasi dengan kinerja yang tinggi menjadi contoh bagi organisasi lain dan sekaligus sebagai sumber ide bagi mereka. Dengan kata lain, satuan organisasi dengan kinerja yang tinggi mempunyai karakteristik yang khas, yaitu mampu menampilkan kinerja yang paling tinggi dibandingkan dari berbagai satuan kerja lainnya.

7. Organisasi yang kinerjanya tinggi mampu memenuhi persyaratan ideal yang dituntut oleh kondisi budaya organisasi itu berada dan bergerak. Faktor 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 kaitannya ini, harus ditekankan bahwa budaya organisasi harus kuat sehingga harus dipresepsikan mempunyai makna yang sama bagi seluruh anggotanya. Di lain pihak masih memungkinkan modifikasi elemen tertentu di dalamnya apabila dituntut oleh perubahan yang terjadi dilingkungannya.

Kemudian guna menjamin obyektifitas pegawai negeri sipil yang memiliki kriteria unggul dengan kinerja tinggi, perlu diadakan penilaian pelaksanaan pekerjaan dari pegawai dalam suatu unit organisasi. Sedangkan administrasi Kepegawaian kaitanya dengan kinerja adalah bahwa sumber daya manusia mutlak menjadi sasaran utama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia.

Pengukuran kinerja dala pemerintah bukanlah suatu aktivitas yang baru.

Setiap departemen satuan kerja, dan unit pelaksana tugas telah terprogram untuk mengumpulkan informasi berupa laporan berkala (triwulan/semester/tahunan) atas





pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Pengukuran kinerja penting sebagai alat manajemen untuk :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja;
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah dicapai;
3. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja;
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati;
5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi;
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi;
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah;
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif;
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan;
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi. (Lembaga Administrasi Negara, 2000:3)

Berkaitan dengan kinerja pegawai dalam suatu organisasi pemerintah maupun swasta menurut Simamora (1995:328) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja, yaitu :

- a. Karakteristik situasi;
- b. Deskripsi pekerjaan, spesialisasi pekerjaan, dan standar kinerja pekerjaan;
- c. Tujuan-tujuan penilaian kinerja;
- d. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

Karakteristik situasi, dalam keadaan ini situasi yang dimaksud di sini 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 dievaluasi. Penilaian kinerja mestilah berhubungan secara langsung dengan aktifitas-aktifitas 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 khusus adalah melakukan evaluasi, merupakan basis bagi evaluasi regular 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. Untuk menilai kinerja atau prestasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sebagaimana yang dikemukakan oleh Agus (1985:55) adalah :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik-buruknya).
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tindakan dengan waktu yang direncanakan.



Menurut Moekijat (1995:99) penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan suatu proses penilaian individu mengenai pelaksanaan pekerjaan di tempat kerja untuk mempermudah kemajuan secara sistematis. Pada prinsipnya penilaian kinerja seorang pegawai Negeri Sipil dapat dilihat dari tingkat kemajuan yang telah dicapai dalam kemajuan kerja. Tingkat kemajuan tersebut dapat dinilai dari daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam jangka waktu 1 (satu) tahun. DP3 dibuat oleh pejabat penilaian, yaitu atasan langsung pegawai yang bersangkutan.

Dalam DP3 telah ditetapkan unsur-unsur yang menjadi dasar penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang meliputi:

1. Kesetiaan: ketaatan dan pengabdian kepada pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah.
2. Prestasi kerja; hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya. Dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman pegawai yang bersangkutan.
3. Tanggung jawab: kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani dalam mengambil resiko atas keputusan yang diambil/tindakan yang telah dilakukannya.
4. Ketaatan: kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk dapat mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang diberikan oleh atasan yang mempunyai wewenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang sudah ditentukan.
5. Kejujuran: ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuannya untuk tidak menyelewengkan wewenang yang diberikan kepadanya.
6. Kerjasama: kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk dapat bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga tercapai daya guna sebesar-besarnya.
7. Prakarsa: kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mengambil keputusan, langkah-langkah ataupun melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
8. Kepemimpinan: kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk dapat menyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melakukan tugas pokok.



Profesionalisme aparatur tercermin dalam kualitas pelayanan yang mereka berikan pada masyarakat dan mengupayakan peningkatan kualitas kemampuan kerja, kepemimpinan dan tanggung jawab pribadi, sosial intelektual maupun tanggung jawab moral spiritual.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Bahwasanya prestasi kerja pegawai mempunyai keterkaitan dengan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan selanjutnya akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal ini perlu diadakan upaya pendisiplinan kerja Pegawai Negeri Sipil secara terus menerus sehingga mereka dapat menghasilkan sesuatu yang berguna bagi diri sendiri dan organisasi.

Untuk itu upaya pendisiplinan Pegawai Negeri Sipil tidak dapat dipisahkan dari kedudukan mereka sebagai manusia yang tidak terlepas dari kebutuhan, kemampuan dan kepribadian yang dapat dikembangkan. Pada kenyataannya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh beberapa faktor baik berasal dari organisasi maupun lingkungan. Adapun faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai antara lain:

a. Motivasi

Motivasi dapat berarti dengan dorongan seseorang untuk mengambil tindakan karena orang tersebut ingin melakukan demikian. (Moekijat, 1999:180).

Disadari atau tidak, motif manusia didasarkan atas kebutuhan primer dan kebutuhan sekunder. Sedangkan jenis-jenis kebutuhan pegawai yang dapat



mempengaruhi prestasi kerjanya, menurut Siagian (1999:90) dikemukakan sebagai berikut :

Seseorang dianggap memiliki motivasi prestasi tinggi apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik lagi dari yang lain dalam banyak situasi. Dari tiga karakteristik kebutuhan yang menjadi pusat perhatiannya yaitu prestasi kerja, afiliasi dan kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini telah terbukti merupakan unsur-unsur penting yang ikut menentukan prestasi pribadi dalam situasi kerja dan cara hidup.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa salah satu yang dapat mempengaruhi prestasi kerja adalah kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas pengabdian Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan terhadap negara, selain itu juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada para Pegawai Negeri Sipil untuk meningkatkan pengabdiannya (Nainggolan, 1987:184).

Kenaikan pangkat diharapkan lebih implisit menimbulkan suatu dorongan terhadap pegawai untuk lebih berprestasi karena sistem kerja (Burhanudin, 1995:65).

b. Kemampuan Pegawai

Kemampuan merupakan kebutuhan mental untuk berbuat (memenuhi kebutuhan *demand*) dari pada situasi. Yang dimaksud dengan kemampuan dalam hubungannya dengan pekerjaan adalah suatu keadaan pada diri seseorang yang secara penuh dengan kesungguhan, berdaya guna dan berhasil guna dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Disini dijelaskan bahwa dalam kemampuan seseorang terdapat 3 (tiga) unsur kemampuan yaitu unsur kecakapan, unsur fisik dan unsur sikap mental. Dari ketiga unsur tersebut saling menunjang dan bergabung yang serasi antara satu



dengan yang lainnya dapat menghasilkan sesuatu sesuai persyaratan (Musaneff, 1992:69).

Dapat disimpulkan bahwa kemampuan seorang pegawai terdiri dari berbagai unsur yang saling berkaitan dan mempengaruhi prestasi kerja dan diharapkan oleh pimpinan maupun organisasi dimana ia bekerja. Walaupun seorang pegawai memiliki kecakapan tetapi tak didukung dengan fisik yang sehat dan etos kerja yang tidak ada manfaatnya dan sebaliknya. Hal ini berarti bahwa kecakapan dalam melaksanakan tugas, unsur kesehatan fisik dan sikap etos kerja saling memberikan dukungan dalam melaksanakan tugas seorang pegawai.

c. Kejelasan atas Peran

Kejelasan peran merupakan tahap pengertian dan penerimaan seorang pegawai atas tugas yang dibebankan padanya. Kejelasan peran mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Semakin jelas pengertian pegawai mengenai sasaran pekerjaan, makin banyak energi yang dikerahkan ke arah tujuan. Dalam kehidupan organisasi terdapat dua masalah yang berhubungan dengan peran, yang dapat mengurangi usaha kerja yaitu :

1. Kekaburan peran disebabkan oleh perubahan yang cepat dalam organisasi, meningkatkan kerumitan organisasi, komunikasi yang buruk.
2. Adanya konflik peran, dimana seorang pegawai dihadapkan pada tuntutan peran yang sering bertentangan (Steers, 1985:148).

Konflik peran mempunyai pengaruh terhadap efektifitas organisasi bila ketentuan peran-peran yang berhubungan dengan tujuan, bertentangan dengan tuntutan lain yang diminta dari mereka. Salah satu cara mengurangi konflik adalah



dengan mengintegrasikan tujuan pribadi atau kelompok dengan sasaran organisasi.

D. Pegawai Negeri Sipil

1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil adalah sumber daya manusia yang merupakan pemikir, perencana, dan pelaksana berbagai kebijakan pemerintah, pembangunan dan pelayanan kemasyarakatan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Pada bagian ini penulis akan menguraikan terlebih dahulu pengertian pegawai Negeri.

Menurut Widjaja (1990:15), pegawai merupakan tenaga kerja manusia, jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran), yang senantiasa dibutuhkan dan arena itu menjadi salah satu modal pokok dalam badan usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).

Menurut Wojowasito (2000:283) dalam Kamus Bahasa Indonesia, kata Pegawai berarti orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya). Sedangkan negeri berarti : negara atau pemerintah. Jadi, pegawai negeri adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara. Pengertian

Pegawai Negeri Sipil menurut Widjaja (1997:26) adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.

Sedangkan dalam Pasal 1 ayat (1) Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, dijelaskan bahwa 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 disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan-peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari rumusan diatas dapat ditarik kesimpulan, unsur-unsur yang harus dipenuhi agar seseorang dapat disebut pegawai negeri adalah :

- a. Seseorang yang memenuhi syarat-syarat sebagaimana ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang;
- c. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas negara lainnya;
- d. Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pejabat yang berwenang adalah pejabat yang memiliki kewenangan yang mengangkat, memindahkan dan memberhentikan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan pejabat negara adalah pimpinan dan anggota lembaga tertinggi/tinggi negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar 1945 dan pejabat negara lainnya yang ditentukan oleh Undang-Undang.

Adapun Pegawai Negeri yang menjadi Pejabat Negara terdiri atas :

1. Presiden dan Wakil Presiden;
2. Ketua, Wakil ketua dan Anggota Majelis Permusyawaratan Rakyat;
3. Ketua, Wakil Ketua dan Anggota DPR;
4. Ketua, Wakil Ketua, Ketua Muda dan Hakim Agung pada Mahkamah Agung, serta Ketua, Wakil Ketua dan Hakim pada semua Badan Peradilan;
5. Ketua, Wakil Ketua dan Anggota Dewan Pertimbangan Agung;



6. Ketua, Wakil Ketua dan Anggota Badan Pemeriksa Keuangan;
7. Menteri dan Jabatan yang setingkat Menteri;
8. Kepala Perwakilan Republik Indonesia di luar negeri yang berkedudukan sebagai Duta Besar Luar Biasa dan berkuasa penuh;
9. Gubernur dan Wakil Gubernur;
10. Bupati/Walikota dan Wakil Bupati/Wakil Walikota;
11. Pejabat negara lainnya yang ditentukan oleh perundang-undangan. (Anwar, 2003:7-8)

2. Pengelompokan Pegawai Negeri

Berdasarkan Pasal 2 UU No. 43 Tahun 1999, pegawai negeri dapat dikelompokkan dalam :

1. Pegawai negeri yang terdiri atas:

- a. Pegawai Negeri Sipil (PNS);
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia (TNI); dan
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

2. Pegawai Negeri Sipil terdiri dari:

- a. Pegawai Negeri Pusat, dan
- b. Pegawai Negeri Daerah.

3. Disamping Pegawai negeri pejabat yang berwenang dapat menangkat pegawai tidak tetap.

Berdasarkan penjelasan di atas Undang-Undang No. 43 Tahun 1999, yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil pusat adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)

dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah non-Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi/tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah

Propinsi/Kabupaten Kota, Kepaniteraan Pengadilan atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya. Sedangkan yang dimaksud dengan

Pegawai Negeri Sipil daerah adalah Pegawai Negeri Sipil daerah propinsi/kabupaten/kota yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan



Belanja Daerah (APBD) dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan di luar instansi induknya.

Pegawai Negeri Sipil pusat dan Pegawai Negeri Sipil daerah yang diperbantukan di luar instansi induk, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan. Sedangkan yang dimaksud dengan pegawai tidak tetap adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidak tetap tidak berkedudukan sebagai Pegawai Negeri.

Jadi, Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pegawai negeri selain anggota Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berada dalam lingkungan Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Propinsi Kalimantan Tengah.

3. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil

Untuk mengetahui kedudukan Pegawai Negeri Sipil dapat dilihat dalam pasal 3 Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 yang berbunyi sebagai berikut :
Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, dail dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.



Pegawai negeri merupakan abdi negara, tugasnya adalah melayani kehendak negara seperti tercermin dalam pembukaan UUD 1945 alinea empat yang isinya yakni :

1. Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia.
2. Memajukan kesejahteraan umum.
3. Mencerdaskan kehidupan bangsa.
4. Ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial (Widjaja, 1997:6).

Untuk mewujudkan pegawai seperti di atas maka perlu dibina dengan sebaik-baiknya untuk menegakkan disiplin dengan suatu sistem pembinaan yang dapat mendorong peningkatan disiplin dan gairah kerja serta mutu pegawai negeri (Wursanto, 2000:12). Tidak ada kesukaran atau hal yang sulit bagi seorang Pegawai Negeri Sipil untuk bersikap disiplin. Kuncinya terletak pada kemauan dan pengendalian diri.

4. Hubungan Disiplin Kerja Pegawai dengan Peningkatan Kinerja

Dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai agar berdaya guna, akan sangat sesuai dengan hakekat pembangunan nasional yaitu pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan pembangunan masyarakat Indonesia seluruhnya. Oleh karena itu, perlu dilaksanakan upaya penegakkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil baik sebagai individu maupun sebagai aparatur.

Kedisiplinan kerja mempunyai hubungan dengan peningkatan kinerja pegawai, karena disiplin kerja bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral tenaga administratif agar kinerja pegawai/prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Menurut Sudarto (1999:3) bahwa :

Hubungan disiplin kerja dengan kinerja merupakan hasil kerja yang konkrit dan dapat diukur dari kerjanya, mekanisme kerja organisasi yang 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 Pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan agar seluruh jajaran tenaga administrasi memiliki serangkaian ciri-ciri yang diperlukan demi peningkatan kinerja pegawai/prestasi kerja, sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal.

Dalam lingkungan pemerintahan peranan pegawai adalah sangat penting baik secara individu maupun kelompok, pegawai sebagai aset dan unsur utama dalam organisasi memegang peranan penting yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya tingkat disiplin pegawai yang tinggi maka kinerja yang dicapai juga akan meningkat. Kinerja pegawai bisa berjalan dengan baik atau meningkat kalau tingkat kedisiplinan bisa dilakukan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.

Disiplin sangat diperlukan bagi Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas-tuganya, karena Pegawai Negeri Sipil mempunyai peranan terpenting untuk penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional agar bisa berjalan lancar sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Pegawai Negeri Sipil itu sendiri.

Betapa pentingnya disiplin dalam suatu lembaga pemerintahan. Oleh karena itu, keberhasilan pegawai dalam suatu mengembangkan kewajibannya sangat bergantung pada kesediaan pegawai untuk berkorban dan bekerja keras dengan menjauhkan segala kepentingan pribadinya. Dengan demikian disiplin sangat





BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian pada hakikatnya merupakan suatu upaya untuk menemukan kebenaran atau untuk lebih membenarkan kebenaran (Moleong, 2000:237).

Penelitian merupakan suatu aktifitas yang berkelanjutan yang berasal dari minat untuk mengetahui gejala/fenomena dengan menggunakan suatu metode.

Pemilihan metode penelitian yang sesuai dengan sasaran atau fokus penelitian

Sangat diperlukan sehingga penelitian yang dilakukan dapat mencapai sasaran yang diperlukan.. Untuk menemukan jawaban terhadap suatu masalah, maka

diperlukan suatu penelitian yaitu merupakan kegiatan yang teratur, terencana dan sistematis dalam mencari jawaban atas suatu masalah.

Menurut Mardalis (1999 : 24) metode merupakan suatu cara atau teknik yang dilakukan dalam proses penelitian. Sedangkan penelitian diartikan sebagai upaya dalam bidang ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan kebenaran. Jadi Mardalis (1999 : 14) menyimpulkan bahwa metode penelitian adalah:

Suatu metode ilmiah yang memerlukan sistematis dan prosedur yang harus ditempuh dengan tidak mungkin meninggalkan setiap unsur, komponen yang diperlukan dalam suatu penelitian. Maka satu-satunya jalan yang perlu ditempuh hadala membrikan cara atau metode penyajian yang efektif dan efisien, agar tujuan dan sasaran yang diinginkan dapat tercapai.

Selanjutnya pengertian metode penelitian menurut Sugiyono (2007 : 3-4) juga dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid



dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa metode penelitian dapat memberikan panduan bagi peneliti bagaimana urutan-urutan penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan alasan bahwa dalam penelitian ini penulis ingin memberikan suatu pendeskripsian atau suatu gambaran dan analisa segala sesuatu yang terjadi pada lokasi penelitian berdasarkan data-data yang diperoleh melalui serangkain kata-kata.

Diungkapkan oleh Bogman dan Taylor dalam buku karya Moleong (2009:3) yang menyatakan bahwa metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan menurut Nawawi (1991 : 63) Penelitian deskriptif adalah sebagai berikut: Metode deskriptif diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek maupun obyek penelitian (seorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) saat Semarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.

Kesimpulan yang dapat diambil tentang penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian dengan menggunakan penggambaran atas suatu fenomena yang dijadikan perhatian dalam usaha uraian sistematis, faktual, akurat dan jelas,



serta dapat terkait dengan hubungan yang timbul antara gejala satu dengan gejala lainnya di masyarakat. Uraian gambaran yang dihasilkan dari data deskriptif sebagaimana yang diidentifikasi di atas, didukung pula oleh keberadaan bentuk data lain seperti dokumen atau laporan-laporan yang terkait baik kalimat atau kata maupun angka-angka yang dapat diformulasikan dalam bentuk angka-angka. Dengan demikian maka penggunaan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif merupakan metode yang cocok untuk mengetahui tentang

“Upaya Menegakkan Disiplin Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah”.

B. Fokus Penelitian

Menurut Moleong (2007 : 04) bahwa penentuan fokus suatu penelitian memiliki dua tujuan, yaitu: pertama, penentuan fokus membatasi studi yang berarti bahwa dengan adanya fokus, penentuan tempat penelitian menjadi lebih layak. Kedua, penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau kriteria masuk-keluar (*inclusion-exclusion criteria*) suatu informasi yang baru diperoleh di lapangan. Dalam pedoman penyusunan dan ujian skripsi (2007 : 13) juga menyebutkan bahwa fokus penelitian adalah mengemukakan tentang penetapan masalah yang menjadi pusat perhatian penelitian.

Kesimpulan dari penjelasan di atas, maka sangatlah jelas bahwa fokus penelitian merupakan pokok permasalahan awal yang ditetapkan untuk diteliti. Penentuan fokus penelitian akan memudahkan dalam pengumpulan data dan dapat



dikembangkan sesuai dengan keadaan tempat lokasi penelitian. Berkaitan dengan hal tersebut maka dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti menetapkan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah Kabupaten Katingan untuk menegakkan disiplin pegawainya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah Kabupaten Katingan.

a). Keteladanan Pemimpin

- Keteladanan Pemimpin dalam bersikap
- Keteladanan Pemimpin dalam bekerja

b). Menegakkan Disiplin Melalui Hukuman Disiplin

- Hukuman Disiplin Ringan
- Hukuman Disiplin Sedang
- Hukuman Disiplin Berat

c). Meningkatkan Kesejahteraan

- Kenaikan gaji berkala
- Tunjangan Kesehatan
- Tunjangan prestasi kerja
- Kenaikan Pangkat
- Mutasi Jabatan
- Promosi Kerja



2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam menegakkan disiplin kerja

Pegawai dalam rangka menunjang peningkatan kinerja Pegawai.

a. Faktor Pendukung

- Kesadaran yang tumbuh pada Pegawai Tentang Pentingnya Kedisiplinan

- Keinginan untuk Dapat Menciptakan Pegawai yang Professional

b. Faktor Penghambat

- Watak Pribadi Pegawai
- Permasalahan Pribadi Pegawai
- Sosialisasi Peraturan Kurang Optimal

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Penentuan lokasi dan situs penelitian merupakan suatu kegiatan yang sangat berpengaruh terhadap pengambilan data secara optimal. Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian akan dilakukan, untuk memperoleh data atau informasi yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Adapun lokasi penelitian yang akan dijadikan sebagai tempat untuk mengadakan penelitian adalah pada Pemerintah Daerah kabupaten Katingan Propinsi Kalimantan Tengah.

Sedangkan yang dimaksud dengan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya dari obyek yang diteliti untuk memperoleh data-data yang valid, akurat, serta benar-benar diperlukan. Dengan demikian, situs dalam penelitian ini adalah Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Alasan peneliti memilih lokasi dan situs penelitian pada Kantor



Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan adalah peneliti beranggapan bahwa badan tersebut merupakan badan yang sesuai/layak untuk diteliti sehingga memungkinkan untuk memperoleh data atau informasi dengan tepat sesuai dengan kebutuhan peneliti.

D. Jenis dan Sumber Data

Penelitian yang dilakukan untuk menggali dan mengumpulkan data diperoleh dari berbagai sumber. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif menurut Lofland dan Lofland, 1984:21-24 (Moleong, 2007: 157) ialah:

Kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal tersebut sumber data yang dimaksud adalah menyangkut sumber-sumber informasi yang dapat memperkaya dan memperpadat informasi tentang hal-hal yang menjadi pusat perhatian. Dengan kata lain sumber data adalah menyangkut orang atau pihak yang akan dijadikan sebagai narasumber.

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Data Primer yaitu data data yang diperoleh secara langsung dari narasumber/Responden yang berhubungan langsung dengan obyek penelitian maupun permasalahan yang ada yang berupa kata-kata lisan.

Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pimpinan Kantor Sekretariat daerah Kabupaten Katingan
2. Asisten Sekda Kantor Sekretariat Kabupaten Katingan
3. Para Staf/Pegawai Kantor Sekretariat Kabupaten Katingan



4. Masyarakat yang berkepentingan di Kantor Sekretariat Kabupaten Katingan.

b) Data Sekunder yaitu data yang diperoleh melalui dokumen atau data-data dan laporan yang akan melengkapi serta memperkaya sumber data primer.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk dapat menjawab permasalahan dalam penelitian ini diperlukan data atau informasi akurat dari sumber-sumber yang dapat dipercaya. Adapun teknik atau cara yang digunakan dalam pengumpulan data atau informasi yang relevan dengan obyek yang diteliti adalah sebagai berikut:

a). Wawancara Langsung (*Interview*)

Wawancara langsung merupakan teknik atau usaha pengumpulan data atau informasi secara langsung yang berkaitan dengan obyek penelitian dengan cara mengadakan tanya jawab dengan informan yang telah ditetapkan yang menggunakan panduan wawancara.

b). Pengamatan (*Observation*)

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung di lapangan guna memperoleh data untuk melengkapi atau menyempurnakan data yang diperoleh lewat wawancara.



c). Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mempelajari berbagai laporan, dokumen dan data-data yang relevan yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian merupakan alat bantu yang digunakan untuk menggali data dalam penelitian, sehingga kegiatan penelitian dapat berjalan dengan baik dan lancar. Moleong (2007 : 168) mengatakan bahwa : Dalam penelitian kualitatif, manusia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya.

Dalam kegiatan penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Peneliti sendiri

Moleong (2006 : 9) menjelaskan bahwa peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hal ini sesuai dengan metode penelitian yang digunakan, yaitu penelitian kualitatif, dimana pengumpulan data lebih tergantung pada peneliti sendiri. Peneliti sebagai instrumen utama (*instrument guide*) dengan menggunakan panca indra untuk menyaksikan dan mengamati obyek atau fenomena dalam penelitian ini.



2. Pedoman Wawancara

Sebagai panduan atau kerangka dalam mengadakan wawancara dengan responden yang terlibat sebagai sumber data dalam penelitian ini.

3. Alat-alat tulisan dan catatan Lapang (*field note*)

Alat-alat tulis merupakan instrumen untuk membantu dalam pencatatan hal-hal yang penting dilapangan dan catatan merupakan hasil dari penelitian yang didengar, dilihat dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi data dalam penelitian kualitatif.

G. Analisis Data

Analisis 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.

Analisis data adalah suatu penyederhanaan kedalam suatu pola atau bentuk yang lebih mudah untuk diinterpretasikan. Menurut Nazir (1998 : 419) analisis adalah:

Mengelompokkan, membuat suatu urutan, memanipulasi serta meningkatkan data sehingga mudah dibaca. Tujuan dari analisa adalah untuk mereduksi data agar dapat dikerjakan, dimanfaatkan dan dipahami sedemikian rupa sehingga berhasil menyimpulkan suatu fenomena yang dapat dipakai untuk menjawab persoalan-persoalan yang diajukan dalam penelitian.

Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah analisis secara kualitatif, artinya dari data-data yang dianalisis sedetail mungkin sehingga diharapkan dapat diperoleh kesimpulan yang memadai. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif. Lebih lanjut Miles dan



Huberman (1992 : 18-20), mengemukakan bahwa analisa dengan menggunakan analisis model interaktif dilakukan dengan melalui tiga prosedur yaitu:

1. Pengumpulan Data

Merupakan Kegiatan yang Dilakukan peneliti dalam upaya untuk mendapatkan Data-data yang dibutuhkan terkait judul Penelitian yang kemudian dikumpulkan.

2. Reduksi Data (*Data reduction*)

Merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul dari catatan tertulis dilapangan

3. Penyajian data (*Data Display*)

Adapun informasi yang tersusun dan memberikan kemungkinan tentang adanya penarikan kesimpulan dan mengambil tindakan. Bentuknya dapat diikuti gambaran atau skema dari beberapa tabel yang dirancang untuk menyusun data agar dapat dimengerti.

4. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing or Verifying*)

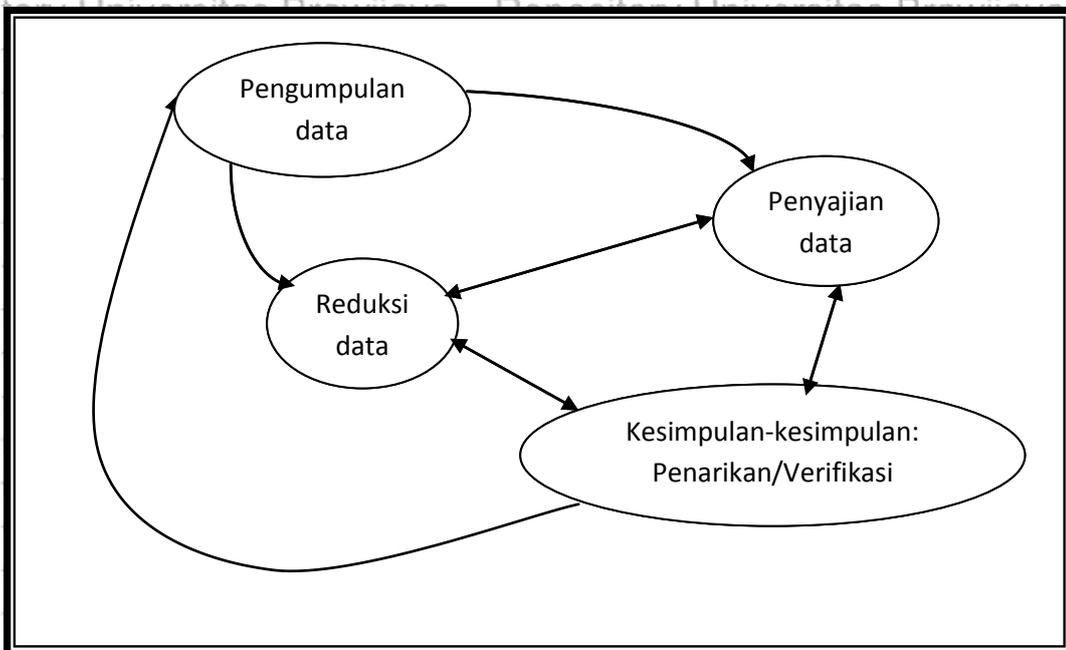
Penarikan kesimpulan dilakukan secara longgar, tetap terbuka, tetapi dirumuskan secara rinci dan mengakar dengan kokoh (Miles, 1992 : 16). Data – data yang telah dikumpulkan dianalisa dan dapat ditarik kesimpulan-kesimpulan.

Penarikan kesimpulan dilakukan selama penelitian berlangsung. Dengan uraian

analisis tersebut maka dalam penyajian data dan nantinya peneliti akan merujuk pada point-point di atas, sehingga diharapkan nantinya skripsi yang akan dibuat menjadi lebih terarah dalam proses pembatasannya.

Prosedur analisis yang dilakukan dalam tiga tahap, yang telah disebutkan diatas. Digambarkan oleh Miles dan Huberman (1992 : 20) sebagai berikut:

Gambar 1
Analisis data Interaktif



Sumber : Miles dan Huberman (1992)



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Pemerintah Kabupaten Katingan

Katingan adalah sebuah nama aliran sungai yang membentang dari laut Jawa kearah Utara hingga mencapai perbatasan Kalimantan Barat, sejak jaman Belanda dan kemerdekaan hingga akhir tahun 1961, Katingan berstatus kedewanan Sampit Timur dengan Ibukota Kasongan. Pada tanggal 8 Januari 1962 Gubernur KDH Tingkat I Kalimantan Tengah Tjilik Riwut menetapkan nama Katingan berstatus sebagai daerah persiapan Kabupaten Katingan terhitung tanggal 1 Januari 1962, tanggal 24 April 1965 Gubernur KDH Tingkat I Kalimantan Tengah Tjilik Riwut menetapkan Kabupaten wilayah Katingan dengan Ibukota Kasongan, kemudian pada tahun 1979 dengan surat Mendagri Nomor : 04 Tahun 1997 dirubah statusnya menjadi pembantu Bupati.

Pada tanggal 31 Juli 2000 DPRD Tk. I Kalimantan Tengah menyetujui pemekaran Kabupaten / kota Propinsi Kalimantan Tengah sehingga pada tanggal 14 April 2002 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2002 tentang pembentukan 8 (Delapan) Kabupaten / Kota di Propinsi Kalimantan Tengah, sebagai tindak lanjut Undang-Undang tersebut maka pada tanggal 3 Juni 2002 dilakukan peresmian Kabupaten Pemekaran Oleh Menteri Dalam Negeri di Jakarta. Pada tanggal 8 Juli 2002 dilantik Bapak Drs. Duwel Rawing sebagai Penjabat Bupati Katingan oleh Gubernur Kalimantan Tengah atas nama Menteri dalam Negeri di Palangkaraya.



Berdasarkan pemilihan kepala Daerah dan wakil kepala daerah pada Juni 2003, maka terpilih Drs. Duwel Rawing sebagai Bupati Katingan dan Yantenglie, SE sebagai wakil Bupati Katingan periode 2003-2008. Pada tanggal 9 Mei 2008 dilakukan pemilihan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah periode 2008-2013 dan terpilih Drs. Duwel Rawing sebagai Bupati Katingan dan H. Surya, SH sebagai Wakil Bupati.

a. Keadaan Geografi

Pemerintah Kabupaten Katingan merupakan salah satu Pemerintahan Kabupaten di Propinsi Kalimantan Tengah. Secara Geografis Kabupaten Katingan di daerah Katulistiwa, yaitu terletak diantara $112^{\circ} 0' BT - 0^{\circ} 20' LS$ dan $113^{\circ} 45' BT - 3^{\circ} 30' LS$ dan dialiri oleh sungai besar, yaitu sungai Katingan dengan panjang ± 650 Km. secara administratif batas wilayah Kabupaten Katingan ialah:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Malawi Provinsi Kalimantan Barat;
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Gunung Mas, Kota Palangkaraya serta Kabupaten Pulang Pisau;
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Laut Jawa;
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Kotawaringin Timur.

Luas wilayah berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2002 adalah ± 17.500 Km², adapun luas wilayah Kecamatan yang secara rinci dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1

Luas Wilayah Kecamatan

No	Kecamatan	Luas/KM ²	
		Luas KM ²	% Terhadap Luas Kabupaten
1	Katingan Kuala	1.440	8,09
2	Mendawai	1.826	10,26
3	Kamipang	2.793	15,69
4	Tasik Payawan	804	4,52
5	Katingan Hilir	663	3,72
6	Tewang Sangalang Garing	568	3,19
7	Pulau Malan	805	4,52
8	Katingan Tengah	1.089	6,12
9	Sanaman Mantikei	1.874	10,53
10	Petok Marai	1.156	6,49
11	Masikit	2.178	12,24
12	Katingan Hulu	1.775	9,97
13	Bukit Raya	829	4,66
	Jumlah	17.800	99,96

Sumber: BPS Kabupaten Katingan Dalam angka 2009

Dari total luas wilayah Kabupaten Katingan 17.800 Km², dengan rincian Kecamatan Katingan Kuala dengan luas wilayah 1.440 Km², Kecamatan Mendawai 1.826 Km², Kecamatan Kamipang 2.793 Km², Kecamatan Tasik Payawan 804 Km², Kecamatan Katingan Hilir 663 Km², Kecamatan Tewang Sangalang Garing 568 Km², Kecamatan Pulau Malan 805 Km², Kecamatan Katingan Tengah 1.089 Km², Kecamatan Sanaman Mantikei 1.874 Km², Kecamatan Petak Malai 1.156 Km², Kecamatan Marikit 2.178 Km², Kecamatan Katingan Hulu 1.775 Km², dan Kecamatan Bukit Raya dengan Luas wilayah 829 Km².





Gambar 1

Peta Letak Kabupaten Katingan pada Kalimantan Tengah**b. Keadaan Topografi**

Wilayah Kabupaten Katingan memiliki topografi yang bervariasi, berkisar sekitar 0 - 60 meter di atas permukaan laut, sebagian besar merupakan dataran rendah yang meliputi bagian selatan sampai bagian tengah memanjang dari timur ke barat. Sedangkan bagian utara merupakan dataran tinggi yang berbukit dan jenis tanah yang mendominasi wilayah ini adalah tanah jenis padsolik merah kuning, walaupun ada beberapa bagian juga ditemui jenis tanah lainnya seperti alluvial, organosol, lithosol. Kabupaten Kotawaringin Timur dialiri oleh satu sungai besar dan lima buah cabang sungai yang selama ini hanya dimanfaatkan sebagai prasarana perhubungan dan sebagian kecil untuk pertanian.



c. Kondisi Iklim

Iklim merupakan salah satu pendukung dalam keberhasilan produksi, unsur-unsur iklim tersebut antara lain curah hujan, suhu dan kelembaban. Suhu rata-rata bulanan di Kabupaten Kotawaringin Timur diperkirakan berkisar antara 270C–350C.

d. Keadaan Monografi

1. Keadaan Wilayah Administrasi

Secara administrasi pemeritahan Kabupaten Katingan terdiri dari 13 Kecamatan 154 Desa dan 7 Kelurahan serta didukung oleh perangkat pemerintahan sesuai Nomenklatur Kelembagaan (PP No. 41 Tahun 2007) terdiri dari:

1. Sekretariat Daerah Kab. Katingan

- Bag. Pemerintahan Umum
- Bag. Hukum
- Bag. Organisasi dan Tata Laksana
- Bag. Adm. Kemasyarakatan
- Bag. Adm. Kesra
- Bag. Adm. Pembangunan
- Bag. Adm. Sumber Daya Alam
- Bag. Adm. Umum
- Bag. Adm. Perekonomian

2. Sekretariat DPRD Kab. Katingan

26. Rumah Sakit Umum Daerah Kasongan.

Dengan ditingkatkannya status sebagai Kabupaten Otonom, Kabupaten Katingan memiliki 13 Kecamatan, dan terdiri dari 161 Kelurahan/Desa, seperti dapat dilihat pada table di bawah ini :

Tabel 2
Pembagian Wilayah Administrasi Kab. Katingan

No	Kecamatan	Jumlah Kelurahan/Desa	Ibu Kota
1	Katingan Kuala	16	Pegatan Hilir
2	Mendawai	7	Teluk Sebulu
3	Kamipang	9	Galinggang
4	Tasik Payawan	8	Talingke
5	Katingan Hilir	8	Tewang Kadamba
6	Tewang Sangalang Garing	10	Tewang Beringin
7	Pulau Malan	14	Tewang Papari
8	Katingan Tengah	16	Mirah Kalanaman
9	Sanaman Mantikei	14	Dehes
10	Petok Marai	7	Tumbang Baraoi
11	Masikit	18	Tumbang Mandurei
12	Katingan Hulu	23	Rangan Ranjing
13	Bukit Raya	11	Tumbang Katei
	Jumlah	161	

Sumber: BPS Kabupaten Katingan Dalam Angka Tahun 2009

2. Keadaan Penduduk

Berdasarkan dinas kependudukan dan capil pada akhir Desember 2008, jumlah penduduk Katingan tercatat sebesar 162.956 jiwa, dengan rincian 84.704 jiwa penduduk laki-laki dan 78.252 jiwa penduduk perempuan. Dengan luas wilayah Kabupaten Katingan sebesar 17.800 km², maka rata-rata kepadatan penduduk setiap kilometer persegi adalah 9,15 jiwa. Sedangkan rata-rata pertumbuhan penduduk pertahun adalah sebesar 16,53%. Tingkat penyebaran penduduk menurut kecamatan/desa dapat dilihat pada Tabel di bawah ini :

Tabel 3
Komposisi Penduduk Kab. Katingan Menurut Jenis Kelamin

No	Kecamatan	Penduduk		Jumlah (Jiwa)
		Laki-Laki	Perempuan	
1	Katingan Kuala	12.077	12.839	24.916
2	Mendawai	2.826	2.550	5.376
3	Kamipang	4.277	3.814	8.089
4	Tasik Payawan	3.436	3.369	6.805
5	Katingan Hilir	13.863	13.347	27.210
6	Tewang Sangalang Garing	5.944	5.774	11.718
7	Pulau Malan	4.533	4.298	8.831
8	Katingan Tengah	12.049	11.719	23.768
9	Sanaman Mantikei	5.050	4.409	9.459
10	Petok Marai	2.472	2.231	4.703
11	Masikit	3.440	3.365	6.805
12	Katingan Hulu	3.792	3.961	7.753
13	Bukit Raya	1.689	1.788	3.470
	Jumlah	75.448	73.467	148.905

Sumber: BPS Kabupaten Katingan Dalam Angka Tahun 2009

2. Gambaran umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

a. Susunan Organisasi

Penyelenggaraan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab yang diamanahkan oleh Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 atau Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125 Tambahan lembaran Negara Nomor 4437), telah memberikan kesempatan luas kepada daerah untuk mengatur rumah tangganya sesuai dengan aspirasi dan inspirasi masyarakat. Dalam hal ini Kabupaten Katingan diaplikasikan dalam pelaksanaan dengan Peraturan Daerah Nomor 04 Tahun 2007 tentang pembentukan susunan Organisasi dan tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dan Peraturan Daerah Nomor 16 Tahun 2007 tentang pembentukan Susunan Organisasi dan tata kerja secretariat Dewan



Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Katingan yang secara khusus menempatkan kedudukan kepala Dinas, Badan, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan dan Sekretariat DPRD Kabupaten Katingan bertanggung jawab kepada bupati Katingan melalui Sekretaris Daerah. Oleh karena itulah peranan Sekretaris Daerah Kabupaten Katingan semakin bertambah selaku coordinator dalam mewujudkan kebijakan umum pemerintah Daerah yang akuntabel sekaligus selaku pengendali terhadap pelaksanaan penyelenggaraan kegiatan perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Katingan.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2008 Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Katingan, dimana sekretaris daerah dibantu 3 asisten dan 9 Kepala Bagian sebagai Berikut :

1. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat membawahkan ;
 - a. Bagian Administrasi Pemerintahan Umum;
 - b. Bagian Administrasi Kesejahteraan rakyat;
 - c. Bagian Administrasi Kemasyarakatan;
2. Asisten Perekonomian dan Pembangunan membawahkan;
 - a. Bagian Administrasi Pembangunan;
 - b. Bagian Administrasi Sumber Daya Alam;
 - c. Bagian Administrasi Perekonomian;
3. Asisten Administrasi Umum membawahkan;
 - a. Bagian umum;
 - b. Bagian Organisasi;



c. Bagian Umum.

Dengan ditetapkannya kebijakan dalam rencana strategis secretariat daerah kabupaten katingan tahun 2009-2013, maka untuk menindaklanjuti perlu dijabarkan dalam program yang merupakan kumpulan kegiatan nyata, sistematis dan terpadu untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, serta merupakan penjabaran, rincian tentang langkah-langkah yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika disesuaikan dengan tugas dan fungsi pada masing-masing bagian, maka program/tugas yang dilaksanakan pada secretariat daerah adalah sebagai berikut :

A. Pimpinan Sekretariat Daerah mempunyai tugas :

1. Memimpin, mengawasi, membina dan melakukan koordinasi dan kerjasama dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, organisasi dan tatalaksana.
2. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Bupati.

B. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat

Bagian Pemerintahan dan Kesejahteraan Masyarakat membawahi 3 bagian yang masing-masing memiliki tugas :

1. Bagian Administrasi Pemerintahan Umum

- Peningkatan pengembangan Sistem Pelaporan capaian kinerja dan keuangan;
- Penunangan kegiatan pemilihan umum legislative dan pemilu presiden/wakil presiden;
- Penataan otonomi daerah, pelayanan administrasi pemerintahan umum; dan



- Peningkatan administrasi pertanahan.

2. Bagian Administrasi Kesejahteraan rakyat

- Peningkatan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan YME;
- Pembinaan dan pemasyarakatan olahraga;
- Peningkatan pemberantasan penyakit masyarakat.

3. Bagian Administrasi Kemasyarakatan

- Kerjasama dengan media massa;
- Penunjang operasional kehumasan;
- Peningkatan pelayanan kedinasan kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah.

C. Asisten Perekonomian dan Pembangunan

Bagian Asisten Perekonomian dan Pembangunan membawahi 3 bagian yang masing-masing memiliki tugas :

1. Bagian Administrasi Pedmbangunan

- Administrasi perencanaan pembangunan daerah;
- Administrasi kerjasama pembangunan
- Administrasi perencanaan pembangunan ekonomi
- Pembinaan dan pengembangan potensi daerah

2. Bagian Administrasi Sumber Daya Alam

- Administasi dan konservasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup;
- Administrasi pengendalian pencemaran dan perusakan lingkungan hidup;
- Administrasi bina produksi daerah.

3. Bagian Administrasi Perekonomian

- Penunjang beras miskin;



- Administrasi pembinaan, perindustriian dan perdagangan;
- Administrasi peningkatan kualitas koperasi, UMKM, BUMD, dan Perbankan;
- Administrasi pengembangan perekonomian.

D. Asisten Administrasi Umum

Bagian Asisten Administrasi Umum membawahi 3 bagian yang masing-masing memiliki tugas :

1. Bagian Hukum

- Penataan peraturan perundang-undangan;
- Penyuluhan terhadap produk hukum pusat dan daerah, pelayanan administrasi perkantoran;
- Peningkatan kepastian hukum.

2. Bagian Organisasi

- Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur;
- Peningkatan kapasitas ketatalaksanaan;
- Peningkatan kapasitas kelembagaan.

3. Bagian Umum

- Peningkatan sarana dan prasarana aparatur;
- Peningkatan disiplin aparatur;
- Fasilitas pindah/purna tugas Pegawai Negeri Sipil;
- Peningkatan pelayanan kedinasan KDH/WKDH;
- Peningkatan kualitas pelayanan publik;
- Pelayanan administrasi perkantoran.



b. Tugas Pokok Dan Fungsi Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten

Katingan

Sesuai dengan Keputusan Bupati Katingan Nomor 15 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, disebutkan bahwa tugas pokok Sekretariat Daerah adalah membantu Bupati dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan, organisasi, dan tata laksana serta membrikan pelayanan administrative kepada seluruh perangkat daerah.

Untuk melaksanakan tugas pokok Sekretariat Daerah menyelenggarakan fungsi :

1. Pengekoordinasian Perumusan Kebijakan Pemerintah Daerah, Penyelenggaraan Administrasi
2. Penyelenggaraan administrasi pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan;
3. Pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, prasarana dan sarana pemerintah daerah;
4. Pelaksanaan pengawasan pemungutan pendapatan daerah; dan
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya;

Dalam melaksanakan fungsi sekretariat daerah mempunyai wewenang sebagai berikut :



1. pengoordinasian staf terhadap segala kegiatan yang dilakukan oleh perangkat daerah dalam rangka penyelenggaraan administrasi pemerintahan;
2. pembinaan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat dalam arti mengumpulkan dan menganalisa data, merumuskan program dan petunjuk teknis serta memantau perkembangan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat;
3. pembinaan administrasi, organisasi dan tatalaksana serta memberikan pelayanan teknis administrative kepada seluruh perangkat daerah;
4. pengoordinasian perumusan peraturan perundang-undangan yang menyangkut tugas pokok pemerintah daerah; dan
5. pelaksanaan hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga.

c. Struktur Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

Pegawai merupakan aset utama dalam organisasi baik pemerintahan maupun swasta yang menjadi perencana dan perilaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, latar belakang pendidikan, status yang heterogen dalam suatu organisasi. Demikian pula para pegawai sekretariat daerah kabupaten katingan yang berjumlah 90 pegawai dimana semua mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Meskipun terdapat latar belakang yang heterogen namun setiap pegawai yang ada pada sekretariat daerah kabupaten Katingan dituntut untuk bekerja sama antara yang satu dengan yang lainnya baik secara vertikal maupun horizontal. Setiap pegawai harus dapat

menciptakan hubungan yang harmonis. Kerja sama yang baik dan harmonis diantara pegawai ikut mendukung dalam terciptanya disiplin yang baik.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Untuk memperlancar kegiatan kerja para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan ditetapkan jam kerja yang harus ditaati oleh semua pegawai. Jadwal jam kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4
Jadwal Jam Kerja
Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

No	Hari	Jam Kerja	Keterangan
1	Senin	07.00-16.30 WIB	Menggunakan baju hansip (Berwarna hijau)
2	Selasa- Rabu	07.00- 16.30 WIB	Memakai Baju PHD (Baju keky berwarna kuning)
3	Kamis	07.00- 16.30 WIB	Hem + Berdasi
4	Jum'at	07.00- 16.30 WIB	Batik Katingan
5	Sabtu	-----	Libur

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

Dari table 4 dapat dilihat pengaturan hari dan jam kerja serta pakaian dinas harian yang harus dipakai. Pada Senin-Kamis jam kerja pukul 07.00 WIB sampai dengan pukul 16.00 WIB, dengan adanya jam istirahat selama 60 menit yaitu pukul 12.00 WIB sampai dengan 13.00 WIB. Sedangkan untuk hari Jum'at jam kerja dimulai pukul 07.30 WIB sampai dengan pukul 15.300 WIB dengan jam istirahat 90 menit yaitu pukul 11.30-13.00 WIB. Pakaian yang digunakan pada hari Senin adalah pakaian hansip, dan pakaian yang digunakan pada hari Seolasa sampai dengan hari Kamis adalah baju keky yang berwarna coklat. Sedangkan



pakaian yang digunakan untuk hari Jum'at yaitu pakaian olahraga/batik, sedangkan pada hari Sabtu merupakan hari libur kerja.

Pada dasarnya ada 5 (lima) hari kerja juga tidak ada bedanya dengan 6 (enam) hari kerja, karena jam efektif pada 5 (lima) hari kerja adalah 38 jam 30 menit. Sedangkan 6 (enam) hari kerja jam efektifnya hampir sama, akan tetapi yang membedakan hanyalah hari kerja, waktu jam masuk kerja, jam pulang kerja dan jam efektif kerja, karena itu 5 (lima) hari kerja merupakan waktu yang efisien untuk meningkatkan kinerja pegawai karena hari Sabtu adalah hari libur sehingga para pegawai dapat beristirahat atau mepergunakan waktu selama 2 hari tersebut untuk kepentingan di luar tugas organisasi, sehingga di hari Senin para pegawai dapat termotivasi untuk bekerja atau menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik.

1.1 Pegawai Berdasarkan Pendidikan dan Diklat

Adapun jumlah pegawai berdasarkan pendidikan dan diklat dapat dilihat pada table 5.

Tabel 5
Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan dan Diklat Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

No	Pendidikan dan Pelatihan	Jumlah
1	Diklat Pim II	4 Orang
2	Diklat Pim III	16 Orang
3	Diklat Pim IV	34 Orang

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

Pada table di atas dapat dilihat bahwa pendidikan atau diklat yang sudah diberikan kepada para pegawai di secretariat Daerah Kabupaten Katingan yaitu mempunyai fungsi untuk lebih meningkatkan kinerja pada isintansi tersebut dan untuk membekali para pemegang kedudukan yang posisinya sebagai kepala baik kepala bagian maupun kepala sub bagian agar dapat membina para stafnya untuk meningkatkan kinerja masing-masing pegawai.

1.2 Pegawai Berdasarkan Golongan Ruang

Adapun jumlah pegawai berdasarkan golongan ruang dapat dilihat pada table 6 berikut.

Tabel 6

Jumlah Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Berdasarkan Pangkat atau Golongan

No	Golongan	Jumlah (Orang)	Presentase
1	Golongan IV	17	18,90
2	Golongan III	42	46,66
3	Golongan II	28	31,11
4	Golongan I	3	3,33

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

Pada table 6 di atas dapat dilihat urutan pangkat pegawai pada secretariat daerah Kabupaten Katingan. Golongan IV sebanyak 18,90 %, golongan III sebanyak 46,66 %, golongan II sebanyak 31,11 dan golongan I sebanyak 3,33 %.

Kepangkatan pegawai berdasarkan golongan yang tertinggi adalah golongan IV dan terendah adalah golongan I.

Kenaikan pangkat ada dua periode yaitu pada buan April dan Oktober.

Kenaikan pangkat regular kenaikannya setiap empat tahun sekali. Kenaikan pangkat untuk kelompok fungsional setiap dua tahun sekali, misalnya guru dan dokter serta adanya kenaikan pangkat pengabdian yang diberikan kepada pegawai yang telah mendekati pension.

1.3 Pegawai Berdasarkan Jabatan

Jabatan yang ada harus terisi sesuai dengan kebutuhan seperti yang telah ditetapkan dalam Peraturan Bupati Katingan Nomor 4 Tahun 2008, sehingga tugas pokok dan fungsi dapat dilaksanakan dengan baik. Adapun nama-nama jabatan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dapat dilihat pada table 7.

Tabel 7
Daftar Nama-Nama Jabatan Pegawai
Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

No	Nama Jabatan	Golongan	Jumlah	Terisi
1	Sekretaris Daerah	IV/c	1	1
2	Asisten I, II dan III	IV/a	3	3
3	Kepala Bagian	III/d	9	9
4	Kasubag	III/c	27	27

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

Pada table 7 dapat dilihat jabatan-jabatan structural yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan sesuai dengan struktur organisasi yang





terdapat pada Peraturan Bupati Katingan Nomor 4 tahun 2008, jabatan-jabatan yang ada sudah terisi sesuai dengan kebutuhan dan syarat-syarat yang diperlukan untuk memangku jabatan-jabatan tersebut sudah dipenuhi.

1.4 Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan sangat penting untuk menentukan jabatan seseorang, sehingga orang dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya. Tingkat pendidikan pegawai pada sekretariat daerah kabupaten Katingan dapat dilihat pada table 8.

Tabel 8

Daftar Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1	S2/Magister	8 orang	8,90
2	S1/Sarjana	42 orang	46,66
3	D3	4 orang	4,44
4	D2	0	0
5	D1	0	0
6	SMA/Sederajat	35 orang	38,90
7	SMP/Sederajat	0	0
8	SD	1 orang	1,10
	Jumlah	90	100

Sumber : Laporan Akuntabilitas Kinerja sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Tahun 2010

Pendidikan merupakan cerminan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam menugaskan seorang pegawai harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, misalnya seorang sarjana jangan diberi



pekerjaan untuk seorang yang berpendidikan sekolah dasar dan sebaliknya seorang pendidikan sekolah dasar jangan diberi tugas untuk seorang sarjana.

Tingkat pendidikan di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dapat dilihat pada table 8, dimana pegawai yang latar belakang pendidikannya perguruan tinggi baik itu tingkat Magister maupun Sarjana lebih banyak dibanding pegawai berpendidikan SMA dan SD. Pegawai dengan latar belakang pendidikan perguruan tinggi Magister sebesar 8,90 %, sarjana sebesar 46,66 %, Diploma 3 sebesar 4,44 %, tingkat SMA sebesar 38,90 % dan tingkat SD sebesar 1,10 %.

Jumlah pegawai yang tingkat pendidikannya perguruan tinggi sebesar 60 %, sedangkan yang berpendidikan SMA dan SD sebesar 40 %. Dengan melihat tingkat pendidikan dari para pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, pekerjaan yang dibebankan kepada mereka sudah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

Sebagaimana uraian di atas latar belakang pendidikan sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai karena dalam melaksanakan pekerjaan untuk tercapainya suatu kinerja yang baik para pegawai setidaknya mampu melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tingkat kemampuan yang dimiliki yang berdasarkan pendidikan formal, akan tetapi suatu pendidikan formal saja belum tentu bias dijadikan acuan untuk meningkatkan kinerja pegawai maka dari itu diadakan diklat atau pendidikan non formal lainnya untuk menunjang tercapainya suatu kinerja yang baik seperti yang tercantum dalam tabel 5.



d. Sarana dan Prasarana Penunjang Kegiatan Kerja

Sarana dan prasarana sangat diperlukan guna memperlancar kegiatan kerja, tanpa adanya sarana dan prasarana akan menghambat penyelesaian pekerjaan.

Sarana dan prasarana penunjang kegiatan kerja pada sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9
Daftar Sarana dan Prasarana Penunjang Kegiatan Kerja

No	Nama Barang	Bahan	Jumlah Barang	Keadaan
1	Mesin Ketik	Besi	9 buah	Baik
2	Almari buku	Kayu	10 buah	Baik
3	Almari besi	Besi	5 buah	Baik
4	Rak arsip	Kayu	10 buah	Baik
5	Brankas	Besi	1 buah	Baik
6	Kursi tamu	Bursak	5 buah	Baik
7	Meja Kursi	Kayu	95 buah	Baik
8	Kursi kayu	Kayu	95 buah	Baik
9	kursi pimpinan	Bursak	13 buah	Baik
10	Kipas angin/ac	Elektronik	13 buah	Baik
11	Computer	Elektronik	50 buah	Baik
12	Note book/Laptop	Elektronik	13 buah	Baik
13	Printer	Elektronik	45 buah	Baik
14	Proyektor/infokus	Elektronik	10 buah	Baik



15	Finger print	Elektronik	1 buah	Baik
16	Server	Elektronik	1 buah	Baik
17	Computer/PC Cleant Absen sidik jari	Elektronik	1 buah	Baik
18	Pesawat telpon	Elektronik	13 buah	Baik
19	Tv color	Elektronik	13 buah	Baik
20	Wereless	Elektronik	1 buah	Baik
21	Soaund system	Elektronik	1 buah	Baik
22	Jam dinding	Elektronik	13 buah	Baik
23	Papan data jumlah pegawai	Kayu	1 buah	Baik
24	Struktur organisasi	Kayu	1 buah	Baik
25	Papan jadwal kegiatan	Kayu	1 buah	Baik
26	Kendaraan dinas roda dua	Besi	9 buah	Baik

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan

Sarana dan prasarana yang terdapat pada sekretariat daerah kabuoaten Katingan sudah cukup dan dalam keadaan baik sehingga dapat digunakan dengan baik dan juga dapat digunakan setiap saat oleh para pegawai. Jumlah yang ada sesuai dengan kebutuhan para pegawai. Dengan jumlah sarana dan prasarana yang memadai, pekerjaan pegawai dapat terlaksana dengan baik. Alat-alat yang modern seperti computer sangat menunjang dalam menjalankan dan menyelesaikan



pekerjaan karena pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat, tidak memerlukan waktu yang lama.

Dalam wawancara dengan Bapak Drs. Robi (Kepala Bagian Umum), menyatakan :

“Sarana dan prasarana penunjang kerja yang ada disini dalam keadaan baik. Bagi saya dengan sarana dan prasarana yang ada saat ini saya dapat melaksanakan tugas saya dengan baik.” (Hasil Wawancara pada hari Kamis, 3 Maret 2011 di ruangannya)

Hal Senada dikemukakan Ibu Heni S. Sos (Kepala Bagian Organisasi), beliau mengatakan :

“Menurut saya sarana dan prasarana kerja yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan ini sudah memadai dan cukup, sarana dan prasarana yang ada sangat membantu dalam pelaksanaan tugas saya dan sesuai dengan yang saya butuhkan untuk menyelesaikan tugas saya.” (Wawancara Pada hari Jum’at, 25 Februari 2011 di ruangannya)

Oleh karena itu setiap pegawai yang memakai sarana dan prasarana kerja yang ada harus berhati-hati. Mereka harus dapat menjaga sarana dan prasarana kerja agar selalu dalam keadaan baik. Bapak Drs. Robi (Kepala bagian Umum) juga menambahkan :

“Setiap pegawai harus menggunakan sarana dan prasarana yang ada dengan sangat hati-hati, karena apabila pegawai tidak berhati-hati dalam menggunakan sarana dan prasarana kerja akan menyebabkan kerusakan dan tentu saja akan merugikan dirinya sendiri karena kerusakan sarana dan prasarana kerja akan menghambat penyelesaian tugas dan menyebabkan menumpuknya tugasnya (pekerjaan).” (Wawancara pada hari Kamis, 3 Maret 2011 di ruangannya)

Bagi pegawai sekretariat daerah Kabupaten Katingan sarana dan prasarana kerja yang ada sangat menunjang kegiatan mereka. Oleh karena itu, setiap pegawai yang memakai sarana dan prasarana kerja yang ada haruslah berhati-hati.

Mereka harus dapat menjaga sarana dan prasarana kerja agar selalu dalam keadaan baik, hal tersebut perlu dilakukan untuk menghindari kerusakan yang dapat menghambat pelaksanaan tugas mereka.

e. Tingkat ketaatan pegawai pada kehadiran

Disiplin sangat diperlukan dalam melaksanakan tugasnya karena kedisiplinan mempengaruhi baik buruknya kinerja pegawai, semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi pula prestasi kerja atau kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Ibu Heni S.Sos (Kepala Bagian Organisasi), yang mengatakan bahwa :

“Pegawai yang dikatakan mempunyai disiplin yang baik adalah pegawai yang mematuhi segala peraturan tentang kepegawaian antara lain masuk kerja tepat waktu, tidak terlambat dan pulang tepat waktu pegawai yang taat terhadap kehadiran pegawai yang melakukan tugasnya sesuai dengan tugas pokoknya, berdasarkan Peraturan Bupati Katingan Nomor 15 Tahun 2008 tentang tugas pokok dan fungsi sekretariat daerah Kabupaten Katingan, serta pegawai yang melakukan pelanggaran-pelanggaran dibidang tugasnya yang berdasarkan pada Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil.” (Hasil wawancara pada hari Jum’at, 25 Februari 2011 di ruangnya).

Ketaatan Pegawai pada kehadiran dapat dilihat pada table 10.

Tabel 10

Daftar Urutan dan Rekapitulasi Kehadiran/Ketidak Hadiran Masing-Masing Pegawai Dalam Hitungan Hari Selama Tahun 2010

No	Hadir	Izin	Cuti	Perjalanan Dinas	Sakit	Tanpa Keterangan	Jumlah
1	221	-	11	61	-	-	293
2	126	-	-	121	-	-	247
3	206	1	-	86	-	-	293
4	153	4	44	92	-	-	293
5	8	5	-	7	2	225	247
6	62	6	-	26	1	198	293



No	Hadir	Izin	Cuti	Perjalanan Dinas	Sakit	Tanpa Keterangan	Jumlah
7	68	7	-	26	4	188	293
8	8	-	-	-	-	239	247
9	34	-	9	1	-	249	293
10	190	5	-	26	-	-	221
11	251	1	-	22	-	19	293
12	190	10	-	45	2	-	247
13	184	1	-	108	-	-	293
14	220	16	6	51	-	-	293
15	182	22	-	42	-	1	247
16	225	36	8	18	4	2	293
17	257	2	-	21	-	13	293
18	230	12	-	48	-	3	293
19	134	2	-	81	-	30	293
20	214	-	-	79	-	-	293
21	201	9	-	83	-	-	293
22	224	2	-	66	1	-	293
23	150	121	-	22	-	-	293
24	224	5	-	55	1	8	293
25	214	7	-	70	-	2	293
26	199	28	9	37	13	7	293
27	264	12	-	17	-	-	293
28	201	8	8	27	47	2	293
29	255	8	12	18	-	-	293
30	213	10	-	67	-	3	293
31	235	8	-	42	-	8	293
32	222	22	-	49	-	-	293
33	150	50	4	89	-	-	293
34	191	11	-	17	2	-	221
35	171	10	-	40	-	-	221
36	210	13	-	66	-	4	293
37	155	21	-	61	-	10	247
38	151	44	-	41	-	11	247
39	211	2	-	7	1	-	221
40	220	12	8	52	-	1	285
41	261	6	8	17	1	-	285
42	249	20	-	22	2	-	293
43	206	23	-	39	1	24	293
44	252	10	-	30	-	1	293
45	245	38	2	10	-	-	293
46	241	16	8	26	2	-	285
47	253	16	-	35	2	5	293
48	158	14	-	50	4	67	293
49	185	2	-	105	-	1	293



No	Hadir	Izin	Cuti	Perjalanan Dinas	Sakit	Tanpa Keterangan	Jumlah
50	269	9	-	11	-	8	293
51	182	4	-	14	-	21	221
52	253	2	-	32	6	-	293
53	270	12	7	10	1	-	293
54	188	38	-	15	8	20	269
55	240	1	-	6	-	-	247
56	223	8	-	8	7	1	247
57	145	12	-	6	79	51	293
58	263	16	-	11	-	3	293
59	254	19	-	19	-	1	293
60	257	17	-	14	5	-	293
61	240	2	-	46	-	5	293
62	257	3	8	11	1	13	285
63	202	64	-	22	3	2	293
64	238	6	-	16	2	7	269
65	207	13	-	21	2	4	247
66	242	7	-	44	-	-	293
67	168	16	-	10	-	3	197
68	251	14	-	23	-	5	293
69	255	-	-	35	-	3	293
70	254	5	-	31	-	3	293
71	225	15	8	11	4	30	285
72	287	1	-	5	-	-	293
73	255	7	-	26	1	4	293
74	97	3	-	2	2	189	293
75	293	-	-	-	-	-	293
76	267	5	9	11	1	-	293
77	231	12	-	33	-	17	293
78	-	293	-	-	-	-	293
79	232	21	9	14	2	15	293
80	247	3	42	-	1	-	293
81	291	2	-	-	-	-	293
82	267	14	-	10	-	2	293
83	275	3	-	15	-	-	293
84	242	38	-	8	-	5	293
85	240	6	-	46	-	1	293
86	205	18	-	43	-	27	293
87	234	6	-	12	-	41	293
88	268	1	-	23	-	1	293
89	180	-	-	113	-	-	293
90	245	14	-	14	5	15	293

Sumber: Sekretariat daerah Kabupaten Katingan Tahun 2010

Berdasarkan tabel 10 dapat dilihat jumlah pegawai yang tidak masuk mulai bulan Januari sampai dengan Desember 2010. Hampir semua pegawai pernah tidak masuk bekerja dengan berbagai macam alasan juga, mulai dari ijin, Sakit, Cuti, perjalanan dinas bahkan ada yang bolos tanpa keterangan. Ada 6 (enam) pegawai yang tercatat tidak masuk kerja tanpa keterangan yang mencetak rekor lebih dari 100 kali ke atas, kemudian ada juga yang tidak masuk kerja tanpa keterangan yang mencapai angka lebih dari 50 kali dalam setahun, lalu yang lainnya tidak masuk kerja tanpa keterangan dengan jumlah dibawah 50 kali dalam setahun. Dengan demikian setiap pegawai yang tidak masuk kerja dengan tanpa keterangan mencerminkan pegawai yang kurang disiplin yang akan berpengaruh juga pada kinerja pegawai itu sendiri karena dalam menjalankan tugas pegawai diharapkan berdisiplin, maka dari itu pegawai yang tidak masuk kerja dengan tidak ada keterangan akan mempersulit dirinya sendiri dikemudian hari dan pekerjaan sudah menunggu pada hari yang akan datang sehingga harus bekerja dengan ekstra. Namun Ada yang diberikan maklum jika para pegawai tersebut tidak masuk kerja dengan tidak ada keterangan yaitu jika ada kepentingan yang sangat mendadak atau sedang terkena musibah sehingga tidak sempat atau tidak bisa menyampaikan surat ijin pada instansi tersebut.

3. Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Pegawai

a. Keteladanan Pemimpin

Upaya meningkatkan disiplin kerja sangat diperlukan karena disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Peningkatan disiplin kerja dalam organisasi



harus diupayakan dengan cara-cara yang baik, efisien dan efektif, sehingga seorang pegawai akan mempunyai kesadaran dan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Pimpinan sangat berperan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai karena seorang pemimpin akan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahanpun akan ikut baik. Jika teladan kurang baik dalam hal kedisiplinan, maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

Selaku Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Bapak Ir. Christantwo T. Ladju, MM mengatakan bahwa :

“Sebagai kepala instansi sudah seharusnya saya memberikan teladan bagi staf atau bawahan saya. Karena saya adalah sebagai panutan dan contoh oleh semua pegawai yang ada pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan ini, maka setiap hari saya harus datang lebih awal yaitu misalnya jam masuk kerja adalah pukul 07.00 WIB maka saya harus sudah ada di kantor pukul 06.45 WIB. Sehingga dengan otomatis para staf saya akan datang tepat waktu. Kecuali kalau ada tugas dinas keluar kantor dengan jam yang sama dengan jam masuk kerja, maka saya sesudah selesai tugas harus kembali ke kantor dan mengecek bagaimana keadaan kantor, yang semua ini sudah menjadi tanggung jawab saya sebagai kepala instansi.” (Hasil Wawancara pada hari Rabu tanggal 23 Februari 2011 di ruangannya)

Hal senada juga dikatakan oleh Bapak Drs. Nico Demos, MM selaku Asisten Perekonomian dan Pembangunan, beliau menyatakan bahwa :

“Saya Selaku Asisten Perekonomian dan Pembangunan selalu memberi contoh yang baik pada staf saya. Saya selalu mengawasi staf saya dalam menjalankan tugasnya, saya selalu datang lebih awal yaitu pukul 06.45 WIB sehingga saya dapat mengetahui apabila ada salah satu staf saya yang datang terlambat, dan apakah mereka sudah menjalankan tugasnya dengan baik atau tidak.” (Hasil wawancara pada hari Kamis tanggal 24 Februari 2011 di ruangannya).



Berdasarkan wawancara dengan Nina (Staf sub Bagian Organisasi Sekda), mengatakan bahwa :

“Dalam melaksanakan tugas, saya selalu dibimbing oleh pimpinan, karena pimpinan sangat berpengaruh terhadap jalannya pekerjaan yang telah diberikan pada stafnya. Saya melihat disiplin kerja disini sudah diterapkan dengan baik hanya saja masih perlu adanya pengawasan dan kerjasama yang lebih baik (jelas) lagi dari pimpinan, karena pada saat melaksanakan pekerjaan atau tugas para pimpinan memang memberikan pengarahan atau bimbingan kepada bawahannya, akan tetapi pimpinan sendiri harus konsekuen terhadap dirinya sendiri dan tahu akan kewajibannya dalam menjalankan tugas dengan baik, jangan seenaknya sendiri. Kalau seorang pemimpin sudah menyelesaikan tugas padahal tugas bawahannya masih banyak. Maka dari itu yang saya harapkan adalah pimpinan yang mau membantu dalam proses penyelesaian tugas bawahannya disaat pimpinan sudah menyelesaikan tugasnya dan dalam kondisi pimpinan tersebut sedang santai.” (Hasil wawancara pada hari Selasa 22 Februari 2011 di ruangannya)

Hampir Senada dengan Nina, salah satu staf juga mengemukakan bahwa: “Saat mengerjakan tugas saya, saya memang selalu dibimbing dan diarahkan oleh pimpinan saya, dan saya sendiri juga pasti bekerja jika pimpinan saya yang mengkomando saya, karena memang teladan dan panutan saya adalah pimpinan, jika pimpinan saya tidak disiplin, akan sulit memang untuk saya selku bawahannya menjadi disiplin juga, namun jika pimpinan itu disiplin, para stafnya tentu akan terpacu juga untuk disiplin”

Pemimpin adalah orang yang dipercaya untuk mengemban amanat dan amanat tersebut akan dimintakan pertanggungjawaban di mata rakyat maupun di hadapan sang pencipta. Pimpinan harus memberikan motivasi kepada pegawai agar lebih giat bekerja. Dengan contoh yang baik dalam hal meningkatnya disiplin kerja pegawai.

Dengan adanya tingkat disiplin pegawai yang tinggi makna kinerja yang akan dicapai juga meningkat. Betapa pentingnya disiplin dalam suatu lembaga pemerintahan, oleh karena itu keberhasilan pegawai dalam mengembangkan kewajibannya sangat bergantung pada kesediaannya untuk berkorban dan bekerja





keras dengan menjauhkan segala kepentingan pribadi dan golongan. Disiplin merupakan tingkat kepatuhan dan ketaatan pegawai terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dalam hal ini merupakan syarat mutlak bagi pegawai, karena disiplin kerja sangat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi. Proses pengawasan, ketegasan, dan keteladanan dari pimpinan sangat menunjang proses pelaksanaan disiplin kerja.

Pemimpin pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan selalu berusaha menjadi contoh atau panutan yang baik bagi para pegawainya dan bertanggung jawab terhadap peningkatan disiplin kerja pegawainya. Perintah dan petunjuk yang diberikan kepada para pegawai sudah cukup tegas, jelas dan dapat dimengerti dengan baik oleh para pegawainya, sehingga tidak mengalami kebingungan dalam menjalankan, dan yang perlu ditingkatkan adalah pimpinan harus peduli pada bawahannya untuk ikut membantu menyelesaikan tugas bawahannya kalau pekerjaan pimpinan sudah selesai, agar terciptanya kinerja yang baik dan saling mendukung antara pimpinan dan bawahan.

b. Penegakkan Disiplin Melalui Hukuman Disiplin

Penegakkan melalui hukuman mempunyai peran sangat penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Penegakkan melalui hukuman ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

Peraturan disiplin mengatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh pegawai, apabila peraturan sudah dapat



dilaksanakan dengan baik maka diharapkan disiplin kerja sudah dapat diterapkan dengan baik.

Disiplin kerja beserta kewajiban, larangan dan sanksinya harus dijelaskan kepada setiap pegawai pada waktu mereka akan mulai bekerja, disiplin ini boleh diberikan secara lisan, akan tetapi demi kepentingan pihak Pemerintah Kabupaten beserta para pegawainya harus disampaikan secara tertulis yang tercantum dalam spesifikasi jabatan, sehingga sanksi atau pelanggaran yang dilakukan akan mudah dimengerti oleh pegawai yang bersangkutan.

Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan penegakkan disiplin melalui hukuman dilakukan dalam beberapa hal, yaitu:

a. Dilakukan sosialisasi tentang disiplin pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dengan adanya sosialisasi tentang disiplin pegawai, pegawai dapat mengetahui hal-hal yang tidak boleh dilakukan (larangan), kewajiban yang harus dilakukan. Dengan ditaatinya peraturan yang berlaku oleh para pegawai disiplin kerja pegawai diharapkan dapat semakin meningkat.

b. Penegakkan tugas terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil. Hal ini dilakukan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin ringan, kepadanya diberikan teguran/peringatan ringan.

Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan pemberian hukuman disiplin dilakukan sesuai PP No. 53 tahun 2010. Atasan melakukan pengawasan untuk mencegah / mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan yang telah dilakukan oleh bawahannya. Dengan adanya pengawasan, atasan dapat mengetahui secara

langsung kemampuan dan disiplin setiap pegawainya. Hal ini seperti diinformasikan oleh Bapak Sekda Ir. Christantwo T. Ladju, MM. Beliau mengatakan bahwa :

“ Sebelum hukuman disiplin dilakukan terlebih dahulu dilakukan pemeriksaan kepada yang berbuat kesalahan, setelah diketahui bahwa pegawai yang bersangkutan benar-benar melakukan kesalahan atau pelanggaran maka penegakkan hukuman disiplin akan dilakukan dengan tegas. Misalnya gaji mereka ditahan” (Hasil wawancara pada hari Rabu 23 Februari 2011 di ruangnya)

Hal senada juga dikatakan oleh Bapak Markus, beliau mengatakan :

“ Penegakkan hukuman dilakukan dengan tegas dan sesuai dengan kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan, ada beberapa kasus pegawai yang terkena hukuman ringan dan hukuman sedang, sedangkan hukuman berat sampai saat ini tidak pernah terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan.” (Hasil Wawancara pada hari Selasa 2 Maret 2011) di ruangnya)

Selanjutnya Bapak Sekda mengatakan bahwa prosedur yang dilakukan sebelum mengenakan sanksi adalah sebagai berikut :

1. Menegur pegawai yang melanggar disiplin, mulai dari teguran lisan selama 3 kali jika tidak diindahkan.
2. Selanjutnya dengan teguran tertulis sebanyak 3 kali juga,
3. Jika sampai pada tahapan inipun belum ada perubahan secara positif maka sanksi baru dijatuhkan.

Dari tabel 10 dapat dilihat jumlah pegawai pada kantor sekretariat Daerah Kabupaten Katingan yang melanggar kedisiplinan dalam hal disiplin kerja. Rata-rata pegawai pernah melanggar disiplin absensi yaitu tidak hadir tanpa keterangan. Bahkan, tabel 10 menunjukkan justru lebih banyak jumlah pegawai yang pernah hadir tanpa keterangan daripada pegawai yang tidak pernah hadir tanpa keterangan. Kepada pegawai yang terkena hukuman disiplin ringan, sedang, maupun berat tidak hanya dijatuhi hukuman saja tanpa adanya tindak lanjut, namun kepada pegawai yang pernah dijatuhi hukuman dilakukan pengawasan. Pengawasan dilakukan oleh pimpinan agar pegawai yang terkena hukuman disiplin tersebut dapat memperbaiki perbuatannya dan tidak mengulangi



kebiasaannya bolos kerja maka akan diberikan kepercayaan untuk menjalankan tugasnya kembali. Namun apabila pegawai yang bersangkutan tidak berusaha memperbaiki perbuatannya dan melakukan kesalahan lagi maka kepadanya diberikan hukuman yang lebih berat.

Pegawai yang terkena sanksi hukuman akibat tindakan indisipliner menjadi lebih baik dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam wawancara dengan Bapak Ir. Christantwo T. Ladju MM, beliau mengatakan :

“Biasanya setelah dikenakan hukuman disiplin kepada pegawai yang melakukan pelanggaran ada perbuatan dan usaha untuk menjadi lebih baik, namun hal ini tergantung pada kemauan pegawai tersebut apakah ia mau memperbaiki perbuatannya agar menjadi lebih baik dan disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya.” (Hasil Wawancara pada hari Rabu, 23 Februari 2011 di ruangnya)

Dengan adanya sanksi hukuman, pegawai akan semakin taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai melalui penegakkan hukuman disiplin juga terdapat beberapa kendala. Berdasarkan wawancara dengan bapak Ir. Christantwo T. Ladju, MM, kendala-kendala yang dihadapi, yaitu:

- a. Pembuktian pelanggaran. Pelanggaran yang dilakukab oleh pegawai sulit dibuktikan karena pimpinan unit kerja seringkali menutupi kesalahan anggotanya: Misalnya hal tentang keterlambatan, pimpinan unit kerja seringkali menutupi kesalahan yang dilakukan pegawainya (stafnya) dengan mengabsekan pegawainya tersebut sehingga tidak ketahuan kalau terlambat. Hal seperti inilah yang membuat kesalahan atau pelanggaran sulit dibuktikan.
- b. Proses verbal yang dilakukan oleh Badan Pengawasan. Proses pemeriksaan yang dilakukan memakan waktu yang panjang sehingga penjatuhan sanksi tidak dapat segera dilaksanakan. (Hasil wawancara pada hari Rabu, 23 Februari 2011 di ruangnya)

Dalam wawancara dengan Nina (staff Bagian organisasi), mengatakan bahwa :

“ Penegakkan hukuman disiplin di sini masih belum dilakukan dengan tegas karena penerapan sanksi atau hukuman belum sesuai dengan jenis pelanggaran yang dibuat oleh pegawai. Hal ini menimbulkan kesan bahwa pelaksanaan PP No.53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS hanya sebagai formalitas dalam instansi untuk menyibukkan diri saja. Juka hal ini tetap dibiarkan terus-menerus pegawai tidak akan takut untuk melakukan pelanggaran yang sama.” (Hasil wawancara pada hari Selasa, 22 Februari 2011)

Sanksi hukuman disiplin mutlak harus ditegakkan pada pegawai yang melakukan pelanggaran. Pimpinan jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa adanya suatu tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut tanpa adanya tindakan yang tegas. Berdasarkan uraian di atas 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 sehingga seringkali pelanggaran terjadi karena pegawai kurang memahami peraturan yang telah dibuat oleh pemerintah serta ancaman hukuman tersebut tidak dilaksanakan dengan tegas, dan yang terpenting adalah pemberian sanksi hukuman kepada pegawai yang indiscipliner harus benar-benar ditegakkan sesuai dengan kadar pelanggaran yang dilakukan.

4. Peningkatan Kesejahteraan

Kesejahteraan ikut mempengaruhi meningkatnya kedisiplinan pegawai karena memberikan motivasi kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan untuk

meningkatkan disiplin kerja pada pegawai diberikan penghargaan (Reward) seperti, promosi jabatan, Kenaikan gaji berkala, tunjangan kesehatan, tunjangan prestasi kerja, Tunjangan Hari Raya, kenaikan pangkat, mutasi jabatan dan promosi kerja pada setiap tahunnya.

Dalam wawancara dengan Bapak Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Ir. Christantwo T. Ladju, MM, pada hari Rabu 23 Februari 2011 di ruangannya, beliau mengatakan bahwa :

“Kepada pegawai yang mempunyai disiplin yang baik serta diikuti dengan prestasi kerja yang baik, kepadanya akan diberikan penghargaan berupa kenaikan pangkat dan promosi jabatan, jika terbukti melalui DP-3 pegawai.”

Selanjutnya beliau menambahkan bahwa :

“ Dalam memotivasi pegawai, pemenuhan kesejahteraan memang mutlak merupakan salah satu unsure tidak boleh terlupakan, sebab hal tersebut berkaitan dengan sifat daripada manusia itu sendiri yaitu ingin dipenuhi kebutuhannya, minimal kebutuhan hidup pokok. Di sini memberikan tunjangan menjelang hari raya besar agama yang bentuknya bias berupa uang atau bingkisan.”

Selaku Kepala Bagian Organisasi Heni, S.Sos, Beliau mengatakan :

“Di Kantor Sekretariat Daerah sendiri memang tidak ada anggaran khusus buat insentif kepada pegawai yang mempunyai disiplin baik dan jika ada pekerjaan yang memungkinkan untuk lembur diluar jam kerja juga tidak mendapatkan insentif,” (Wawancara Pada hari Jum’at, 25 Februari 2011) diruangannya)

Dalam wawancara dengan Nina selaku staff, mengatakan bahwa :

“Dalam menjalankan tugas seharusnya perlu adanya suatu motivasi sepeerti insentif yang bias digunakan sebagai uang makan harian. Untuk Kantor Sekretariat Daerah tidak ada insentif yang diberikan baik pada waktu lembur sekalipun. Padahal insentif bias diberikan pada waktu lembur dan juga bisa diberikan misalnya pada saat melaksanakan tugas untuk mengirim surat-surat Sekretariat Daerah kepada instansi lain. Jika saya diberi tugas

tersebut dan menerima insentif, saya akan bersemangat karena bisa mendapatkan uang tambahan yang bias berguna untuk tambahan keperluan sehari-hari. Sehingga uang yang saya terima tidak sia-sia, meskipun uang tersebut hanya bisa untuk transportasi saya tetap merasa senang.” (Hasil wawancara pada hari Selasa, 22 Februari 2011 diruangannya)

Kesejahteraan pegawai mutlak harus diperhatikan karena berpengaruh langsung dengan semangat kerja pegawai, jika hal ini diabaikan akan terjadi pemerosotan semangat kerja para pegawai. Kita sebagai manusia ingin agar kebutuhan dan keinginan terpenuhi, salah satu jalannya yaitu melalui pemenuhan kesejahteraan, dimana bentuknya bisa berupa bingkisan lebaran (THR), Insentif. Pemberian tanda jasa dan promosi jabatan.

Dengan adanya pemberian tanda jasa, insentif, promosi jabatan THR kepada pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Katingan akan dapat meningkatkan disiplin kerja para pegawai sehingga dengan disiplin kerja yang semakin meningkat dalam diri pegawai diharapkan kinerja juga akan ikut meningkat.

4. Kinerja Pegawai
1. Kuantitas Hasil Kerja

Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila menyelesaikan pekerjaannya dengan jumlah yang sesuai dengan keahliannya atau tingkat kemampuan pegawai tersebut. Maka sesuatu pekerjaan atau tugas dari pegawai tidak akan berat dan akan diperlancar tercapainya penyelesaian suatu pekerjaan.

Dalam wawancara dengan Bapak Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Ir. Christantwo T. Ladju, MM, Beliau mengatakan bahwa :

“Dalam melaksanakan pekerjaan diharuskan masing-masing pegawai memiliki tugas yang sesuai dengan kemampuan dalam menyelesaikan



pekerjaan, maka setiap ada tugas yang berat dan jumlah yang banyak pasti suatu pekerjaan itu dikerjakan sesuai dengan bidang masing-masing pegawai dan hasil yang didapatkan akan sesuai dengan waktu dan jumlah yang telah ditentukan.” (Hasil wawancara pada hari Rabu, 23 Februari 2011 di ruangannya)

Dalam wawancara dengan ibu Heni, S.Sos (Kepala Bagian Organisasi), beliau mengatakan :

“Sudah seharusnya setiap pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai harus sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing pegawai, maka dari itu jumlah pekerjaan disesuaikan menurut tingkat pendidikan atau kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan agar pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.” (Hasil wawancara pada hari Jum’at, 25 Jum’at Februari 2011 di ruangannya)

Senada dengan pernyataan di atas menurut Nina selaku Staff organisasi sub bagian kepegawaian, mengatakan :

“Dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan, setiap staff wajib mendapatkan hak yaitu berupa pekerjaan yang sesuai dengan jumlah dalam arti sesuai dengan kemampuan dalam menyelesaikan tugas sehingga pekerjaan atau tugas bias berjalan dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja pegawai.” (Hasil wawancara pada hari Selasa, 22 Februari 2011)

Dilanjutkan dengan pernyataan bapak Markus selaku pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, mengatakan:

“Beban kerja yang diberikab kepada pegawai haruslah sesuai dengan tingkat kemampuan dari pegawai tersebut. Karena untuk menghindari penumpukan pekerjaan yang akan berdampak buruk seperti halnya pekerjaan yang dibawa pulang itu disebabkan penumpukan pekerjaan yang tidak terselesaikan di kantor, maka dari itu pimpinan harus bias melihat criteria stafnya untuk diberi pekerjaan yang layak terselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan, dan tidak ada waktu untuk nganggur sehingga waktu digunakan dengan efektif dan tentunya akan tercapailah suatu kinerja yang baik.” (Hasil wawancara pada hari Selasa, 2 Maret 2011 di ruangannya)

Untuk lebih meningkatkan kinerja haruslah memerlukan kuantitas kerja yang baik dan jangan sampai adanya penumpukan atau penundaan pekerjaan. Jika pekerjaan yang dilaksanakan dalam waktu yang tepat dan sesuai kemampuan pegawai maka dalam menyelesaikan pekerjaan akan terasa lebih ringan dan tentu





saja tidak ada pegawai yang menggunakan waktu kerja dengan melakukan pekerjaan lainnya yang bersifat pribadi. Dengan kuantitas yang baik, maka kinerja pegawai akan memperlancar para pegawai untuk menyelesaikan tugasnya di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah.

2. Kualitas Hasil Kerja

Dalam menjalankan tugasnya yang diperlukan pegawai adalah kualitas dalam menjalankan pekerjaan yaitu mutu yang dihasilkan harus sesuai dengan apa yang diharapkan. Maka dari itu mutu dari suatu pekerjaan dapat ditentukan dari baik atau buruknya dalam penyelesaian pekerjaan antara lain dari kerapian maupun ketelitian.

Dalam wawancara dengan Bapak Sekretariat Daerah Ir. Christantwo T. Ladju, MM, Beliau mengatakan bahwa :

“Dalam melaksanakan tugas agar tercapainya kualitas atau hasil kerja yang baik maka diperlukan suatu ketegasan pimpinan dalam membimbing stafnya atau memberikan tugas atau pekerjaan. Sebaliknya pegawai harus bekerja atau melakukan pekerjaan dengan semampunya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing. Setiap pegawai harus menjalankan tugasnya dengan baik, bersikap teliti dan sesuai dengan kemampuan karena ketelitian mutlak diperlukan dalam mengerjakan suatu pekerjaan, hal ini untuk memperkecil resiko karena apa yang dikerjakan menyangkut kepentingan orang banyak pada instansi. Misalnya dalam hal surat-surat penting dan berkas-berkas, maka sudah pasti harus dikerjakan oleh setiap pegawai dengan teliti, Karena jika tidak teliti akan mengambat dan memperlambat waktu pekerjaan dan dapat membuat penumpukan pekerjaan yang kemudian akan lebih mempersulit dan merugikan orang lain” (Wawancara pada hari Rabu, 23 Februari 2011 di ruangannya).

Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan memang sangat diperlukan suatu ketelitian dan tanggung jawab yang lebih untuk mencapai efisiensi, dan yang terpenting adalah memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat. Selain itu yang sangat perlu diperhatikan dalam menjalankan tugas adalah



ketegasan pimpinan untuk memberikan tugas dengan jangka waktu yang tepat dan sesuai dengan kemampuan baik organisasi maupun individu serta dapat memberikan bimbingan bagaimana melaksanakan suatu tugas dengan baik. Dengan demikian, kualitas pekerjaan yang diinginkan tercapai oleh para pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah.

3. Ketepatan Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Organisasi apapun tidak dapat berhasil dalam mengemban misinya dan tidak akan dapat mencapai tujuannya dengan baik apabila pegawainya tidak disiplin dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi kewajibannya. Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan tidak akan berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas pembangunan, kemasyarakatan dan pemerintahan jikalau pegawainya tidak mempunyai sikap disiplin dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dinasny.

Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri pada Bab pasal menjelaskan bahwa tugas kedinasan harus dilaksanakan dengan sebaik-sebaiknya dengan penuh tanggung jawab, pengabdian dan kesadaran. Pegawai Negeri Sipil bias melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan waktunya sesuai dengan ketentuan.

Seorang pegawai dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan cara kerja yang telah ditentukan, pekerjaannya dikerjakan dan diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu dalam mengerjakan berbagai pekerjaan

mencerminkan tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil sehingga sangat berpengaruh terhadap output yang akan dihasilkan kerjanya.

Dalam wawancara dengan ibu Heni, S.Sos selaku Kepala Bagian Organisasi mengenai ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, beliau mengatakan bahwa:

“Dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan saya rasa tidak ada permasalahan. Para pegawai sudah tahu akan tanggung jawabnya masing-masing tentang tugas pokok dan fungsinya. Ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas merupakan prioritas utama pegawai sehingga dapat meningkatkan kerjanya. Apabila pekerjaan tersebut tidak dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang sedikit maka pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan selalu lembur untuk dapat menyelesaikannya.” (Hasil wawancara pada hari Jum’at 25 Februari 2011 di ruangannya)

Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan juga dapat dilihat melalui kerapian pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.

Sebagaimana dikemukakan Bapak Drs. Robi selaku Kepala Bagian Umum mengenai kerapian pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, beliau mengatakan bahwa :

“Para pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan mengerjakan tugasnya dengan rapi. Jika pekerjaan atau tugasnya telah selesai dikerjakan, saya sebagai atasannya akan memeriksa kembali hasil pekerjaannya (laporannya) apakah sudah sesuai dengan yang diinginkan atau belum, apakah sudah rapi atau belum. Jika masih belum sesuai atau belum rapi, saya akan membantu memberikan apa yang semestinya dilakukan.” (Wawancara pada hari Kamis, 3 Maret 2011 di ruangannya)

Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan juga dapat dilihat melalui ketelitian pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Kepala Bagian Organisasi Heni S.Sos, yaitu :

“Ketelitian mutlak diperlukan dalam mengerjakan pekerjaan, hal ini untuk memperkecil resiko karena apa yang kami kerjakan menyangkut kepentingan orang banyak. Apabila terjadi kesalahan akan berakibat fatal. Misalnya tidak teliti dalam mengurus surat-surat dan dokumen-dokumen,



salah dalam menulis nama pada SK atau pun dalam pemberian sanksi akan sangat merugikan orang lain. Oleh karena itu teliti mutlak diperlukan.”

Senada dengan itu menurut hasil wawancara dengan Nina yang merupakan staf bagian organisasi sub bagian kepegawaian, menyatakan bahwa :

“Saya selalu melaksanakan tugas saya dengan sebaik-baiknya. Tugas saya adalah menangani surat-surat baik surat yang masuk maupun surat yang keluar, dan apabila saya lalai akan memperlambat dalam penyelesaian tugas. Oleh karena itu, sebagai pegawai yang bertanggung jawab sudah seharusnya saya mengerjakan tugas-tugas tersebut dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi yang masih menghambat untuk pencapaian kinerja yang baik adalah masih kurang tegasnya pimpinan dalam memeberikan perintah maupun tugas. Seharusnya perintah itu harus dipertegas dengan kejelasan waktu penyelesaian pekerjaan sehingga kami semua selaku pegawai tidak bias seenaknya dalam menjalankan tugas.” (Hasil wawancara pada hari Selasa 22 Februari 2011 di ruangnya)

Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi selalu diusahakan dengan sebaik-baiknya oleh para pegawai di

Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang kesemuanya tugas dari pegawai tersebut adalah menyangkut kepentingan orang banyak.

Dengan mengetahui ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya maka dapat diketahui juga kinerjanya. Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila pekerjaannya selesai tepat waktunya.

5. Faktor-faktor Dalam Upaya Menegakkan Disiplin Pegawai

Adapun kegiatan-kegiatan yang kita lakukan biasanya seringkali menemui kendala baik dari dalam maupun dari luar, begitupun upaya dalam menegakkan kedisiplinan ternyata banyak kendala dan tak seperti yang dibayangkan sebelumnya. Berdasarkan hasil observasi tentang upaya penegakkan kedisiplinan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan diperoleh beberapa factor penghambat yang dihadapi dan memerlukan solusi pemecahannya serta factor



pendukung pelaksanaan penegakkan disiplin Pegawai Negeri Sipil dalam kaitannya dengan peningkatan kinerjanya.

1. Faktor Pendukung

Bapak Ir. Christantwo T. Ladju, MM selaku Kepala Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dan ibu Heni S.Sos selaku Kepala Bagian Organisasi, mengatakan bahwa dalam menegakkan disiplin terdapat juga faktor yang mendukung dalam pelaksanaan peningkatan disiplin Pegawai Negeri Sipil, diantaranya adalah :

1. Adanya kesadaran yang tumbuh pada pegawai tentang pentingnya kedisiplinan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas dinas.
2. Adanya keinginan untuk dapat menciptakan pegawai yang professional dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2. Faktor Penghambat

Secara tidak langsung kendala yang ada dalam upaya menegakkan disiplin pegawai dapat mempengaruhi tingkat kinerja yang diperoleh pegawai itu sendiri.

Apabila hal ini berlarut-larut yang dikuatirkan adalah akan berpengaruh terhadap kualitas kerja Pegawai Negeri Sipil. Menurut Bapak Ir. Christantwo T.

Ladju, MM, selaku Pimpinan Sekeretariat Daerah Kabupaten Katingan pada wawancara di hari Rabu, 23 Februari 2011 pukul 13.00 WIB dan Bapak Drs.

Nicodemos, MM selaku Asisten II bidang Perekonomian & Pembangunan, pada hari Kamis 24 Februari 2011 pukul 10.00 WIB di ruang kerja masing-masing

menjelaskan bahwa factor penghambat pelaksanaan penegakkan disiplin kerja pegawai adalah :

1. Faktor watak pribadi pegawai yang sulit diubah. Factor tersebut adalah factor kemalasan para pegawai.

- 2. Banyaknya permasalahan yang terjadi pada pegawai dan tidak terselesaikan dengan baik, misalnya masalah rumah tangga.
- 3. Sosialisasi terhadap peraturan-peraturan tentang disiplin kerja pegawai belum dapat berjalan secara optimal untuk dapat dipahami, dimengerti serta dilaksanakan semua pihak.

Ketiga factor di ataslah yang menjadi penghambat dalam menegakkan disiplin pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah sehingga sulit bagi pegawai untuk meningkatkan disiplinnya.

B. PEMBAHASAN

1. Upaya yang Dilakukan dalam menegakkan Disiplin Kerja Pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja.

Seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik apabila ia selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, selalu hadir pada hari-hari kerja tanpa ada bolos, mengerjakan semua pekerjaan kantornya dengan baik dan sesuai waktunya, serta mematuhi semua peraturan kantor yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi, tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi suatu instansi / organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Oleh karena itu, diperlukan adanya upaya-upaya untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai.

a. Keteladanan Pemimpin

Setiap pimpinan dalam suatu instansi / organisasi harus bertanggung jawab atas peningkatan disiplin dari setiap pegawai yang menjadi tanggung jawabnya.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika ia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan



diteladani bawahannya. Bahkan pimpinan yang kurang disiplin dapat merusak citra dan moral disiplin bawahannya yang kualitasnya justru sudah baik. Setiap pemimpin wajib menanamkan rasa patuh dan taat dalam diri setiap bawahannya. Pemimpin diharapkan sekali mengetahui benar keadaan organisasi yang dipimpinnya, perilaku dan sifat-sifat para pegawainya.

Menurut Martoyo (1987:158) Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin dalam organisasi. Seorang pemimpin yang baik, adalah seorang adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tapi mengambil keputusan, mmenentukan kebijaksanaan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan

Menurut Malayu Hasibuan (2006:195) mengemukakan bahwa pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya.

Dalam uraian di atas dapat disimpulkan bahwa teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika





teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahannya pun akan kurang disiplin.

Dari teori di atas dapat dilihat bahwa kepemimpinan Bapak Christantwo T. Ladju selaku Sekretaris Daerah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan selalu memberikan teladan yang baik kepada pegawainya. Setiap pimpinan unit kerja juga wajib memberi keteladanan terhadap stafnya dan memberikan contoh yang baik dan berusaha melakukan pengawasan dan penindakan terhadap Pegawai Negeri Sipil yang kurang disiplin.

Jadi, bisa di katakan bahwa teladan kepemimpinan pada secretariat Daerah Kabupaten Katingan sudah sesuai dengan teori Keteladanan Pimpinan. Beliau selalu bertindak tegas dan berani dalam menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan mengatur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik terhadap organisasi tersebut.

b. Penegakkan Disiplin melalui Hukuman Disiplin

Pada umumnya dikenal dua cara dalam menegakkan disiplin pegawai yaitu dengan cara yang bersifat pencegahan (*preventif*) dan cara yang bersifat memperbaiki (*korektif*). Disiplin kadang-kadang diartikan secara negatif yaitu sebagai hukuman kepada mereka yang gagal dalam melaksanakan tugas tertentu.

Pemahaman seperti ini tidak berarti bahwa disiplin identik dengan hukuman, sebab dalam pengertian yang luas, tujuan disiplin adalah mengarahkan tingkah laku pegawai agar taat, patuh dan bersedia mematuhi peraturan-peraturan yang

telah ditetapkan sehingga akan sesuai dengan tujuan-tujuan yang ingin dicapai.

Handoko (1996:209) mengatakan dalam kaitan ini, adalah sebagai berikut:

Sasaran tindakan:tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan dan ketakutan pada penyelia. Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan secara ringkas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memperbaiki pelanggaran.
- b. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa;
- c. Untuk menjaga berbagai berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Menurut Malayu Hasibuan (2006:197) bahwa :

Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak perlu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indiscipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai.

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan agar pegawai yang bersangkutan

menyadari pelanggaran yang telah dilakukan. Pegawai yang melanggar disiplin

harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku,

kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada.

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten,

tujuannya agar para pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang





berlaku. Ketidak konsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi dan pengabdian disiplin.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 2010 pasal 7 tentang tingkat dan jenis hukuman, yaitu :

(1). Tingkat hukuman disiplin terdiri dari :

- a. Hukuman disiplin ringan;
- b. Hukuman disiplin sedang; dan
- c. Hukuman disiplin berat.

(2) Jenis hukuman disiplin ringan terdiri dari :

- a. Teguran lisan;
- b. Teguran tertulis;
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

(3) Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari :

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun;
- b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan
- c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.

(4) Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari :

- a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
- b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
- c. Pembebasan dari jabatan;
- d. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan
- e. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

Sedangkan penjatuhan hukuman disiplin menurut PP No. 53 Tahun 2010

Pasal 30, yaitu :

(1). PNS yang berdasarkan hasil pemeriksaan ternyata melakukan beberapa pelanggaran disiplin, terhadapnya hanya dapat dijatuhi satu jenis hukuman disiplin yang terberat setelah mempertimbangkan pelanggaran yang dilakukan.

(2). PNS yang pernah dijatuhi hukuman disiplin kemudian melakukan pelanggaran disiplin yang sifatnya sama, kepadanya dijatuhi jenis hukuman

disiplin yang lebih berat dari hukuman disiplin terakhir yang pernah dijatuhkan.

(3) PNS tidak dapat dijatuhi hukuman disiplin dua kali atau lebih untuk satu pelanggaran disiplin.

(4) Dalam hal PNS yang dipekerjakan atau diperbantukan di lingkungannya akan dijatuhi hukuman disiplin yang bukan menjadi kewenangannya, Pimpinan instansi atau Kepala Perwakilan mengusulkan penjatuhan hukuman disiplin kepada pejabat pembina kepegawaian instansi induknya disertai berita acara pemeriksaan.

Sanksi atau hukuman yang dijatuhkan pada para pegawai tidak bertujuan untuk membuat pegawai menjadi frustrasi melainkan untuk mendorong dan memberi semangat kerja kepada pegawai agar dapat meningkatkan produktivitas kinerjanya, dan agar kesalahan yang sama tidak terulang lagi di masa yang akan datang.

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan pegawai, tua muda, pria wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dari Pemaparan Teori-Teori di atas dapat disimpulkan bahwa Pada

Kantor Seretariat Daerah Kabupaten Katingan menegakkan disiplin melalui :

- a. Sosialisasi tentang disiplin pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, pegawai dapat mengetahui hal-hal yang tidak boleh dilakukan (dilarang), dan kewajiban yang harus dilakukan. Dengan ditaati peraturan yang berlaku oleh para pegawai, disiplin kerja pegawai dapat semakin meningkat.

b. Penekanan tugas terhadap personil yang melakukan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil. Hal ini dilakukan untuk pegawai yang melakukan pelanggaran ringan.

Ada beberapa pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan yang terkena sanksi dari presensi, baik sanksi ringan, sedang dan berat. Jumlah pegawai yang tidak disiplin dilihat dari rekapitulasi absen dapat dilihat pada tabel

10. Jenis hukuman yang pernah diberikan yaitu Ringan berupa teguran lisan, tertulis dan juga pernyataan tidak puas secara tertulis. Sedangkan hukuman Sedang yang pernah dijatuhkan adalah Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun dan penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun.

Lalu pada kategori hukuman berat yang pernah di berikan pada pegawai sekretariat Daerah Kabupaten Katingan adalah penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun dan pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah.

Jadi, dapat dikatakan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan sudah menjalankan Upaya Menegakkan Disiplin dari segi penjatuhan hukuman sudah sesuai dengan Teori dan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010.

c. Peningkatan Kesejahteraan

Untuk meningkatkan disiplin pegawai, organisasi harus memperhatikan kesejahteraan para pegawai, kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila kesejahteraan mereka tidak diperhatikan. Dengan semakin meningkatnya kesejahteraan pegawai maka mereka akan semakin mampu memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas. Disampin kesejahteraan yang sudah menjadi haknya,



maka kesejahteraan dalam arti luas harus terus diupayakan dan didorong untuk instansi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Malayu Hasibuan (2006:185) mengatakan bahwa : Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga *labour turnover* relatif rendah.

Kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena kesejahteraan akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan disiplin dalam diri mereka sehingga pegawai dapat meningkatkan kinerja mereka.

Pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, kepada pegawai yang mempunyai disiplin yang baik diberikan penghargaan untuk memotivasi pegawai agar disiplin kerjanya meningkat. Kepada pegawai yang tingkat disiplin dan kinerjanya baik kepadanya diberikan promosi jabatan dan adanya pemberian Tunjangan Hari Raya (THR) yang biasa dilaksanakan menjelang hari Raya Besar agama-agama yang bentuknya bias berupa uang, tergantung kebijaksanaan pimpinannya dalam hal ini adalah kepala Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Dengan adanya bentuk-bentuk kesejahteraan ini diharapkan pegawai dapat meningkatkan kedisiplinan guna mencapai suatu kinerja yang lebih baik lagi.

Maka dikatakan bahwa pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan sudah memberikan hak pada semua pegawainya, sesuai dengan Teori Peningkatan



Kesejahteraan Pegawai untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga kinerja pegawai juga dapat meningkat.

a. Kinerja Pegawai

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 khusus adalah melakukan evaluasi, merupakan basis bagi evaluasi regular terhadap kinerja anggota-anggota organisasi dan pengembangan (*development*), dengan sistem penilaian kinerja akan memudahkan dilakukannya pengembangan pribadi anggota organisasi.

Untuk menilai kinerja atau prestasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sebagaimana yang dikemukakan oleh Agus (1985:55) adalah :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik-buruknya).
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tindakan dengan waktu yang direncanakan.

Dalam DP3 telah ditetapkan unsur-unsur yang menjadi dasar penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang meliputi:

1. Kesetiaan: ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah.
2. Prestasi kerja; hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya. Dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman pegawai yang bersangkutan.
3. Tanggung jawab: kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani dalam mengambil resiko atas keputusan yang diambil/tindakan yang telah dilakukannya.

4. **Ketaatan:** kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk dapat mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang diberikan oleh atasan yang mempunyai wewenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang sudah ditentukan.
5. **Kejujuran:** ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuannya untuk tidak menyelewengkan wewenang yang diberikan kepadanya.
6. **Kerjasama:** kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk dapat bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga tercapai daya guna sebesar-besarnya.
7. **Prakarsa:** kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mengambil keputusan, langkah-langkah ataupun melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
8. **Kepemimpinan:** kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk dapat menyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melakukan tugas pokok.

1. Kuantitas Hasil Kerja

Dengan mengetahui kuantitas kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya maka dapat diketahui juga kinerjanya. Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila menyelesaikan pekerjaannya dengan jumlah yang sesuai dengan keahliannya atau tingkat kemampuan pegawai tersebut. Maka sesuatu pekerjaan atau tugas untuk pegawai tidak akan berat dan akan memperlancar tercapainya penyelesaian suatu pekerjaan.

Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan jumlah yang dibebankan dan sesuai dengan kemampuan pegawai yang telah ditetapkan.

Dalam penyelesaian tugas atau pekerjaan diharapkan sesuai dengan kondisi lingkungan kerja dan kemampuan pegawai sehingga para pegawai dalam menjalankan tugasnya tidak merasa berat karena para pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan kuantitas yang telah ditetapkan. Kuantitas dari hasil kerja dapat dilihat sesudah pegawai menjalankan tugasnya masing-masing

dan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dapat dilihat pekerjaan para pegawainya sudah sesuai dengan prosedur sehingga dalam menjalankan pekerjaannya dapat dilihat jumlah hasil pekerjaannya sangat baik. Meski terkadang ada beberapa pekerjaan di luar rutinitas yang membutuhkan waktu lebih seperti lembur.

2. Kualitas Hasil Kerja

Dalam menjalankan tugasnya yang diperlukan pegawai adalah kualitas dalam menjalankan pekerjaan yaitu mutu yang dihasilkan harus sesuai dengan apa yang diharapkan. Maka dari itu mutu dari suatu pekerjaan dapat ditentukan dari baik buruknya dalam penyelesaian pekerjaan antar lain dari kerapian maupun ketelitian.

Dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dibebankan, pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan masih tergolong lamban dalam pemberian pelayanan yang menyangkut pelayanan administrasi. Hal ini dapat dilihat dari mutu yang dihasilkan dalam menyelesaikan pekerjaan yang sering mendapat komplain dari masyarakat mengenai ketelitian pegawai.

3. Ketepatan Waktu Penyelesaian Pekerjaan

Setiap pegawai dituntut untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Setiap pegawai harus dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai aturan yang berlaku yaitu sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Kinerja pegawai harus ditingkatkan secara terus-menerus.

Disiplin pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dinas dengan baik dan tepat waktu merupakan tolak ukur keberhasilan dalam mencapai kinerja yang baik bagi organisasi public. Hasil pekerjaan adalah ukuran kemampuan, ketelitian dan

tanggung jawab setiap pegawai. Apabila ada pekerjaan yang selalu tertunda maka pelaksanaan dan penyelesaian akan bias berakibat tertundanya pekerjaan yang lain.

Para pegawai di kantor Sekretariat daerah Kabupaten Katingan dalam menyelesaikan pekerjaan dinasnya sudah cukup baik dan tepat waktu sesuai dengan tugas pokok yang ditetapkan, karena setiap pegawai mempunyai rasa tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya dan hal itu perlu ditingkatkan sehingga disiplin kerja pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik. Akan tetapi, kadang-kadang masih terjadi penundaan penyelesaian pekerjaan disebabkan masih kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan perintah atau tugas dalam hal kejelasan waktu, sehingga dalam penyelesaian tugas pegawai cenderung seenaknya.

b. Faktor-faktor dalam Penegakkan Disiplin Kerja

Dari hasil wawancara dengan beberapa responden secara mendalam yang dilaksanakan oleh penulis maka diperoleh penjelasan tentang factor penghambat dan pendukung upaya Menegakkan disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan. Adapun factor-faktor tersebut meliputi :

1. Faktor Pendukung

Prestasi kerja pegawai mempunyai keterkaitan dengan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan selanjutnya akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal ini perlu diadakan upaya



pendisiplinan kerja Pegawai Negeri Sipil secara terus menerus sehingga mereka dapat menghasilkan sesuatu yang berguna bagi diri sendiri dan organisasi.

Adapun faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai antara lain:

a. Motivasi

menurut Siagian (1999:90) Seseorang dianggap memiliki motivasi prestasi tinggi apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik lagi dari yang lain dalam banyak situasi. Dari tiga karakteristik kebutuhan yang menjadi pusat perhatiannya yaitu prestasi kerja, afiliasi dan kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini telah terbukti merupakan unsur-unsur penting yang ikut menentukan prestasi pribadi dalam situasi kerja dan cara hidup.

b. Kemampuan Pegawai

Dalam kemampuan seseorang terdapat 3 (tiga) unsur kemampuan yaitu unsur kecakapan, unsur fisik dan unsur sikap mental. Dari ketiga unsur tersebut saling menunjang dan bergabung yang serasi antara satu dengan yang lainnya dapat menghasilkan sesuatu sesuai persyaratan (Musaneff, 1992:69).

c. Kejelasan atas Peran

Dalam kehidupan organisasi terdapat dua masalah yang berhubungan dengan peran, yang dapat mengurangi usaha kerja yaitu :

1. Kekaburan peran disebabkan oleh perubahan yang cepat dalam organisasi, meningkatkan kerumitan organisasi, komunikasi yang buruk.
2. Adanya konflik peran, dimana seorang pegawai dihadapkan pada tuntutan peran yang sering bertentangan (Steers, 1985:148).



Sedangkan faktor pendukung pelaksanaan upaya menegakkan disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan adalah sebagai berikut :

1. Adanya kesadaran yang tumbuh dalam diri pegawai tentang pentingnya kedisiplinan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas dinas. Dengan kesadarannya itu merangsang pegawai untuk dapat berusaha meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi.
2. Adanya keinginan untuk menciptakan pegawai yang professional dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini memicu keinginan untuk dilaksanakan upaya menegakkan disiplin kerja pegawai. Adanya pegawai yang professional berarti pegawai dapat menyelesaikan segala permasalahan yang terjadi dengan baik karena mereka menggunakan keahlian serta kemampuannya dengan maksimal. Sehingga masyarakat memberikan kepercayaan yang lebih pada pegawai sebagai pelayan masyarakat sebab kinerja yang ditunjukkannya.

Jadi, Faktor pendukung dalam menegakkan Disiplin kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, dapat dikatakan sesuai dengan teori yang sudah dipaparkan di atas. Namun tidak secara keseluruhan Teori sama dengan apa yang ada di lapangan.

1. Faktor Penghambat

Menurut Nainggolan (1987:83) diantaranya:

1. Sistem pembinaan bersifat tidak terarah

2. Pimpinan kurang memberikan motivasi pada bawahannya sehingga bawahan cenderung enggan melakukan perubahan sikap dalam menyelesaikan tugas kedinasannya.
3. Pegawai menanggapi bahwa pembinaan disiplin tersebut tidak begitu memiliki suatu kegunaan. Hal ini disebabkan kurangnya informasi yang didapatkan oleh bawahan.
4. Bawahan menganggap bahwa bekerja adalah hanya untuk mencari uang, untuk tidak perlu dilakukan suatu pembinaan.
5. Tidak adanya pemberian reward pada pegawai yang mempunyai prestasi yang baik dalam organisasinya.
6. Serta Watak Dari Pegawai itu sendiri.

Faktor-faktor penghambat pelaksanaan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan adalah sebagai berikut :

1. Faktor watak pribadi pegawai yang sulit diubah

Watak seorang pegawai dapat dilihat pada bagaimana ia bisa bekerjasama dengan orang lain dan cara kerja dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya sebagai Pegawai Negeri Sipil. Suatu tindakan indiscipliner seringkali terjadi disebabkan kesengajaan perilaku pegawai yang disebabkan oleh watak yang sulit untuk diubah dan hal tersebut sangat menghambat pelaksanaan penegakkan disiplin kerja pegawai. Salah satu watak pegawai yang negative adalah factor kemalasan. Factor malas tersebut berbentuk malas untuk masuk kerja sehingga terjadi pembolosan yang berulang-ulang dan malas untuk segera menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Pada intinya tujuan diadakan suatu upaya menegakkan disiplin kerja pegawai adlah untuk dapat menciptakan pegawai yang professional yang mampu bekerja lebih baik lagi sesuai dengan keahlian/kemampuan, mampu bertanggung jawab terhadap





pekerjaannya serta fungsinya. Apabila tidak didukung dengan kemauan yang keras pegawai dan perubahan perilaku terhadap cara pandang pekerjaannya maka upaya penegakkan disiplin kerja yang dilakukan terhadap pegawai tidak berjalan dengan baik dan tidak memperoleh hasil.

2. Banyaknya permasalahan yang terjadi pada pegawai dan tidak terselesaikan dengan baik.

Permasalahan yang dihadapi oleh pegawai yang tidak dapat terselesaikan dengan baik akan berdampak negative pada pelaksanaan penegakkan disiplin kerja pegawai. Permasalahan tersebut bias disebabkan oleh factor ekonomi, percecokkan dalam rumah tangga dan banyak lagi yang lain.

Hal ini harus ada jalan pemecahannya serta harus bias diminimalisir, itupun harus dari kemauan pribadi pegawai yang bersangkutan. Apabila ini semua bias diminimalisir, maka pelaksanaan upaya menegakkan disiplin kerja Pegawai dapat dilaksanakan dengan baik sehingga nantinya dapat merangsang peningkatan kinerja pegawai itu sendiri.

3. Sosialisasi peraturan disiplin kerja tidak optimal

Sosialisasi terhadap peraturan-peraturan tentang disiplin kerja pegawai belum dapat berjalan secara optimal untuk dapat dipahami dan dilaksanakan oleh semua pihak. Hal tersebut terjadi disebabkan leh anggapan pegawai yang menyisihkan peraturan tentang disiplin. Artinya, pegawai menganggap bahwa peraturan tentang disiplin kerja pegawai hanya untuk formalitas dan cukup diketahui saja.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisa yang telah diuraikan di atas dari hasil penelitian yang berjudul Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja PNS Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Upaya-upaya Menegakkan Disiplin Kerja antara lain :

1. Keteladanan Pemimpin

Setiap pimpinan dalam suatu instansi / organisasi harus bertanggung jawab atas peningkatan disiplin dari setiap pegawai yang menjadi tanggung jawabnya.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika ia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Bahkan pimpinan yang kurang disiplin dapat merusak citra dan moral disiplin bawahannya yang kualitasnya justru sudah baik. Setiap pemimpin wajib menanamkan rasa patuh dan taat dalam diri setiap bawahannya.

Pemimpin diharapkan sekali mengetahui benar keadaan organisasi yang dipimpinya, perilaku dan sifat-sifat para pegawainya.

Dalam uraian di atas dapat disimpulkan bahwa teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika

teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahannya pun akan kurang disiplin.

Teladan yang baik dari pimpinan unit kerja sangat menunjang proses pelaksanaan disiplin kerja, seorang pemimpin harus bias menjadi teladan bagi bawahannya karena setiap perilaku yang dilakukan oleh pimpinan akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Pada prinsipnya pimpinan di Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan selalu memberikan teladan yang baik kepada bawahannya agar berdisiplin dalam menjalankan tugas dinas.

2. Menegakkan Disiplin melalui Hukuman Disiplin

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukan. Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada.

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten, tujuannya agar para pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku. Ketidak konsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi dan pengabdian disiplin.

Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan dalam hal pemberian sanksi hukuman bagi pelanggarnya dilakukan dengan tegas sesuai peraturan yang

berlaku. Tetapi ada beberapa kendala dalam menegakkan hukuman disiplin kerja pegawai yaitu, pembuktian pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai sulit dibuktikan karena pimpinan unit kerja seringkali menutupi kesalahan anggotanya, dan proses verbal yang dilakukan oleh Badan Pengawasan yang mana proses pemeriksaan yang dilakukan memakan waktu yang panjang sehingga penjatuhan sanksi tidak dapat segera dilaksanakan. Hal demikian yang jika dibiarkan, indiscipliner pegawai akan terus terjadi.

3. Peningkatan Kesejahteraan

Untuk meningkatkan disiplin pegawai, organisasi harus memperhatikan kesejahteraan para pegawai, kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila kesejahteraan mereka tidak diperhatikan. Dengan semakin meningkatnya kesejahteraan pegawai maka mereka akan semakin mampu memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas. Disamping kesejahteraan yang sudah menjadi haknya, maka kesejahteraan dalam arti luas harus terus diupayakan dan didorong untuk instansi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Dengan diperhatikan kesejahteraan para pegawai akan dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja. Upaya peningkatan kesejahteraan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai dapat dilakukan dengan pemberian Tunjangan serta adanya promosi jabatan yang diberikan kepada para pegawai sehingga pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil.

b. Kinerja Pegawai, meliputi :

1. Kuantitas Hasil Kerja



Kuantitas kerja sangat menentukan hasil kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan haruslah sesuai dengan kemampuan pegawai atau ketentuan sesuai tugas pokok masing-masing pegawai. Jangan memberikan suatu pekerjaan kepada pegawai yang tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya tersebut karena akan mempersulit pegawai tersebut dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam melaksanakan tugas, di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan sering adanya lembur untuk menyelesaikan pekerjaan di luar pekerjaan atau tugas yang bersifat rutinitas.

2. Kualitas Hasil Kerja

Mutu dari suatu pekerjaan ditentukan dari kinerja pegawai yaitu dengan jalan memperbaiki tingkat kedisiplinan yang akan lebih mendorong untuk lebih maju dan mendapatkan kualitas yang baik dalam melakukan pekerjaan. Pemberian pelayanan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan masih lamban terutama dalam hal pelayanan administrasi oleh pihak luar yang mana sering terjadi komplain kesalahan penulisan nama maupun NIP serta lambannya pengurusan sengketa tanah dan pengurusan bantuan social untuk organisasi kemasyarakatan dan keagamaan. Oleh karena itu, dalam melaksanakan tugas agar tercapainya kualitas atau hasil kerja yang baik maka diperlukan suatu ketegasan pimpinan dalam membimbing stafnya untuk memberikan tugas atau pekerjaan sehingga hasil pekerjaan pegawai terarah sesuai apa yang diinginkan oleh semua pihak yang berkepentingan. Dalam hal ini perlu kedisiplinan kerja yang baik, sehingga pegawai dapat memberikan pelayanan dan pekerjaan yang terbaik



kepada bupati dan kesejahteraan masyarakat serta tujuan organisasi dapat tercapai.

3. Ketepatan Waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

Ketepatan dalam menjalankan tugas baik ketepatan mengerjakan tugas dengan tata cara yang ditetapkan, kerapian dan ketepatan dalam waktu penyelesaian pekerjaan sangat penting.

Disiplin kerja dan kinerja pegawai harus ditingkatkan secara terus-menerus, dengan adanya disiplin yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja berkaitan erat dengan pegawai karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai.

Seorang pegawai dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan cara kerja yang telah ditentukan, pekerjaannya dikerjakan dan diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu dalam mengerjakan berbagai pekerjaan mencerminkan tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil sehingga sangat berpengaruh terhadap output yang akan dihasilkan kerjanya.

Dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan disesuaikan tugas pokok dan fungsinya. Ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas merupakan prioritas utama pegawai sehingga dapat meningkatkan kerjanya. Setiap pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan selalu berusaha secepat mungkin dengan teliti dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas dengan memperkecil resiko yang dapat terjadi. Akan tetapi yang masih menghambat untuk pencapaian kinerja yang baik di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan adalah masih kurang



tegasnya pimpinan dalam memberikan perintah atau tugas yang seharusnya dipertegas dengan kejelasan waktu penyelesaian pekerjaan sehingga pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai waktu yang diinginkan.

c. Factor-faktor dalam Menegakkan Disiplin Kerja

1. Factor pendukung, terdiri dari adanya kesadaran yang tumbuh pada pegawai tentang pentingnya kedisiplinan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas dinas, serta adanya keinginan untuk dapat menciptakan pegawai yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2. Factor penghambat dalam menegakkan disiplin kerja di kantor sekretariat Daerah Kabupaten Katingan, terdiri dari factor watak pribadi pegawai yang sulit diubah, banyaknya permasalahan yang terjadi pada pegawai dan tidak terselesaikan dengan baik, misalnya masalah rumah tangga, dan sosialisasi terhadap peraturan-peraturan tentang disiplin kerja pegawai belum dapat berjalan secara optimal untuk dapat dipahami, dimengerti serta dilaksanakan oleh semua pihak.

B. Saran

Dari hasil penelitian tentang Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja PNS Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah, maka dapat diajukan saran-saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan demi kelancaran kerja dan meningkatkan disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh pegawai yang berkualitas maka Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan tetap berupaya untuk melakukan pengembangan dan pembinaan kepada pegawai antara lain melalui berbagai diklat, baik

Diklat Struktural, Diklat Teknis, Diklat Fungsional, Atau pun Diklat yang berguna memperoleh tenaga yang professional dan mampu menjalankan tugas kedinasan.

2. Promosi hendaknya dilakukan untuk pegawai yang benar-benar tepat untuk menempatinnya. Dengan kata lain harus diberikan kepada pegawai yang benar-benar dapat menunjukkan kemampuan untuk menempati tempat yang tinggi tersebut.

3. Mutasi juga hendaknya dilakukan agar pegawai tidak merasa bosan dengan pekerjaan yang monoton sehingga akan terjadi penyegaran.

4. Kegiatan seminar sebaiknya selalu diikuti karena program ini sangat bermanfaat untuk menambah kemampuan dan keterampilan pegawai.

5. Penyediaan sarana dan prasarana kantor perlu ditingkatkan, sebab sangat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas sehari-hari.

6. Pengadaan Dana insentif kepada pegawai yang mendapatkan kerja lembur dan tambahan kerja, hal ini tentu Dapat membuat pegawai lebih termotivasi dalam kerja.

7. Kepada Pimpinan unit kerja hendaknya tidak menutupi kesalahan para stafnya dalam hal keterlambatan karena akan menyebabkan pegawai tidak disiplin dan dapat membuat pegawai tidak menyadari kesalahan yang dilakukannya.

8. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal meningkatkan kualitas pekerjaan hendaknya ditingkatkan. Pimpinan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, kedisiplinan dan prestasi kerja





bawahannya, sehingga para pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk dan pengarahan dari atasannya.

9. Pemberian pelayanan kepada masyarakat atau pegawai dari instansi lain hendaknya lebih diperhatikan, jangan membuat mereka menunggu untuk dilayani tetapi pegawai Kantor Sekretariat Daerah yang harus menunggu untuk melayani mereka.

10. Dalam pemberian tugas atau pekerjaan oleh pimpinan kepada pegawai hendaknya dipertegas dengan kejelasan waktu penyelesaian pekerjaan sehingga pegawai dalam menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.

11. Hendaknya pimpinan lebih memperhatikan pembinaan kedisiplinan pegawai bukan hanya pada waktu apel pagi yang dilaksanakan setiap hari kerja, tetapi melalui pendekatan personal kepada pegawai yang indisipliner.

Demikianlah saran-saran yang dapat disampaikan kepada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah, semoga dapat bermanfaat dan berguna dalam menunjang kelancaran kerja, menegakkan disiplin kerja sehingga meningkatkan Kinerja pegawai Negeri Sipil.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdullah, R. 1996. *Hukum Kepegawaian*. Jakarta : PT.Raja grafindo Persada.
- Anwar, F. 2003. *Manajemen Aparatur Publik (Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Malang : UM Press.
- Burhanuddin, A.T. 1995. *Aministrasi Kepegawaian suatu Tinjauan Analitik*. Jakarta : Pradnya Paramita.
- Echollas, Jhon M dan Hassan Shadily. 1986. *Kamus Umum Bahasa Inggris Indonesia*. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Fitriyah. 2002. "Demokratisasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah". Dalam Teguh Yuwono (ed.). *Manajemen Otonomi Daerah : Membangun Daerah Berdasar Paradigma Baru*. Semarang : Puskodak UNDIP.
- Ismani, HP. 1996. *Administrasi Negara Birokrasi dan Etos Kerja*. Malang : FIA dan IKIP Malang.
- Jimung, Martin. 2005. *Politik Lokal dan Pemerintah Daerah dalam Perspektif Otonomi Daerah*. Yogyakarta : Yayasan Pustaka Nusatama.
- Kepala Badan Pusat Statistik Kabupaten Katingan. *Katingan Dalam Angka*, Kasongan.
- Kumorotomo, Wahyudi. 2001. *Etika Administrasi Negara*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kushandajani. 2001. "Good Governance dan Otonomi Daerah". Dalam Teguh Yuwono (ed.). *Manajemen Otonomi Daerah : Membangun Daerah Berdasar Paradigma baru*. Semarang : Puskodak UNDIP.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2000. *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.
- Mardalis. 1999. *Metode Penelitian suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Miles, Matthew B. dan Huberman, A.M 1992. *Analisa Data Kualitatif*. Jakarta : UI Press.
- Moloeng, Lexy J. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
2005. *Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah*. Malang : Bayu Media.
- Musanef. 1992. *Manajemen Kepegawaian*. Jakarta : Gunung Agung.



- Nainggolan, H. 1987. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : Pertija
- Nazir, M. 1998. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pemerintah Kabupaten Katingan. 2009. *Selayang Pandang Kabupaten Katingan*. Kasongan. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Katingan.
- Pemerintah Kabupaten Katingan. 2010. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Sekretariat Pemerintah Kabupaten Katingan*. Kasongan. Sekretariat Daerah Kabupaten Katingan.
- Peraturan perundang-undangan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010. *Displin Pegawai Negeri Sipil*.
- Prakoso, Djoko dan I Ketut Murtika. 1987. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ruky, S. H. Achmad. 2006. *SDM Berkualitas Mengubah Visi menjadi Realitas*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Tim Dosen Brawijaya. 2007. *Buku Pedoman Penyusunan dan Ujian Skripsi Program Sarjana (S1)*. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Timple, A. Dale. 1992. *Kinerja*. Jakarta : Alex Media Komputindo.
- Undang-undang Dasar 1946. 2006. *Undang-undang Dasar 1945 dan Amandemennya*. Bandung : Nuansa Alia.
- Undang-undang No. 43. 2007. *Undang-undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang No.8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*. Bandung : Asa Mandiri.
- Undang-undang No.32. 2005. *Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah*. Bandung : Citra Umbara.
- Widjaja, A.W. 1990. *Administrasi Suatu Pengantar*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wojowosito, S. 2000. *Kamus Bahasa Indonesia*. Malang : CV. Pengarang.
- Wursanto, J.G. 2000. *Manajemen Kepegawaian 2*. Yogyakarta. Kanisius.

Internet

- Situs Resmi Pemerintah Kabupaten Katingan. *Gambaran Umum Kabupaten Katingan*. Diakses pada tanggal 27 Mei 2011 dari <http://www.kotimkab.go.id>



Situs Resmi Pemerintah Kabupaten Katingan. *Peta Administrasi Kabupaten Katingan*. Diakses pada tanggal 27 Mei 2011 dari <http://www.Pemkabkatingan.go.id>

Peraturan Pemerintah No. 10. 2007. "*Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*", diakses pada tanggal 12 Desember 2010 dari <http://www.unmit.org/legal/IndonesiaLaw/pp/Pp197910.htm>.

Peraturan Pemerintah No. 53. 2010. "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil", diakses pada tanggal 03 Februari 2011 dari <http://www.dikti.go.id/tatalaksana/upload/kepmen/PP53-2010.pdf>



Lampiran 1. Surat Pengantar Penelitian dari Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya Malang



KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
(FAKULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCE)

Jl. Mayjen Haryono No.163 Malang 65145 telp. (0341) 553737, 568914,556703, dan
551611 pes. 205 Fax. (0341) ; E – mail: fia@brawijaya.ac.id

Nomor : 1379 / H.10.3/P6/ 2011
Lampiran : -
Hal : Riset

Kepada : Yth. Bapak / Ibu Pimpinan
Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Katingan
Di Tempat

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat
bantuan Bapak / Ibu / Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset bagi
mahasiswa:

Nama : Yoan Colina
Alamat : Jl. Antang I No.073 Palangkaraya-Kalimantan Tengah
NIM : 0710313064
Jurusan : Administrasi Publik
Konsentrasi : -
Judul : Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Pegawai Dalam Rangka
Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pemerintah Daerah
Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah.
Lamanya : 21 Februari – 4 Maret 2011

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Mengetahui

a.n. Dekan

Ketua Jurusan Adm. Publik



Dr. M. R. Khairul Muluk, S.Sos, M.Si

NIP. 19710510 199803 1 004



Lampiran 2. Surat Rekomendasi dari Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat



PEMERINTAH KABUPATEN KATINGAN
BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK DAN LINMAS
 Jalan Melati No. 03 ☎/Faximille : (0536) 4041735
 K A S O N G A N

SURAT KETERANGAN

Nomor : 070 / 155 / Kesbang Pol - 2011

Berdasarkan surat dari Universitas Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi (FAKULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCE), Nomor : 1379/H.10.3/P6/2011, Perihal : Riset, Tanggal, 19 Februari 2011.

Dengan ini Kepala Badan Kesbang, Politik dan Linmas Kabupaten Katingan, memberikan kesempatan untuk melaksanakan kegiatan tersebut sebagai berikut :

- Nama : Yoan Colina
- Nomor Mahasiswa : 0710313064
- Alamat : Palangka Raya

Bermaksud mengadakan Penelitian :

Judul "Upaya Menegakkan Disiplin Kerja Pegawai Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Katingan Kalimantan Tengah".

Lokasi : Kantor Bupati Kabupaten Katingan

Waktu : Dari tanggal, 21 Februari 2011 s/d tanggal, 4 Maret 2011.

Dengan ketentuan :

1. Sebelum mengadakan penelitian diwajibkan untuk melaporkan kepada Pejabat Pemerintahan setempat, dengan menunjukkan Surat Keterangan ini.
2. Selama mengadakan penelitian hendaknya mematuhi semua ketentuan yang berlaku serta memelihara ketertiban lingkungan setempat.
3. Untuk mendapatkan bahan, data dan informasi yang diperlukan supaya menghubungi Instansi Pemerintah dan Tokoh – tokoh masyarakat setempat.
4. Agar hasil penelitian diserahkan 1 (satu) Exsemplar kepada Bupati Kabupaten Katingan Up. Kepala Badan Kesbang, Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Katingan.
5. Surat Keterangan ini hanya berlaku untuk satu kali kegiatan penelitian dan apabila telah habis jangka waktunya dapat diajukan permohonan perpanjangan ijin.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di Kasongan
pada tanggal, 21 Februari 2011

An. Kepala Badan Kesbang, Politik dan Linmas
Kabupaten Katingan
Sekretaris,



Ds. DEBBIE DEKIE

Pembina Tkt I

Nip. 19580410 197903 1 007

Tembusan disampaikan kepada :

- Yth.
1. Bapak Bupati Katingan (sebagai laporan).
 2. Setda Kabupaten Katingan di Kasongan
 3. Dekan Ketua Jurusan Adm. Publik di Malang.
 4. Bersangkutan
 5. Arsif.